



**Universidad Nacional Autónoma de
México**

Facultad de Contaduría y Administración

**Diseño de un plan de negocios para la formación de un
nuevo establecimiento de giro restauranero de comida
rápida con venta de quesadillas que operará en la Ciudad
de México**

Diseño de un Sistema o Proyecto

**Que para obtener el título de:
Licenciado en administración**

Presenta:

Gabriel Villaseñor Mézquita

Asesor:

Dr. Scott Michel Martin Da Gama Darby





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



**Universidad Nacional Autónoma de
México**

Facultad de Contaduría y Administración

***Diseño de un plan de negocios para la formación de un
nuevo establecimiento de giro restauranero de comida
rápida con venta de quesadillas que operará en la
Ciudad de México***

Diseño de un Sistema o Proyecto

Gabriel Villaseñor Mézquita



Cd. Mx.

2022

Dedicatoria	6
Agradecimientos.....	8
1. Introducción	9
1.1. Antecedentes	9
1.2. Problemáticas	10
1.4. Alcances	11
1.5. Limitaciones	12
1.6. Aportaciones	12
1.7. Estructura Capítular	13
2. Estudio Estratégico.....	14
2.1. Nombre	14
2.2. Misión.....	14
2.3. Visión	14
2.4. Objetivo General	15
2.5. Objetivos Específicos.....	15
2.6. Antecedentes	16

2.7. Filosofía	17
2.8. Valores.....	18
2.9. FODA.....	20
2.9.1 Análisis FODA.....	22
2.10. Medio ambiente de la empresa.....	23
3. Estudio de Mercado.....	32
3.1. Análisis de la Oferta.....	32
3.1.2. Análisis de la Competencia.....	35
3.2. Análisis de la Demanda	39
3.3. Target del consumidor	40
3.4. Análisis de Precios.....	41
3.5. Definición de canales de distribución	46
3.6. Aplicación de la Mezcla mercadológica	48
3.6.1. Producto	48
3.6.2. Precio	49
3.6.3. Plaza	50
3.6.4. Promoción	51

4. Estudio Técnico	53
4.1. Análisis de proveedores.....	53
4.2. Descripción de material y equipo	57
4.3. Distribución de la planta.....	61
4.4. Determinación de la capacidad instalada.....	62
4.5. Localización del establecimiento.....	63
4.6. Análisis de precio de venta	66
4.7. Pronósticos de venta	70
4.8. Presupuesto de venta	72
4.9. Tipo de figura legal	76
5. Estudio Organizacional.....	78
5.1. Justificación de estructura.....	78
5.2. Organigrama	80
5.3. Descripción de puestos.....	81
6. Estudio Financiero.....	87
6.1. Flujo de Efectivo	87
6.2. Estado de Resultados	90

6.3. Estado de Situación Financiera	91
6.4. Cálculo de VAN y TIR	92
6.5. Integración TREMA.....	93
6.6. Punto de Equilibrio.....	94
7. Conclusiones.....	95
8. Bibliografía.....	96

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado a todas las personas que me alentaron durante estos años a superarme académica y personalmente, ya que me apoyaron para poder cumplir esta meta en mi vida. Principalmente quisiera mencionar con mucho cariño y puntualmente a:

Mi papá, **José Gabriel Villaseñor de Anda**, por haberme forjado como el hombre que soy el día de hoy, por enseñarme a tener coraje y a nunca darme por vencido. Los valores y enseñanzas que me has dado los llevaré conmigo toda la vida.

Mi mamá, **Elizabeth Mézquita Muñoz**, por haberme enseñado lo que es el amor y el cariño, por haberme tenido paciencia y amor cuando era niño y porque nunca te rendiste conmigo. Sin ti, nunca hubiera podido ingresar a la universidad.

Mi tío, **Mauricio Villaseñor de Anda**, por enseñarme que el trabajo duro genera resultados, que el esfuerzo y la dedicación te llevan a los lugares con los que uno sueña. No hubiera podido terminar la carrera sin tu apoyo incondicional.

Mi tía, **María Teresa Mancheno Donoso**, por mostrarme a tener orden y las responsabilidades que se requieren para tener una familia funcional, por haber creído en mí y hacerlo con humor y cariño.

Mis hermanas, **Pamela Villaseñor Mézquita**, por ser mi ejemplo a seguir desde que tengo memoria, por ser mi gran amiga y compañera de risas y lágrimas; **Valeria Villaseñor Mézquita**, por ser mi gran compañera de aventuras, mi cómplice de travesuras y porque siempre serás la niña que querré proteger de todo mal; **Ana Paula Villaseñor Mancheno**, por ser algo completamente inesperado, porque creamos lazos que ya no se pueden romper y porque el gran cariño que nos tenemos cualquiera lo puede ver.

A mi novia, **Jocelyn Torres Navarro**, por ser alguien que cambió mi vida, que jamás me dejó darme por vencido, que estuvo conmigo en los momentos más difíciles y ayudó a convertirlos en momentos felices, por ser la persona que me vio, en viva piel,

trabajando en este proyecto y apoyarme a terminarlo. Gracias por ser una persona tan extraordinaria, de la cual vivo completamente enamorado.

A mis amigos, **Ian González Rivas, Raúl Lizárraga Yang, César Uriel Ríos Aguilar, Roberto Magaña Aguilar, Marilú Puga Salgado y Margaret Castillo Téllez**, por ser personas que me acompañaron prácticamente diario durante todo este proceso universitario, porque sin sus historias, sus risas y su apoyo esto no hubiera sido ni medianamente posible. Ustedes son la prueba de que la familia se puede escoger.

Y, por último, a mí, **Gabriel Villaseñor Mézquita**, porque varias veces pensé en que no podría terminar la carrera y decidí no darme por vencido, por haber trabajado duro y perseguido mis metas a pesar de todo. Este trabajo es tuyo Gabriel, siéntete orgulloso.

Agradecimientos

Quiero agradecer a la Universidad Nacional Autónoma de México, particularmente a la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, por ser mi casa de estudios durante estos últimos 6 años. Soy parte de la universidad desde el año 2013 en donde cursé el nivel medio superior en la Escuela Nacional Preparatoria Número 5 “José Vasconcelos” y no podría estar más orgulloso y agradecido con todo lo que esta universidad me ha brindado, los estudios que tuve no hubieran podido haber sido realizados sin el apoyo de esta gran universidad.

Además, quisiera agradecer al Dr. Scott Michel Martin Da Gama Darby, al cual considero uno de los mejores profesores de la facultad, por haber creído en este proyecto e impulsar su término de la mejor manera posible.

Por último, quisiera agradecer a la profesora María Virginia Negrete Martínez de la coordinación de exámenes profesionales, por su apoyo y guía durante los momentos más complicados de este proyecto. Gracias por no dudar de mí.

1. Introducción

1.1. Antecedentes

La elaboración de este trabajo es presentado para realizar el proceso de titulación, teniendo como finalidad obtener el grado de Licenciado en Administración por parte de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México. Esto a través del diseño de un proyecto de plan de negocios, el cual tiene por nombre “Diseño de un plan de negocios para la formación de un nuevo establecimiento de giro restaurantero de comida rápida con venta de quesadillas que operará en la Ciudad de México”.

Este proyecto nace después de que se notó la existencia de una necesidad en el entorno de los trabajadores mexicanos, los cuales cuentan con un horario reducido de comida, desencadenando de esta forma problemas diversos, tales como tener una mala alimentación. Además, en el aspecto económico presenta una problemática notable, ya que en México 67 de cada 100 trabajadores perciben en promedio un sueldo que va entre los \$3,080.00 hasta los \$15,429.00 mensuales, de los cuales destinan el 55% de su ingreso en gastos de alimentación y transporte, además, según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el monto promedio que necesitan las familias para el mantenimiento del hogar es de \$13,529.00 por mes¹. Es por esta razón que el proyecto pretende presentarse como una opción que apoye a los trabajadores mexicanos a poder tener alimentos de calidad, que no afecten a su salud y que proteja su economía personal; todo esto en un establecimiento que los atienda en tiempos de servicio cortos para que puedan volver a sus actividades laborales sin problema alguno.

¹ Karen García, A. (2019, 13 octubre). Sólo 4 de cada 100 trabajadores en México ganan más de 15,429 pesos al mes. El Economista. <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Solo-4-de-cada-100-trabajadores-en-Mexico-ganan-mas-de-15429-pesos-al-mes-20191013-0002.html>

Uno de los ejes del proyecto es generar un impacto social al proporcionar empleo durante la situación post pandemia del virus denominado “COVID-19”, dando trabajo digno a los mexicanos y que este les permita tener ingresos estables para sobrellevar los gastos de su día a día. Este proyecto aportará al desarrollo de la economía local y nacional del país mediante la generación de empleos que mejoren la calidad de vida de los colaboradores.

1.2. Problemáticas

Como se mencionó en el punto anterior, se pudo observar que los trabajadores mexicanos cuentan con un tiempo limitado para poder ingerir sus alimentos, y que esto desencadena múltiples factores que afectan tanto en la salud del trabajador, como en la economía personal de este.

Cuando un trabajador cuenta con tiempo escaso de comida, estos terminan haciéndolo en puestos de comida ambulante, coloquialmente denominados como “callejeros”, en donde la limpieza es inadecuada o nula. Esto no puede ser aceptable para un establecimiento de alimentos, ya que ponen en riesgo la salud de sus comensales.

Pero, ¿Por qué un trabajador preferiría comer en estos puestos ambulantes antes de comer en un establecimiento con buenos estándares de calidad? Por dos razones, la primera es que los puestos “callejeros” suelen encontrarse cerca de las zonas de trabajo de la Ciudad de México; y la segunda razón de esta preferencia se debe al poco impacto económico que representa para los trabajadores mexicanos el consumir sus alimentos en los puestos de comida ambulantes, ya que estos presentan precios bajos en sus productos. Logrando así que los trabajadores mexicanos prefieran comer en estos establecimientos aunque su salud corra peligro.

1.3. Objetivos del trabajo

- Realizar la conceptualización de una quesadilla, que tenga ingredientes de calidad a un precio competitivo en el mercado que permita a sus consumidores reducir sus gastos en alimentos de un 15% a un 20%.
- Diseñar el plan de negocios de una empresa restaurantera de comida rápida que plantee el correcto funcionamiento de un establecimiento del giro restaurantero de comida rápida en la Ciudad de México.
- Desarrollar un proyecto que aporte a la investigación académica en el área de Operaciones de una empresa restaurantera de comida rápida en la CDMX para apoyar a las generaciones futuras y ampliar el conocimiento colectivo sobre el tema.

1.4. Alcances

Este proyecto establece la conceptualización de un restaurante que se encontrará ubicado dentro de la Colonia Nápoles en la Alcaldía Benito Juárez de la Ciudad de México. El restaurante que llevará por nombre “Quesafadas” aportará con comodidad, calidad de servicio y precio a los habitantes dentro de dicha Alcaldía en la Ciudad de México. A lo largo de este proyecto se logrará tener:

1. Reducción del tiempo de comida de los consumidores
2. Cuidado de la salud de la clientela
3. Proporcionar alimentos que aporten al cuidado de la economía personal de los clientes
4. Disminución del desempleo
5. Establecimiento de una nueva cadena restaurantera en México

1.5. Limitaciones

Actualmente se tiene el conocimiento de que debido a la pandemia provocada por el virus denominado “COVID-19” los pronósticos para las empresas de índole restaurantero son poco prometedores, esto representa un condicionamiento para la puesta en marcha del proyecto “Quesafadas” ya que el mercado meta se trata de oficinistas en su mayoría, y el panorama futuro muestra que el trabajo en casa será normalizado, restando clientes potenciales al proyecto.

¿Se podrá plantear un modelo de negocio que sea completamente nuevo a través de la realización de un plan de negocios que sea capaz de tener rendimientos positivos a pesar de que su origen se realice durante el período post pandemia COVID-19?

1.6. Aportaciones

A través de la realización de este proyecto se busca generar un modelo de negocio que funcione en un futuro, como manera de consulta o guía, del sector restaurantero de comida rápida en la Ciudad de México, simulando las operaciones que una empresa de este giro deberá de tener para poder llevar a cabo todas las funciones necesarias para operar correctamente. Además, se pretende que este documento sirva como referencia para todo aquel interesado en realizar un proyecto con características similares.

Este proyecto está formulado, en esencia, para plasmar los conocimientos administrativos en un modelo de negocios enfatizando al área de operaciones. Buscando motivar e inspirar a la comunidad estudiantil de la Universidad Nacional Autónoma de México a realizar desarrollos de planes de negocio de esta naturaleza.

Este proyecto busca desarrollar un plan de negocios, en donde la empresa idealizada en este trabajo sea una empresa innovadora, encaminada hacia lograr un ambiente seguro, ecológico y de confianza para el público en general, así como

también con los colaboradores durante la nueva normalidad que se ha generado resultado de la pandemia del virus denominado “COVID-19”.

1.7. Estructura Capitular

Capítulo II. Estudio Estratégico: Se manifestará sobre los aspectos generales del proyecto a realizar. Además, se analizarán la base estratégica del proyecto.

Capítulo III. Estudio de Mercado: Se analizará la oferta (interna y externa), así como también la demanda. Se estudiará la conducta del consumidor para conocer las estrategias de distribución que se deben de aplicar.

Capítulo IV. Estudio Técnico: En este capítulo se hablará sobre el análisis de proveedores, determinación de la capacidad por instalar, localización del establecimiento, así como también se realizará el análisis legal correspondiente, considerando en este punto los pronósticos de venta y presupuestos de la entidad.

Capítulo V. Estudio Organizacional: Se aunará sobre la justificación de la estructura de la empresa, así mismo, se establecerá el organigrama, se realizarán las descripciones de puestos y los manuales necesarios para cubrir los puestos laborales.

Capítulo VI: Estudio Financiero: Se analizará, a través de una serie de estudios, la capacidad que tiene el proyecto de ser viable y rentable.

2. Estudio Estratégico

2.1. Nombre

El nombre “Quesafadas” se conforma de la fusión de dos palabras “Quesadillas” y “Safadas” esto a partir del producto principal del negocio que busca la unión de la receta con su concepto de originalidad que lo vuelve único. La idea fue establecer un nombre pegadizo y fácil de recordar dentro de la mente del consumidor, el cual pretende tener una diferenciación que no sea restaurante común sino una experiencia a la cual se pueda acceder con comodidad.

2.2. Misión

Somos una empresa dedicada a la preparación y entrega de quesadillas en el menor tiempo posible, pensado para las personas que cuentan con poco tiempo a la hora de ingerir sus alimentos y buscan tener un ahorro en su economía personal.

2.3. Visión

Ser la empresa de preparación de quesadillas líder en la Ciudad de México, proporcionando calidad tanto a los consumidores como a los colaboradores, a través de una mejora continua de la organización, teniendo un impacto positivo en nuestros productos como en nuestra atención al cliente; logrando esto en un período de 3 años, después del inicio de las operaciones.

2.4. Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para el planteamiento de la realización de una empresa del giro restaurantero que tenga un correcto funcionamiento con rendimientos positivos durante sus primeros 3 años de operación, teniendo en cuenta que se origina durante el período post COVID-19.

2.5. Objetivos Específicos

1. Establecer la maquinaria y equipo necesario que permita la elaboración de un mínimo de 300 quesadillas diarias.
2. Desarrollar un plan de negocios que ofrezca rentabilidad para los inversionistas con el desarrollo de un primer local que pueda ser capaz de alcanzar utilidades superiores a los \$40,000 mensuales.
3. Definir la capacidad instalada ideal para la elaboración de un mínimo de 300 quesadillas diarias.
4. Realizar un plan de ventas para concretar la venta mínima de 300 quesadillas diarias.
5. Diseñar un canal de distribución que permita alcanzar las ventas mínimas de 300 quesadillas diarias en el primer año de operación.

2.6. Antecedentes

La idea de la elaboración de un plan de negocios con giro restaurantero con las características de “Quesafadas” surge después de que el proyectista interesado, identificó que existía un establecimiento, el cual consistía en la preparación y entrega de quesadillas de manera casi inmediata después de haber realizado el pedido. Sin embargo, se notó que dicho establecimiento contaba con diversos puntos débiles, los cuales impedían que el negocio creciera.

Los puntos débiles se resumían en: falta de limpieza en el establecimiento, uso de ingredientes que carecían de calidad (se percibió que, después de tener un acercamiento con los estudiantes de la facultad, varios de ellos presentaban enfermedades estomacales a causa de ingerir sus alimentos en ese establecimiento), incluso teniendo la rapidez de entrega, se generaba una fila de espera muy grande por la saturación de trabajo que tenían, entregaban el pedido en platos de unicel los cuales es bien sabido que contribuyen negativamente en el impacto ambiental del planeta.

Es por esto que se pudo notar áreas de mejora en la que se puede transformar la idea de un negocio pequeño a una empresa formalmente establecida y que sea un testimonio “vivo” de éxito. Este proyecto no busca realizar algún tipo de copia del negocio existente dentro de la facultad, sino establecer un modelo de negocio funcional que cubra las necesidades de los clientes, siendo un lugar en donde se pueda ingerir alimentos de una manera rápida y que cuente con una higiene adecuada, así como para las personas que deseen alimentarse bien ayudando a su economía personal. Todo esto con el fin de que el servicio que se brinde sea el mejor, dando una atención eficiente y eficaz a los clientes.

El mercado al cual se pretende llegar es el de las personas que se encuentren laborando en un horario de oficina y que no cuenten con mucho tiempo a la hora de la comida, ya que son el público que presenta de manera común las problemáticas que se mencionaron en puntos anteriores (véase punto 1.2), tales como contar con un monto

limitado para destinar a sus comidas diarias y propensos a comer en establecimientos ambulantes, los cuales podrían perjudicar su salud.

Con el desarrollo del plan de negocios de “Quesafadas” se busca la generación de empleos que impulsen la economía local y nacional. Cabe mencionar que este proyecto pretende tener las herramientas de planeación y desarrollo necesarios que permitan que este plan de negocio se convierta en realidad.

2.7. Filosofía

El proyecto “Quesafadas” busca cuidar el tiempo de los consumidores, a través de la permanente búsqueda de implementar mejoras continuas en el servicio que se brinda, en donde se tomarán en cuenta las propuestas de los trabajadores sin importar la jerarquía de su puesto, pudiendo proponer mejoras que serán tomadas en cuenta para su evaluación, y en caso de aceptación, su implementación.

“Quesafadas” pretende apoyar a los clientes en su economía personal. Esto se logrará ya que todo el personal de la empresa pensará y se manejará con el objetivo de ser eficientes y eficaces en todos sus procesos, esto generará menores costos y se podrá dar de esta forma a los clientes los mejores precios, sin escatimar bajo ningún motivo en la calidad de los ingredientes.

Además, “Quesafadas” es una empresa que conoce la mala situación de salud actual dentro de los mexicanos en los últimos años, debido a las enfermedades estomacales provocadas en gran medida por ingerir alimentos en puestos callejeros, por lo que se tomará de forma seria trabajar únicamente con los mejores ingredientes para contribuir en la salud de los mexicanos.

Los trabajadores realizarán sus actividades con altos estándares de seguridad e higiene, los cuáles se les enseñarán mediante la práctica y formulación de hábitos, ya que se busca que los trabajadores realicen todas sus actividades con el mejor desempeño y las mejores prácticas de forma automática. Estos deberán de cumplir con rutinas diarias que la empresa diseñará para la correcta implementación de las

medidas de seguridad e higiene, con la que la empresa se encuentra altamente comprometida para garantizar la integridad y seguridad de los trabajadores.

Se ejercerán prácticas éticas dentro del establecimiento con los proveedores, demostrando ante ellos en todo momento nuestro compromiso, formalidad y profesionalidad. En cuanto a los colaboradores, se mantendrá un ambiente laboral respetuoso, íntegro y digno. Así como con la clientela, la cual será el motor de la organización, imperando en todo momento un entorno amigable, cómodo, respetuoso y limpio; con esto se aspira reiterar permanentemente una diferenciación en el sector.

2.8. Valores

Teniendo en cuenta como punto de partida que los valores son los elementos que definen la estructura, forma de actuar y de pensar de la compañía, así como también el conjunto de los principios éticos y de la cultura organizacional con la que se manejará día a día la empresa, a continuación, mencionaremos los valores que regirán a la empresa “Quesafadas”:

Responsabilidad: La empresa entiende que se deben de dar alimentos de calidad a un buen precio, por lo que buscará poder entregar ambas soluciones sin desatender a la otra; es decir, no se entregarán alimentos de baja calidad por dar un buen precio, por el otro lado, tampoco se rebasará el precio aceptado por el mercado objetivo por tener alimentos de una calidad superior a la requerida por los consumidores.

Honestidad: La empresa denominada “Quesafadas” mantendrá un principio de transparencia con los consumidores, logrando de esta forma que estos se sientan protegidos y seguros con los productos que consumen dentro de las instalaciones de la empresa. Por otra parte, nuestros colaboradores deberán realizar todos los procedimientos pertinentes y operaciones dentro de la empresa de manera honrada y transparente.

Lealtad: Quesafadas se manejará con altos niveles de lealtad tanto para con sus consumidores, entregando productos de calidad protegiendo su economía personal, como con sus colaboradores, protegiéndolos e impulsándolos a poder aspirar a una mejora calidad de vida. Así mismo, la empresa se dirigirá siempre con sus proveedores de forma clara y formal, protegiendo los intereses de ambos.

Respeto: Dentro del establecimiento de “Quesafadas” no se discriminará a nadie por raza, religión, preferencias sexuales, sexo, etnia, posición social o discapacidad; tratando a todos por igual protegiendo su dignidad humana.

Pasión: Quesafadas siempre desempeñará todas sus labores con el interés de mejorar la calidad de vida de todas las personas que se vean involucradas en su entorno. Ésta será una empresa que siempre se maneje bajo tres principios clave: trabajo duro, motivación y esfuerzos en conjunto para lograr todos sus objetivos.

Seguridad e Higiene: Tener políticas bien establecidas de seguridad e higiene dentro del establecimiento de “Quesafadas” serán un punto de especial atención, ya que el tener dichas políticas conlleva una serie de perfeccionamiento de procesos que permitirán que tanto los trabajadores, como los clientes, se encuentren satisfechos con el servicio y atención que la empresa les otorga.

2.9. FODA

A continuación se presentarán las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se presentan en el entorno de la empresa:

FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1. Rapidez: Un elemento primordial para proporcionar el servicio, la razón por la que se acude en primer lugar.	O1. Brindar ahorro a la economía personal de la clientela
F2. Limpieza: Como base fundamental para operar y así tener una ventaja ante los locales formales e informales. Esto incluye sanitización de los espacios de trabajo y de la clientela para reducir el riesgo de contagio por el virus "COVID-19"	O2. Introducción de nuevos sabores, que nos permitan ser líderes en el sector.
F3. Económico: Rasgo de suma importancia, ya que este es un factor clave que afecta sobre la preferencia de los clientes.	O3. Brindar atención rápida y segura a las personas con escaso tiempo de comida
F4. Local con buena ubicación: Tener una ubicación estratégica permitirá estar cerca de los consumidores	O4. Diseñar un local atractivo para el público, que sea funcional para la entrega rápida de los alimentos
F5. Ingredientes de calidad: Esto para que los consumidores puedan experimentar excelentes sabores sin la preocupación de enfermar por su consumo.	O5. Franquicias al realizar un modelo de negocio que pueda ser replicable en diversos locales
F6. Menú conciso: Sin tantas opciones que en ocasiones pueden llegar a confundir al cliente respecto al producto principal de la empresa.	O6. Comida Rápida: Derivado de la pandemia de COVID-19 y sus afectaciones en México, existe una gran cantidad de personas que no desean quedarse de forma prolongada en un establecimiento. Por lo que el sistema de entrega rápida pudiera ser una gran solución a las necesidades emergentes.
F7. Diseño eficiente de la parte operativa del establecimiento: Contar con una localización de maquinaria y equipo que promuevan la eficiencia en los espacios de trabajo.	O7. Alianzas comerciales con empresas mexicanas que fortalezcan nuestra cadena de suministro agregando valor al producto y servicio final. De esta forma se busca reactivar la economía nacional
F8. Generador de empleos: Proporcionar empleo durante la situación post pandemia del virus denominado "COVID-19" dando trabajo digno a los mexicanos y que este les permita tener ingresos estables para sobrellevar los gastos de su día a día.	O8. Capacitación del personal. Realizar un método de capacitación del personal basado en la implementación de hábitos. Esto generará que realicen su trabajo de forma práctica, eficiente y automática.
F9. Desarrollo económico: Este proyecto aportará al desarrollo de la economía local y nacional del país mediante la generación de un nuevo establecimiento que mejore la calidad de vida de todos los involucrados.	O9. Establecer diferentes líneas de producción para evitar atrasos en la entrega de los pedidos.
F10. Ambiente laboral. La cultura organizacional tendrá como base un esquema en donde incluso el personal con el nivel más bajo en la jerarquía del organigrama podrá proponer ideas de mejora que serán escuchadas, evaluadas y en caso de ser aceptadas, serán implementadas. Creando un entorno de trabajo en el que las personas quieran laborar	O10. Establecer diferentes formatos de restaurante que permitan llegar de diversas formas al mercado meta
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1. Falta de confianza de los consumidores: al ser una entidad con poco tiempo en el mercado, los consumidores desconocen la calidad de los servicios	A1. Ausencia del mercado meta. Debido a la pandemia de COVID-19 diversos corporativos se encuentran laborando desde casa, por lo que existe una ausencia del mercado meta dentro del entorno normal esperado, el resultado de esto podría tener impactos negativos en el pronóstico de ventas. Llevando al fracaso prematuro de la empresa
D2. Alto número de competidores formales e informales: Restaurantes, todo tipo de locales con venta de alimentos, incluyendo también a puestos ambulantes	A2. Riesgo de contagio del personal por el virus "COVID-19" durante su trayecto hacia el establecimiento y dentro de las instalaciones
D3. Modelo de negocio fácil de imitar por la competencia. Al ser un producto relativamente sencillo, la competencia pudiera intentar imitarnos.	A3. Falta de aceptación del producto por el mercado meta.
D4. Precios Altos en renta de locales en la CDMX: Debido a que se busca establecer la empresa en zonas de alto tránsito peatonal	A4. Imitación de nuestro modelo de negocio por la competencia

<p>D5. Capacitación del personal costosa: El personal deberá estar capacitado para atender a los clientes realizando altos volúmenes de producción en el menor tiempo posible, esta capacitación deberá tenerla antes de poder operar, por lo que le costará a la empresa el pago de un trabajador que aún no inicia concretamente sus responsabilidades</p>	<p>A5. Rotación alta de personal, lo cual presenta una gran amenaza ya que se han invertido recursos para realizar la capacitación de cada empleado.</p>
<p>D6. Capacitación lenta: Se pretende que el personal genere hábitos en su ambiente de trabajo, en la cual a través de la repetición constante, se vuelvan actividades rutinarias automáticas. Este proceso de aprendizaje puede ser tardado y se pueden cometer errores antes de lograr el cometido.</p>	<p>A6. Baja capacidad de compra de los consumidores. Que la capacidad de compra de los consumidores se vea altamente afectada por el período post covid</p>
<p>D7. Bajo porcentaje de posicionamiento de mercado: A pesar de que el establecimiento busca tener un alto nivel de producción, el porcentaje que se podrá cubrir del mercado meta será (en un primer momento) bajo respecto al posicionamiento de la competencia</p>	<p>A7. Accidentes en la zona de trabajo: Al trabajar de forma rápida y dentro de una cocina con maquinaria con gas y fuego se corre el riesgo de tener accidentes laborales.</p>
<p>D8. Falta de preferencia de los consumidores: Cuando un consumidor genera el hábito de comprar un producto en específico se vuelve complicado hacerle cambiar su compra por otro producto nuevo, ya que este realiza su compra de forma automática.</p>	<p>A8. Prolongación de etapa de máximo riesgo ante el virus denominado "COVID-19"</p>
<p>D9. Bajo presupuesto: Se cuenta con escasos recursos propios por lo que se tendrá que buscar a un inversionista capitalista para contar con más presupuesto para el correcto funcionamiento de la empresa</p>	<p>A9. Precio de venta más alto al de los competidores: Esto se presenta como una amenaza que pueda ocurrir a pesar de los esfuerzos realizados por la empresa para tener los menores costos posibles para dar el mejor precio.</p>
<p>D10: Falta de inversionistas: Al ser una entidad nueva en el mercado se tiene cierta incertidumbre por parte de los inversionistas hacia la rentabilidad de la empresa</p>	<p>A10. Capacitación del personal costosa: en cuanto recursos financieros y tiempo invertido en su capacitación.</p>

2.9.1 Análisis FODA

Para realizar el análisis de la matriz FODA del punto anterior (Véase punto 2.9) se realizó el método de análisis por vínculo cruzado usando las fortalezas y oportunidades para mitigar el impacto de las Debilidades y Amenazas. El análisis se muestra a continuación:

FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES PARA MITIGAR EL IMPACTO DE LAS DEBILIDADES Y AMENAZAS	
D1. Se puede recuperar la confianza de los consumidores con las fortalezas 1, 2, 3, 4, 5 y 6 así como con las oportunidades 2, 3 y 4	A1. Se puede contrarrestar la Ausencia del Mercado Meta con la correcta aplicación de la fortaleza 4 y las oportunidades 6 y 10
D2. Se puede contrarrestar el impacto de tener un alto número de competidores con las fortalezas 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7 así como con las oportunidades 1, 2, 3, 4, 5, 6 y 10	A2. Se puede reducir el Riesgo de contagio del personal por el virus de "COVID-19" con la fortaleza 2
D3. Se puede contrarrestar el tener un negocio fácil de imitar a través de las fortalezas 4 y 5, así como con las oportunidades 4, 5, 7, 9 y 10	A3. Se puede contrarrestar el impacto de tener una Falta de aceptación del producto por el mercado meta mediante la aplicación de las fortalezas 1, 2, 3, 4, 5, 6 y las oportunidades 1, 2, 3, 4, 6 y 10.
D4. Se puede contrarrestar el impacto de tener un costo alto en la renta de un local en la CDMX con la oportunidad 10	A4. Se puede reducir el impacto de la imitación del modelo de negocio con la implementación de la fortaleza 7 y las oportunidades 2, 4 y 10.
D5. Se puede reducir el impacto de la capacitación costosa con la implementación de un buen ambiente laboral el cual busca que el capital humano permanezca en la empresa por un largo período de tiempo, esto lo haremos aplicando la fortaleza 10	A5. Se puede contrarrestar el riesgo de tener una Alta Rotación del Personal con la aplicación de las fortalezas 9 y 10, así como también de la oportunidad 8
D6. Capacitación Lenta. NO SE PUDO CONTRARRESTAR EL IMPACTO DE ESTA DEBILIDAD.	A6. Se puede contrarrestar el riesgo de la Baja capacidad de compra de los consumidores con la fortaleza 3 y la oportunidad 1
D7. Se puede contrarrestar el tener un bajo porcentaje en la participación de mercado si se realiza un acercamiento al consumidor a través de las fortalezas 1,2,3,4, 5 y 6, así como con las oportunidades 2, 4, 6 y 10.	A7. Se puede reducir el riesgo de tener Accidentes en la zona de trabajo con la aplicación de la oportunidad 8
D8. Se puede reducir el impacto la baja preferencia con los consumidores si se aplican las fortalezas 1, 2, 3, 4 y 5, así como también con la oportunidad 1, 2, 3 y 10	A8. Se puede reducir el impacto de la Prolongación de etapa de máximo riesgo ante el virus denominado "COVID-19" mediante la aplicación de la fortaleza 2 y la oportunidad 6
D9. Bajo presupuesto NO SE PUDO CONTRARRESTAR EL IMPACTO DE ESTA DEBILIDAD.	A9. Se puede reducir el impacto del precio de venta de Quesafadas sea mayor que el de los competidores a través de la aplicación de las fortalezas 1, 2, 4, 5 y 6, así como también con la oportunidad 2, 3, 4, 6, 7 y 10
D10. Se pueden atraer inversionistas con la fortaleza 1, 2, 3, 4, 5, 8 y 9, así como también con las oportunidades 1, 2, 4, 5, 7 y 10	A10. Se puede contrarrestar la Capacitación del personal costosa con la aplicación de que esto propiciará a contar con la fortaleza 7 correctamente operando.

Las debilidades que no se pudieron contrarrestar (Debilidad 6 y 9) con las fortalezas y oportunidades de la empresa, serán atendidos en el segundo año de operación ya que no son aspectos graves que afecten, en un primer momento, al desarrollo y desempeño de la empresa. Se considera que la empresa puede sobreponerse ante esas debilidades y operar correctamente durante el primer año.

2.10. Medio ambiente de la empresa

Para realizar este análisis se considerarán los siguientes aspectos: político, económico, tecnológico, social y ambiental.

Político: La empresa “Quesafadas” al ser un proyecto de consumo de alimentos y por lo que deberá de tener contacto con sus comensales se ve afectada en el ambiente político debido a la pandemia mundial que se declaró el 11 de marzo del 2020, ya que la jefatura de la Ciudad de México ha realizado diversas publicaciones a través de la Gaceta Oficial de la Ciudad de México, en la que se mencionan los requisitos necesarios que se deberán de seguir para prevenir el riesgo de contagio. A través del Diario Oficial de la Federación, la Secretaría de Salud publicó un plan para poder retomar las actividades sociales, educativas y económicas. Es por esto que el 20 de mayo del 2020, la Jefa de Gobierno de la Ciudad de México, Claudia Sheinbaum Pardo, presentó el Plan Gradual hacia la Nueva Normalidad en la Ciudad de México, el cual contiene la forma en que se retomaran las actividades sociales, económicas y de educación dentro de la Ciudad de México. Esta nueva normativa contiene los puntos que debe de seguir el sector restaurantero, a los cuales se tiene que alinear la empresa “Quesafadas”, para generar un espacio seguro y que disminuya el riesgo de contagio por el virus COVID-19. Los retos principales identificados para el sector y para “Quesafadas” son los siguientes:

- Asegurar la limpieza de los alimentos y su preparación.
- Diseñar mecanismos para evitar aglomeraciones o contacto cercano entre trabajadores de cocina.
- Evitar filas de lista de espera y aglomeraciones.

- Implementar controles de detección de personas contagiadas al ingreso de los trabajadores.
- Limpieza y desinfección de superficies y objetos de contacto común (cartas, cubiertos y utensilios de cocina, mesas, asientos, puertas, etc.).
- Establecer protocolos de entrega a domicilio para transferencias seguras de mercancía y dinero.
- Contar con el desecho seguro de residuos inorgánicos no reciclables y sanitarios.
- Operar sin servicio de buffet ni barras de alimentos al representar zonas de contagio. ²

Económico: Debido a que la empresa “Quesafadas” pertenece al giro restaurantero, existe la posibilidad de poder asociarse con la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de Alimentos Condimentados (CANIRAC), la cual en conjunto con la empresa de consultoría “Deloitte” llevaron a cabo una investigación titulada “Restaurarte ante el COVID-19 Riesgos e implicaciones potenciales para la industria de restaurantes” publicado en Mayo del 2020. En el cual menciona las implicaciones actuales a los que se enfrenta la industria restaurantera ocasionada por la pandemia mundial provocada por el virus denominado “COVID-19”, en este estudio menciona como dicha pandemia está afectando a los siguientes casos:

- **“MIPyMEs:** Numerosos establecimientos han cerrado y algunos se reconvirtieron para ofrecer productos para llevar y servicio a domicilio. Algunos estados y ciudades han generado apoyos financieros y/o fiscales a este tipo de establecimientos, para evitar quiebras y pérdida masiva de empleo. Algunas MIPyMEs desarrollan acciones de distribución de alimentos a personas en pobreza alimentaria en su localidad.

² Gobierno de la Ciudad de México. (2020, noviembre). Lineamientos de Medidas de protección a la salud que deberá cumplir los establecimientos con venta de alimentos como principal actividad económica para reanudar actividades hacia un regreso seguro a la nueva normalidad en la Ciudad de México.
https://medidassanitarias.covid19.cdmx.gob.mx/dHome/medidas_sanitarias/LINEAMIENTOS%20_SECTOR_RESTAURANTES_191120.pdf

- **Restaurantes de cadena:** Los establecimientos se encuentran cerrados. Caída en valor de acciones y activos. Estrategias financieras para recalendarización y ampliación de créditos para mejorar liquidez. Los proyectos de expansión han sido detenidos para su reevaluación. Algunos realizan acciones de responsabilidad social en apoyo a personal médico y comunidades en condiciones de pobreza alimentaria. Arranque de campañas de mercadotecnia.
- **Restaurante Insignia:** Los establecimientos se encuentran cerrados. Algunos han anunciado su cierre definitivo. Estrategias financieras para fortalecer liquidez, fortalecer liquidez, fortalecer protocolos de seguridad y reapertura entre junio y julio. Los proyectos de expansión han sido detenidos y son reevaluados. Algunos realizan acciones de responsabilidad social. Acciones de comunicación y mercadotecnia durante la contingencia hacia sus audiencias.”³

La empresa “Quesafadas” al ser un proyecto nuevo, se encuentra dentro de las “MIPyMEs” por lo que se deberá plantear seriamente un esquema de oferta de alimentos para llevar y de servicio a domicilio para poder hacer frente a la situación económica actual de dicho nicho de empresas.

El impacto económico que tendrá la pandemia en la industria restaurantera será en su mayoría negativo, la investigación realizada por CANIRAC y Deloitte nos muestra lo siguiente:

- “Caída en la demanda nacional e internacional.
- Costos por atención a contingencia y atención a clientes.
- Gasto operativo y cuentas por pagar
- Disrupción operativa por restricciones sanitarias
- Devaluación de la moneda: insumos, obligaciones

³ Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de Alimentos Condimentados. (2020, mayo). Restaurarte ante el COVID-19 Riegos e implicaciones potenciales para la industria de restaurantes. <https://canirac.org.mx/index.php>.
https://canirac.org.mx/images/notas/files/Deloitte%20Webcast__compressed.pdf

- Caída de mercado de valores

Lo que llevará a: Quiebra de Empresas, Desempleo y Pérdida de Competitividad del país.”⁴

Sin embargo, existen expectativas y retos para la recuperación del sector restaurantero, estos deberán de ser atendidos por “Quesafadas” para poder posicionarse en el mercado y operar correctamente, los cuales son los siguientes:

- **“Recuperación de la Confianza:** El sector restaurantero puede reaccionar, generar empleo y recuperar mercado, pero debe ser cuidadoso, ya que al tener un modelo de negocios dependiente de maximizar la utilización del espacio, se pueden convertir en focos de infección (reales o de percepción) si no se toman las medidas necesarias y por lo tanto, recaer en medidas que los obliguen a cerrar operaciones nuevamente. El compromiso y la elaboración de procesos de minimización de posibilidad de contagio al recuperar la “normalización” de operaciones es crítica para la recuperación de la confianza del consumidor. La comunicación sectorial es fundamental para utilizar al sector restaurantero como un motor de recuperación del empleo. Es crítico el crear un mensaje que le brinde seguridad a los consumidores, “Es seguro ir a un restaurante”.
- **Diferencias entre plazas:** La velocidad de la recuperación depende del perfil económico y estructural del empleo (formal/mixto/informal), así como del liderazgo gubernamental en cada localidad.
- **Inversión en desarrollo:** Los ingresos de los restaurantes y bares se verán afectados negativamente en los siguientes meses, hasta recuperar los niveles de voluntad y capacidad de compra de los consumidores. Es de vital importancia para la supervivencia de los mismos, innovar,

⁴ Cámara Nacional de la Industria Restaurantero y de Alimentos Condimentados. (2020, mayo). Restaurarte ante el COVID-19 Riegos e implicaciones potenciales para la industria de restaurantes. <https://canirac.org.mx/index.php>.
https://canirac.org.mx/images/notas/files/Deloitte%20Webcast__compressed.pdf

explorar ventas digitales y a domicilio, y mantener la mayor liquidez posible. En función de las medidas de gobierno, pueden reactivarse las operaciones en el sector restaurantero, facilitando trámites, créditos e incentivos.”⁵

Tecnológico: En la actualidad se vive dentro de una sociedad en el que la tecnología se ha vuelto una parte fundamental del día a día del ser humano, cada vez más personas pueden tener acceso a las tecnologías emergentes, volviéndonos dependientes del acercamiento con los dispositivos electrónicos por cómo estos facilitan nuestras rutinas diarias.

El sector restaurantero durante los últimos años ha tenido un cambio sobre nuevos medios para distribuir su comida, esto a través de las plataformas de servicio de entrega de alimentos, tales como Ubear Eats, Didi Food, Sin Delantal, entre otros. Sin embargo, ha surgido la duda si estas plataformas, durante esta etapa de pandemia, ayudan o perjudican a los restaurantes, debido a las altas comisiones que cobran las aplicaciones y el impuesto que ahora conllevan dejando un margen mínimo de utilidad a los restauranteros.

Dado que “Quesafadas” busca posicionarse en el sector restaurantero, se debe realizar el análisis de la efectividad de plataformas de servicio de entrega de alimentos y conocer las opiniones de los restauranteros que usan los servicios de estas. Es por esto que se revisó la revista “Expansión” ya que ha realizado una nota el 14 de julio del 2020 titulada “Las apps de delivery, ¿amigas o enemigas de los restaurantes?” en la cual advierte de la situación que viven los restauranteros al trabajar con estas plataformas, esto a través de la realización de entrevistas a pequeños restaurantes en la Ciudad de México, como es el caso de la señora Betsabé Sanabria, dueña de la cafetería Piombo Café, la cual advierte lo siguiente: “Lo que nos pide la plataforma es que incrementemos de nuestros precios normales ese 30% o 40% (de la comisión) para tener un margen rentable, pero lo que nos pega son las promociones. (...) Didi te

⁵ Cámara Nacional de la Industria Restaurantero y de Alimentos Condimentados. (2020, mayo). Restaurarte ante el COVID-19 Riegos e implicaciones potenciales para la industria de restaurantes. <https://canirac.org.mx/index.php>.
https://canirac.org.mx/images/notas/files/Deloitte%20Webcast__compressed.pdf

pide meter promociones en la plataforma y solamente son para dar a conocer el producto, porque la ganancia es prácticamente nula”.⁶ Por otro lado, dentro de la misma nota, existe el caso de la Cafetería “Dulce Pasión” donde la propietaria, Alejandra Arellano, asegura que el afiliarse con estas plataformas ha promovido la venta de sus alimentos y ha generado un impacto positivo para su negocio, sin embargo a pesar de eso también a mencionando que “Cuando tienes una promoción más el IVA ya no sale. Si no estás en promoción te mandan hasta atrás y ya no apareces, pero con promociones sí subieron un poco los pedidos, de unos 7 al día y ahora vendemos 10. Es lo que nos ha mantenido”⁷

A pesar de estos ligeros impactos positivos, la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de Alimentos Condimentados (CANIRAC), ya ha detectado que el sector “presenta un fuga de ingresos por comisiones, ISR e IVA (...) y ha criticado con dureza las condiciones de estas plataformas. El organismo advierte que la crisis económica provocará el cierre definitivo del 15% de los restaurantes de la Ciudad de México, alrededor de 75,000 negocios.”⁸

Sin embargo, estas aplicaciones no son la única opción tecnológica a la que pueden recurrir las empresas dentro de la industria restaurantera, ya que les queda una cosa más por realizar, innovar. Tales son el caso de KFC y de la nueva cadena de restaurantes colombiana “MUY”, los cuales han implementado nuevas formas de estar cerca de sus clientes a pesar de la pandemia de COVID-19. En KFC han tenido que replantear la forma en la que pueden tener un acercamiento con sus consumidores, es

⁶ Eréndira Reyes y Gabriel Chavez. (2020, 14 julio). Las apps de delivery, ¿amigas o enemigas de los restaurantes? Revista Expansión México. https://expansion.mx/tecnologia/2020/07/14/las-apps-de-delivery-amigas-o-enemigas-de-los-restaurantes?utm_source=Hoy&utm_campaign=1138195ce2-EMAIL_CAMPAIGN_2020_07_13_10_06&utm_medium=email&utm_term=0_35f350be4e-1138195ce2-119102169

⁷ Eréndira Reyes y Gabriel Chavez. (2020, 14 julio). Las apps de delivery, ¿amigas o enemigas de los restaurantes? Revista Expansión México. https://expansion.mx/tecnologia/2020/07/14/las-apps-de-delivery-amigas-o-enemigas-de-los-restaurantes?utm_source=Hoy&utm_campaign=1138195ce2-EMAIL_CAMPAIGN_2020_07_13_10_06&utm_medium=email&utm_term=0_35f350be4e-1138195ce2-119102169

⁸ Eréndira Reyes y Gabriel Chavez. (2020, 14 julio). Las apps de delivery, ¿amigas o enemigas de los restaurantes? Revista Expansión México. https://expansion.mx/tecnologia/2020/07/14/las-apps-de-delivery-amigas-o-enemigas-de-los-restaurantes?utm_source=Hoy&utm_campaign=1138195ce2-EMAIL_CAMPAIGN_2020_07_13_10_06&utm_medium=email&utm_term=0_35f350be4e-1138195ce2-119102169

por eso que en China, han lanzado una nueva forma de distribución al lanzar *Foodtrucks* autónomos, los cuales permiten entregar la comida sin tener contacto humano.⁹ Por otro lado se encuentra los restaurantes “MUY” emergiendo en el mercado mexicano, los cuales aplican la tecnología para que el usuario pueda ordenar su comida desde su teléfono móvil y recogerlo en su sucursal más cercana.¹⁰

Ante esta situación “Quesafadas” podrá utilizar los servicios de plataformas móviles en un primer momento, sin embargo deberá de ser cuidadoso con el uso de estas, además no deberá dejar de lado la implementación de su propio sistema de entrega de alimentos para sus clientes, esto lo convertirá en una empresa innovadora y será una clave de diferenciación con la competencia.

Social: En el aspecto social nos encontramos ante una de las situaciones de salud pública más graves y delicadas a la que se ha enfrentado la humanidad derivado de la pandemia del virus “COVID-19”. Según estadísticas presentadas por Google diariamente, en el mundo se han presentado -hasta el 01 de diciembre del diciembre del 2020 - un total de 63,556,040 casos de personas infectadas, con un total de 1,474,643 de muertes alrededor de todo el mundo. En la Ciudad de México este problema ha causado un total de 207,699 casos de personas que dieron positivo de ser portadoras del virus “COVID-19” los cuales han causado la muerte de 13,558 personas que han contraído el virus.

Para que pueda haber recuperación para la industria restaurantera y a las diversas actividades económicas del país deben de considerarse los siguientes puntos referentes a la situación social actual:

- “Las actividades recreativas y asistencia a restaurantes depende de la recuperación de la confianza para asistir a espacios públicos, por lo que es más lenta que otras industrias en reestablecerse.

⁹ Herald de México. (2020, 26 noviembre). KFC marca TENDENCIA de venta para nueva NORMALIDAD. El Herald de México. <https://heraldodemexico.com.mx/tendencias/2020/11/26/kfc-marca-tendencia-de-venta-para-nueva-normalidad-229684.html>

¹⁰ Cristina Ochoa. (2020, 27 septiembre). Restaurantes MUY prepara inversión de 18 mdd para México. Milenio Noticias. <https://www.milenio.com/negocios/restaurantes-prepara-inversion-18-mdd-mexico>

- Un factor fundamental para el público es su percepción sobre la seguridad sanitaria.
- La recuperación de la industria de restaurantes será gradual, sujeta a la ausencia de olas de reinfección en la localidad, los cuales podrían detonar nuevos períodos de cuarentena para residentes y para turistas.
- La implementación de experiencias gastronómicas con distanciamiento social abren oportunidades de colaboración e innovación entre sector privado y público.
- La disrupción de la actividad restaurantera afecta a toda la cadena de valor y, en particular, al empleo de segmentos de población de menores ingresos económicos, por lo cual es importante que los gobiernos locales y estatales subsanen la debilidad de los apoyos del gobierno federal.”¹¹

Como podemos observar en este punto, “Quesafadas” deberá de ganar la confianza del consumidor ya que se presenta como lo más importante. Es por eso que “Quesafadas” deberá de crear un espacio en donde los clientes puedan sentirse seguros de que las posibilidades de llegar a contraer una infección de “COVID-19” sean las más bajas posibles al tener espacios limpios y altamente sanitizados.

Ambiental: En el aspecto ambiental existe una gran parte en la que la industria restaurantera impacta al medio ambiente, ya que existe un gran desperdicio de comida en México. Según una nota de la revista Forbes publicada el 15 de enero del 2020 “en México se desperdician 20.4 millones de toneladas de alimentos cada año, un promedio de casi 158 kilos por persona – por día medio kilo cada uno y 56,000 toneladas a nivel nacional -, según datos del Banco Mundial, equivalente a y al 34% de la producción para consumo humano... La huella ambiental de este desperdicio es enorme. Esas 20.4 millones de toneladas de alimentos desperdiciadas en México generan 36 millones de toneladas de dióxido de carbono (CO₂), lo que corresponde a las emisiones anuales de casi 16 millones de vehículos (...) La huella hídrica del

¹¹ Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de Alimentos Condimentados. (2020, mayo). Restaurarte ante el COVID-19 Riegos e implicaciones potenciales para la industria de restaurantes. <https://canirac.org.mx/index.php>.
https://canirac.org.mx/images/notas/files/Deloitte%20Webcast__compressed.pdf

desperdicio es también masiva. El agua utilizada en producir alimentos que luego terminan en la basura es de 40,000 millones de metros cúbicos, similar al consumo de agua de todos los habitantes del país durante 2.4 años”¹².

Esta situación es alarmante, en especial durante la situación actual de pandemia ocasionada por el virus de “COVID-19” en la que nos encontramos, ya que existe un gran número de personas que debido a la falta de empleo y falta de ingresos que la situación está generando. “Se pierde un tercio a nivel mundial de lo que se produce. En América Latina y el Caribe se pierden hasta 127 millones de toneladas de alimentos al año. Esto supondría cada día desperdiciar 348,000 toneladas, lo que es 10 veces lo que produce la Central de Abastos de Ciudad de México (...) La pandemia amenaza con dejar hasta 120 o 130 millones de personas con hambre en América Latina y el Caribe”¹³ Es por esta razón que la Coordinadora General de la Central de Abasto de Ciudad de México, Marcela Villegas apuntó algunas causas que se deben de solucionar para evitar que el desperdicio de alimentos siga en aumento, tales como: “Solucionar el transporte que daña la mercancía, los malos cálculos de la oferta y la demanda, las carencias de refrigeración y los problemas culturales que conducen al desecho de la comida”¹⁴.

Es por esta razón que “Quesafadas” deberá de prestar gran atención a reducir, en la mayor medida de lo posible, los desperdicios de comida que se generen dentro del establecimiento, a través de realizar los cálculos correctos de oferta y demanda de los insumos necesarios para la elaboración de las quesadillas y mediante la inspección diaria del estado de los ingredientes para determinar el estado en el que se encuentran.

¹² Forbes Staff. (2020, 15 enero). Cada mexicano desperdicia 158 kilos de comida al año. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/cada-mexicano-desperdicia-158-kilos-de-comida-al-ano/>

¹³ Forbes Staff. (2020b, septiembre 29). La CDMX desperdicia más de 13,000 toneladas de comida al día. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/noticias-la-cdmx-desperdicia-mas-de-13000-toneladas-de-comida-al-dia/>

¹⁴ Forbes Staff. (2020b, septiembre 29). La CDMX desperdicia más de 13,000 toneladas de comida al día. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/noticias-la-cdmx-desperdicia-mas-de-13000-toneladas-de-comida-al-dia/>

3. Estudio de Mercado

3.1. Análisis de la Oferta

Para realizar el análisis de la Oferta que existe en el mercado de quesadillas se consultó un estudio realizado por la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de Alimentos Condimentados (CANIRAC) titulado “Todo sobre la mesa”¹⁵ en el cual se menciona que en la República Mexicana existen 515,059 establecimientos dedicados exclusivamente a la preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas, los cuales son clasificados de la siguiente manera:

- Restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta de comida corrida (58,195 establecimientos en la República Mexicana)
- Restaurantes con servicios de preparación de pescados y mariscos (18,365 establecimientos en la República Mexicana)
- Restaurantes con servicio de preparación de antojitos (117,594 establecimientos en la República Mexicana)
- Restaurantes con servicio de preparación de pizzas, hamburguesas, hotdogs y pollos rostizados para llevar (55,029 establecimientos en la República Mexicana)
- Restaurantes que preparan otro tipo de alimentos para llevar (45,204 establecimientos en la República Mexicana)
- Servicios de preparación de otros alimentos para consumo inmediato (44,005 establecimientos en la República Mexicana)
- Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas (113,526 establecimientos en la República Mexicana)
- Cafeterías, fuentes de soda, neverías, refresquerías y similares (58,639 establecimientos en la República Mexicana)

¹⁵ Cámara Nacional de la Industria Restaurantera (CANIRAC). (s. f.). Todo sobre la Mesa. <https://canirac.org.mx/>. Recuperado 13 de febrero de 2021, de <https://canirac.org.mx/images/files/TODO%20SOBRE%20LA%20MESA%20ESTUDIOS%20DE%20LA%20INDUSTRIA.pdf>

- Restaurantes de autoservicio (4,502 establecimientos en la República Mexicana)

Dentro de estas clasificaciones la empresa “Quesafadas” entraría dentro del rubro de “Restaurantes con servicio de preparación de antojitos”, de los cuales como se mencionó anteriormente, hay un total de 117,594 establecimientos dentro de la República Mexicana; el estudio menciona que el Distrito Federal (ahora Ciudad de México) concentra el 9.94% de los establecimientos dedicados al servicio de preparación de alimentos y bebidas. Este porcentaje será considerado en el presente trabajo para realizar la conversión y obtener el número estimado de establecimientos que existen en la Ciudad de México dentro de la clasificación de “Restaurantes con servicio de preparación de antojitos”, lo cual da como resultado la existencia de alrededor de 11,689 establecimientos de este tipo dentro de la CDMX.

Según una nota realizada por la Revista “Alto Nivel” el día 3 de mayo del 2018 titulada “Los lugares para ser un godinez feliz en la Ciudad de México”¹⁶, menciona que la colonia Nápoles de la Ciudad de México se encuentra dentro de los lugares favoritos de los oficinistas mexicanos para trabajar, ubicándose dentro de los primeros 10 lugares de la ciudad ya que cuentan con una gran oferta de oficinas y de acceso a transportes públicos, así como también con una gran cantidad de bancos y restaurantes.

Como se comentó desde un inicio, la ubicación conceptualizada para el desarrollo del establecimiento se encuentra dentro de la colonia Nápoles debido a que presentan la preferencia del mercado meta de la empresa “Quesafadas”.

En este primer punto de “Análisis de la Oferta” se estudiará el número de restaurantes con servicio de preparación de antojitos que existan dentro de esta colonia, para lo cual se utilizará el portal llamado Oficina Virtual de Información

¹⁶ Alto Nivel. (2018, 3 mayo). Los lugares para ser un Godínez feliz en la Ciudad de México. Revista Digital Alto Nivel. <https://www.altonivel.com.mx/recursos-humanos/empleo/mejores-lugares-ser-godinez/>

Económica de la Ciudad de México (OVIE)¹⁷; el cual nos muestra que en la colonia Nápoles se encuentran establecidos 9 restaurantes de antojitos mexicanos de manera formal, y 77 restaurantes para ordenar comida a la carta y de comida corrida.

Esto muestra que el número de establecimientos de comida que se encuentran dentro de la colonia Nápoles es alto, haciendo que esta colonia se presente a los consumidores como un lugar en el que cuenta con mayores opciones sobre su toma de decisión a la hora de elegir un lugar en donde ingerir sus alimentos. De estos establecimientos sólo uno de estos es de venta de quesadillas, el cuál tiene por nombre “Quesadillas María Isabel”, este negocio será analizado más adelante, véase punto 3.1.2.

¹⁷ Oficina Virtual de Información Económica CDMX. (s. f.). Oficina Virtual de Información Económica CDMX. Recuperado 13 de febrero de 2021, de <https://ovie.sedeco.cdmx.gob.mx/OVIEWEB/#!>

3.1.2. Análisis de la Competencia

Para realizar el Análisis de la Competencia que existe en el mercado de quesadillas, se tomará en cuenta como competidores directos a las empresas más importantes que se encuentren establecidos de manera formal en la Ciudad de México y que realicen la venta de quesadillas y la promuevan como uno de sus principales platillos; aunque también se debería analizar a los principales establecimientos ambulantes en la Ciudad de México con venta de quesadillas como su principal platillo, esto no será posible en el presente estudio ya que existe poca información sobre ellos, y la que existe no se encuentran en fuentes confiables, además el presente proyecto se encuentra siendo realizado durante la pandemia mundial del virus denominado “COVID-19” por lo que el proyectista en cuestión no podrá realizar la visita a dichos puestos ambulantes debido a que pondría en riesgo su salud. En total se analizarán 6 negocios que se encuentran dentro de la competencia directa. En cuanto a la competencia indirecta se contemplarán los principales negocios de comida rápida con venta de “antojitos” establecidos en la colonia Nápoles.

Se comenzará mencionando la competencia directa establecida formalmente como empresa en la Ciudad de México, la información presentada a continuación fue tomada de las páginas web de las empresas analizadas:

COMPETIDORES DIRECTOS FORMALMENTE ESTABLECIDOS			
Nombre del Restaurante	Número de sucursales	Líneas del producto	Concepto de negocio
La Casa de Toño	54	Quesadillas de chicharrón	Cocinar comida tradicional mexicana a un bajo precio y entregar en el menor tiempo posible.
		Quesadillas de Flor de Calabaza	
		Quesadilla de Hongos	
		Quesadilla de Papa	
		Quesadilla de Pancita	
		Quesadilla de Picadillo	
		Quesadilla de Pollo	
		Quesadilla de Queso	
		Quesadilla de Requesón	
		Quesadilla de Tinga	
		Quesadilla de Cochinita	
Quesadilla de Carne			

La Casa de la Yeya	10	Quesadilla de papa	Crear platillos tradicionales mexicanos con sabor casero.
		Quesadilla de Hongos	
		Quesadilla de Rajas	
		Quesadilla de Chilorio	
		Quesadilla de Chicharrón	
		Guisado	
		Quesadilla de Chorizo	
		Quesadilla de Queso Oaxaca	
		Quesadilla de Tinga de pollo	
		Quesadilla de Flor de Calabaza	
El charco de las Ranas	1	Quesadilla de Chorizo	Amplio menú de comida típica mexicana ofreciendo un ambiente familiar y tradicional.
		Quesadilla de Hongos	
		Quesadilla de Pollo	
		Quesadilla de Tinga	
		Quesadilla de Flor de Calabaza	
		Quesadilla de Papa con chorizo	
La Casa de los Abuelos	12	Pollo	Cubrir la necesidad de un establecimiento con comida mexicana para promover la convivencia familiar, de pareja y amigos en días festivos como cumpleaños o aniversarios
		Queso	
		Pancita	
		Chorizo	
		Picadillo	
		Nopales	
		Requesón	
		Tinga de res	
		Tinga de pollo	
		Cochinita Pibil	
		Champiñones	
		Rajas con crema	
		Papa con chorizo	
		Chicharrón prensado	
		Bistec	
Huitlacoche			
Flor de Calabaza			

Quesadillas María Isabel	1	Quesadilla de Carne	Dedicados a ofrecer en la zona cercana al Parque Lincoln una alternativa económica y disfrutable
		Quesadilla de Champiñón	
		Quesadilla de Champiñón con queso	
		Quesadilla de Chicharrón Prensado	
		Quesadilla de Chicharrón Seco	
		Quesadilla de Flor de Calabaza	
		Quesadilla de Flor de Calabaza con Queso	
		Quesadilla de Frijol con Queso	
		Quesadilla de Huitlacoche con Queso	
		Quesadilla de Jamón con Queso	
		Quesadilla de Papa	
		Quesadilla de Papa con chorizo	
		Quesadilla de Picadillo	
		Quesadilla de Rajas con Queso	
		Quesadilla de Queso	
Quesadilla de Sesos			
Doña Vero	1	Quesadillas de chilorio	Combinación de sabores contemporáneos y experimentales de la comida mexicana.
		Quesadillas de Avestruz	
		Quesadilla de Guajolote	
		Quesadilla de Chapulines	
		Quesadillas de Venado	
		Quesadilla de hongos	
		Quesadilla de flor de calabaza	
		Quesadilla de quelites	
		Quesadilla de Huitlacoche	
		Quesadilla de Picadillo Vegano	
		Quesadilla de Cochinita Pibil	
		Quesadilla de Pastor	
		Quesadilla de Queso	
		Quesadilla de Chicharrón	
		Quesadilla Requesón	
Quesadilla de tinga de pollo			
Quesadilla de Tinga de Res			

A continuación, se mencionarán y analizarán a a los principales establecimientos de comida rápida tipo “antojitos” que se encuentran ubicados dentro de la colonia Nápoles en la Ciudad de México, la información presentada a continuación fue recopilada a través de la visita presencial del proyectista a los establecimientos:

Nombre de la empresa	Dirección	Línea de productos	Concepto de negocio
Sazón Mexicano	C. Indiana 91, Nápoles, Benito Juárez, 03810 Ciudad de México, CDMX	Tortas	Venta de platillos mexicanos para comer rápido y de forma económica. Lugar pequeño e incómodo, no presenta algo innovador o atractivo para el consumidor
		Tacos	
		Ensaladas	
Antojería Los Huaraches de Ale	C. Pensilvania 214-B, Nápoles, Benito Juárez, 03810 Ciudad de México, CDMX	Huaraches	Venta de diversos platillos de comida corrida mexicana. Establecidos en un local pequeño y con un menú que presenta una gran variedad de alimentos, los cuales generan confusión al consumidor
		Molletes	
		Pambazos	
		Sincronizadas	
		Quesadillas	
		Flautas	
		Tostadas	
		Tacos	
		Tamales	
		Tortas	
		Enchiladas	
		Chilaquiles	
Alambres			
Tacos Los Parados	Dakota 114, Nápoles, Benito Juárez, 03810 Ciudad de México, CDMX	Tacos	Venta principalmente de tacos con diversas carnes y guisados, con precios superiores a los normales para estos alimentos, sin embargo se mantienen accesibles para el consumidor de la zona. Local amplio y limpio
		Alambres	
		Sopas	
		Ensaladas	
		Huaraches	
		Tortas	
Restaurante El triángulo de la Nápoles	Filadelfia 122 - A, Nápoles, Benito Juárez, 03810 Ciudad de México, CDMX	Quesadillas	Pequeño establecimiento dedicado principalmente a la comida corrida, proporcionando comida económica para los consumidores de la zona
		Sopes	
		Huaraches	
		Comida corrida	

3.2. Análisis de la Demanda

Para determinar la demanda de “Quesafadas” se tomaron en cuenta los datos presentados en el portal de la Oficina Virtual de Información Económica (OVIE)¹⁸ para conocer el número de trabajadores que se encuentran en la colonia Nápoles de la Ciudad de México y el monto promedio de remuneración por trabajador de dicha colonia, así como también se tomó como base el estudio realizado por la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de Alimentos Condimentados (CANIRAC) titulado “Todo sobre la mesa”¹⁹ el cual menciona que los mexicanos destinan el 34% del gasto corriente es destinado al consumo de alimentos y bebidas; y de ese gasto en alimentos y bebidas el 21% lo llevan a cabo fuera del hogar. Por lo tanto, con la tabla vista anteriormente, un trabajador gasta en comida en cada uno de los diferentes lugares analizados las siguientes cantidades:

Colonia	Total de personal ocupado	Remuneración promedio por empleado	Gasto corriente mensual de un mexicano destinado al consumo de alimentos y bebidas: 34%	Gasto destinado mensual en alimentos y bebidas fuera del hogar: 21% del 34%	Gasto promedio destinado en alimentos y bebidas fuera del hogar por número de trabajadores (Valor de mercado por zona)
Nápoles	38,626	\$ 10,479.00	\$ 3,562.86	\$ 748.20	\$ 28,899,996.38

Esta información indica la demanda que existe en el mercado de alimentos expresada en valores monetarios en la colonia Nápoles, así como también el valor total del mercado de alimentos en esta colonia.

¹⁸ Oficina Virtual de Información Económica CDMX. (s. f.). Oficina Virtual de Información Económica CDMX. Recuperado 13 de febrero de 2021, de <https://ovie.sedeco.cdmx.gob.mx/OVIEWEB/#!>

¹⁹ Cámara Nacional de la Industria Restaurantera (CANIRAC). (s. f.). Todo sobre la Mesa. <https://canirac.org.mx/>. Recuperado 13 de febrero de 2021, de <https://canirac.org.mx/images/files/TODO%20SOBRE%20LA%20MESA%20ESTUDIOS%20DE%20LA%20INDUSTRIA.pdf>

3.3. Target del consumidor

A continuación, se mencionarán las características principales de los consumidores de los productos de “Quesafadas” segmentándolos en los aspectos Geográficos, demográficos, psicográficos y beneficios buscados:

TARGET DEL CONSUMIDOR DE QUESAFADAS	
ASPECTO GEOGRÁFICO	
REGIÓN:	<u>Colonia Nápoles en la Alcaldía Benito Juárez de la Ciudad de México</u>
TAMAÑO DEL MERCADO:	<u>Como se pudo ver en el Análisis de la Demanda del presente trabajo, se puede encontrar el gasto promedio de las diferentes ubicaciones destinado en alimentos y bebidas fuera del hogar por número de trabajadores que el tamaño del mercado, el cual es de: \$ 28,899,996.38</u>
DENSIDAD DEL MERCADO:	<u>El número de trabajadores que hay dentro de la colonia Nápoles en la Ciudad de México es de: \$38,626.00</u>
ASPECTO DEMOGRÁFICO	
EDAD: <u>de 18 a 64 años</u>	CLASE SOCIOECONÓMICA: <u>D+ (\$9,000 A \$ 18,000)</u>
GÉNERO: <u>Indistinto</u>	EDUCACIÓN: <u>Bachillerato, Licenciatura</u>
ASPECTO PSICOGRÁFICO	
PERSONALIDAD:	<u>Gente con niveles de productividad altos y con un gran número de actividades por realizar durante el día</u>
MOTIVOS DE COMPRA:	<u>Trabajadores de oficina que cuentan con tiempo limitado de comida y que desean reducir sus gastos en sus alimentos diarios para cuidar su economía personal</u>
ESTILO DE VIDA:	<u>Trabajadores de oficina que laboran 8 horas diarias y que cuentan con un tiempo promedio de comida de 1 hora</u>
BENEFICIOS ESPERADOS	
BENEFICIOS BUSCADOS:	<u>Ingerir sus alimentos en poco tiempo en un establecimiento limpio, con ingredientes de calidad y que genere un ahorro en su economía personal.</u>

3.4. Análisis de Precios

Para realizar el Análisis de Precios de forma práctica y concreta se tomó en consideración al competidor directo más grande e importante de los establecimientos formales que se han analizado en el presente proyecto, el cual es el restaurante mexicano llamado “La Casa de Toño”.

“La Casa de Toño” realiza la venta de quesadillas de diferentes sabores (Véase punto 3.1.2.), las cuales tienen un precio en el mercado de \$32.00 MXN, sin embargo cuando los consumidores acuden a este establecimiento obtienen diversos factores que agregan valor a sus productos y que, a pesar de no ser las quesadillas más económicas del mercado, cuentan con la preferencia de los consumidores. Estos factores serán mencionados a continuación:

1. Servicio: El servicio que es proporcionado por los trabajadores de “La Casa de Toño” hacen que la experiencia sea única, replicando de manera casi perfecta la forma de operar de una sucursal con otra. Es así como los consumidores del restaurante pueden sentirse tranquilos de que obtendrán la calidad y servicio a los que se encuentran acostumbrados en cada una de las sucursales que visiten.
2. Tiempo: “La Casa de Toño” se caracteriza por su agilidad en los tiempos de entrega de los alimentos que se ordenan por parte de los consumidores, teniendo un tiempo promedio de entrega de una quesadilla de 7 minutos debido a que ese es el tiempo aproximado en que tarda la masa en cocinarse, sin embargo también esta agilidad puede verse como un aspecto negativo, ya que la insistencia de los meseros en atender de forma rápida a los clientes da la sensación de que, desde el momento en que uno llega, buscan que se retire lo antes posible, causando una sensación de apuro y de incomodidad en el consumidor.
3. Orden en la cocina: Sin duda alguna esta atención no podría ser brindada de no ser por la gran ejecución de la cocina, porque después de

todo, de qué serviría contar con mucha agilidad de meseros y ofrecer una atención personalizada si no te pudieran entregar la principal razón por la que acudiste a ese lugar, la comida. Es por eso que la extraordinaria distribución con la que cuenta “La Casa de Toño” en su cocina es lo que permite que lo demás funcione. La cocina se encuentra dividida por diferentes áreas, y cada una de estas se especializa en cada uno de los productos, por ejemplo, el área de preparación de pozole, el área de preparación de quesadillas y sopes, entre otras; de esta forma el mesero se dirige, dependiendo de la orden, a diferentes zonas. Así evitan que se acumulen las comandas y que la entrega de los alimentos se haga de manera ordenada, rápida y sencilla.

4. Limpieza: Por otro lado, un punto adicional de consumir alimentos en “La Casa de Toño” es el cuidado en la limpieza, tanto de los trabajadores, cocina e ingredientes como de los espacios que utilizan los consumidores, dando una sensación de alivio y comodidad para quienes los visitan.

Aunque el restaurante “La Casa de Toño” cuenta con una operación y servicios considerablemente competitivos, también cuentan con puntos que juegan en su contra por lo cual los consumidores puedan escoger otras opciones antes de acudir a su establecimiento, tales como: grandes filas de espera para ser atendido al entrar al restaurante, y aunque el tiempo promedio para poder ingresar y ser atendido dentro del establecimiento es de 1 minuto por mesa, esto juega un papel decisivo cuando existen más de 40 personas esperando ser atendidas, extendiendo el tiempo de espera a 40 minutos aproximadamente; además, el sabor de los platillos no resulta nada extraordinario, y aunque se pueda percibir como un precio “justo” de venta de las quesadillas estas no presentan un atractivo para el paladar de los consumidores.

Para continuar con este apartado se recopilamos los precios de las quesadillas de los competidores directos analizados en el presente trabajo. A través de la información recopilada sobre los precios de la competencia directa que se muestra a continuación:

COMPETIDORES DIRECTOS FORMALMENTE ESTABLECIDOS				
Nombre del Restaurante	Número de sucursales	Líneas del producto	Precio	Breve análisis de los competidores
La Casa de Toño	54	Quesadillas de chicharrón	\$ 32.00	Ofrecen orden, velocidad en tiempos de entrega, limpieza y costos bajos; sin embargo, la comida carece de sabor y es difícil poder disfrutar una comida amena debido a que se percibe la sensación de apuro
		Quesadillas de Flor de Calabaza		
		Quesadilla de Hongos		
		Quesadilla de Papa		
		Quesadilla de Pancita		
		Quesadilla de Picadillo		
		Quesadilla de Pollo		
		Quesadilla de Queso		
		Quesadilla de Requesón		
		Quesadilla de Tinga		
		Quesadilla de Cochinita		
		Quesadilla de Carne		
La Casa de la Yeya	10	Quesadilla de papa	Quesadilla Sencilla \$29 - Combinada \$35	Se percibe un ambiente limpio, amable y con servicio de atención rápido. Sin embargo, los precios se perciben altos comparados con el producto final; existe la incomodidad del cliente de que el precio que pagó no cumplió con sus expectativas.
		Quesadilla de Hongos		
		Quesadilla de Rajas		
		Quesadilla de Chilorio		
		Quesadilla de Chicharrón Guisado		
		Quesadilla de Chorizo		
		Quesadilla de Queso Oaxaca		
		Quesadilla de Tinga de pollo		
		Quesadilla de Flor de Calabaza		
Quesadilla de Huitlacoche				
El charco de las Ranas	1	Quesadilla de Chorizo	\$ 36.00	El servicio es rápido y eficaz, el sabor de la comida bueno, sin embargo el cliente percibe que los precios son elevados en comparación con otros establecimientos, por lo que antes de acudir a ese restaurante, lo piensan
		Quesadilla de Hongos		
		Quesadilla de Pollo		
		Quesadilla de Tinga		
		Quesadilla de Flor de Calabaza		
		Quesadilla de Papa con chorizo		

La Casa de los Abuelos	12	Pollo	Chica \$20 - Grande \$39	La comida es rica y el servicio es amable y servicial, los costos son aceptables y percibidos como un precio justo por los alimentos obtenidos, sin embargo la comida tarda mucho en ser entregada por lo que si el cliente acude con hambre deberá ser paciente para tener su pedido final.
		Queso		
		Pancita		
		Chorizo		
		Picadillo		
		Nopales		
		Requesón		
		Tinga de res		
		Tinga de pollo		
		Cochinita Pibil		
		Champiñones		
		Rajas con crema		
		Papa con chorizo		
		Chicharrón prensado		
Bistec	Chica \$23 - Grande \$54			
Huitlacoche	Chica \$21 - Grande \$41			
Flor de Calabaza	Chica \$21 - Grande \$41			
Quesadillas María Isabel	1	Quesadilla de Carne	\$ 42.50	El servicio es rápido, la comida tiene un sabor de gran calidad, los costos se perciben como justos; sin embargo los espacios públicos en donde convergen los clientes llegan a estar sucios
		Quesadilla de Champiñón	\$ 38.50	
		Quesadilla de Champiñón con queso	\$ 38.50	
		Quesadilla de Chicharrón Prensado	\$ 38.50	
		Quesadilla de Chicharrón Seco	\$ 38.50	
		Quesadilla de Flor de Calabaza	\$ 38.50	
		Quesadilla de Flor de Calabaza con Queso	\$ 38.50	
		Quesadilla de Frijol con Queso	\$ 38.50	
		Quesadilla de Huitlacoche con Queso	\$ 42.50	
		Quesadilla de Jamón con Queso	\$ 38.50	
		Quesadilla de Papa	\$ 38.50	
		Quesadilla de Papa con chorizo	\$ 38.50	
		Quesadilla de Picadillo	\$ 42.50	
		Quesadilla de Rajas con Queso	\$ 38.50	
		Quesadilla de Queso	\$ 38.50	
		Quesadilla de Sesos	\$ 38.50	

Ahora se presentarán los resultados estadísticos del precio de venta de las quesadillas de la competencia directa formalmente establecida:

<i>Estadística Competencia Directa</i>	
Media	37.5
Error típico	1.70638027
Mediana	38.5
Moda	38.5
Desviación estándar	11.3188462
Rango	60
Mínimo	20
Máximo	80

- Se tuvo como resultado un precio promedio dentro de la venta de quesadillas en restaurantes formalmente establecidos de \$37.50 MXN
- La diferencia en los precios de quesadillas entre los restaurantes que se encuentran formalmente establecidos fue de \$1.70 MXN
- El valor que se encuentra en el punto intermedio dentro de los datos analizados fue de \$38.50 MXN
- El precio que se mantuvo constante dentro de los precios estudiados en los restaurantes de competencia directa formalmente establecidos fue de \$38.50
- La diferencia entre los precios con respecto al promedio fue de \$11.31 MXN
- La diferencia entre el precio más bajo y el precio más elevado fue de \$60.00
- El precio mínimo estudiado de quesadillas en restaurantes formalmente establecidos fue de \$20.00

- El precio máximo estudiado de quesadillas en restaurantes formalmente establecidos fue de \$80.00

3.5. Definición de canales de distribución

Quesafadas buscará establecerse en un local físico que permita estar cerca del target del consumidor de la empresa, sin embargo se enfrenta a un reto, ya que al ser una empresa de nuevo ingreso al mercado, deberá de competir contra empresas que se encuentran establecidas y que cuentan con la preferencia de los consumidores.

Para la realización de este punto se buscó información referente a la toma de decisiones instintivas de los consumidores al momento de realizar una compra y poder entender el por qué hacen lo que hacen dentro de sus rutinas diarias y cómo las empresas pueden responder ante eso, es por ese motivo que se tomó en consideración el libro titulado “El poder de los hábitos”²⁰, escrito por uno de los más reputados periodistas del New York Times, Charles Duhigg, quien también es graduado de la Escuela de Negocios de Harvard, el cual menciona que más del 50% de las decisiones de compra de los consumidores son realizadas por los hábitos de los mismos, ya que notó a través de diversos estudios realizados en conjunto con directores de las empresas más importantes de Estados Unidos que algunos clientes compraban los mismos productos, incluso sabiendo que esos productos no cumplían completamente con sus expectativas. Sin embargo, el hábito de compra de ellos ya era tan grande que al ver los productos que conocían, los escogían, aun sabiendo que existían mejores opciones a su alcance. En este libro, Charles Duhigg habla sobre lo que él denomina “El bucle del hábito”, este se conforma de 3 elementos: la señal, la rutina y la recompensa, y a través de diversos ejemplos que se encuentran presentes en la lectura, hace mención de cómo las empresas realizan esfuerzos para replantear los hábitos de las personas para que estos escojan sus productos por encima de otros.

Es así como explica la pregunta que las grandes disqueras se hicieron alrededor de mediados de los años 80's ¿Cómo convertir una canción en un éxito? La respuesta

²⁰ Charles Duhigg, C. D. (2015). El poder de los hábitos (1era Edición, Vol. 1). Urano.

a esta pregunta se pudo conocer debido a un gran número de investigaciones que dieron como resultado que el cerebro busca siempre cosas familiares, ya que de esta forma el cerebro evita sentirse abrumado por la infinidad de decisiones que las personas se verían obligadas a tomar diariamente, así que cada vez que quisieran lanzar una canción que fuera diferente a las demás, los ejecutivos de la radio la colocaban entre canciones que todos reconocieran, y de esta manera, lograban colocar una canción completamente nueva y que la mente humana reconociera fácilmente, incluso cuando jamás la había escuchado.

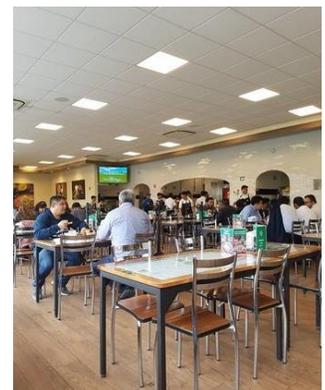
Por lo anteriormente mencionado, se contará con un establecimiento de canal directo de forma física, es decir que llevará sus productos al consumidor final sin el uso de intermediarios, y a pesar de que el establecimiento sea nuevo dentro del mercado, este se debe de presentar de una forma familiar para que los consumidores puedan reconocerlo, aun cuando jamás hayan entrado. Es por eso que se ha optado por realizar un establecimiento que tenga como referencia de imagen a la tendencia emergente denominada "Fine Fast Casual" la cual es la tendencia de comer comida rápida sin dejar de lado la calidad de los productos y la limpieza de los establecimientos; así mismo, tendrá que tener un look funcional parecido al de los competidores, tales detalles, a manera de ejemplo, pueden ser semejanzas del color del piso de "La Casa de Toño", combinado con la forma de tomar el pedido y preparar el producto de "Subway". De esta forma, el cliente se sentirá familiarizado desde el principio con un lugar que presenta una imagen que lo invita a entrar al establecimiento, hasta la forma en la que debe de realizar su pedido (aun sin siquiera haber entrado jamás).



Ejemplo: Fine Fast Casual



Restaurante "Subway"



Interior del restaurante "La Casa de Toño"

3.6. Aplicación de la Mezcla mercadológica

3.6.1. Producto

El producto principal que se comercializará en “Quesafadas” son quesadillas fritas y todas y cada una de ellas tendrán queso. La razón de ser de este tipo de preparación de las quesadillas se debe a que de esta forma se podrá realizar una producción continua del producto, logrando así que la quesadilla sea preparada y entregada al consumidor o cliente de forma rápida; además de esto, al tener una producción constante del mismo producto (quesadilla de queso) permitirá reducir y controlar los costos de materia prima. El producto consiste en una quesadilla frita rellena de queso tipo Oaxaca, la cual podrá ser acompañada de 5 posibles guisados disponibles, de los cuales el consumidor podrá escoger un guisado para acompañar su quesadilla, este guisado será colocado en la parte superior de la tortilla, colocándole crema y queso rallado encima. Esto hará que la quesadilla se coma de forma horizontal y no de forma vertical como suele ser una quesadilla común.

El cliente también podrá disfrutar de otras opciones para comer de forma más saludable, ya que podrá pedir su quesadilla a la plancha, así como también podrá escoger la masa de su quesadilla contando con la tortilla tradicional, tortilla de nopal y la tortilla de la casa (se realizarán estudios posteriores para determinar el sabor de la tortilla de la casa)

Los 5 guisos que estarán disponibles son:

1. Tinga de Pollo
2. Tinga de Res
3. Champiñones
4. Cochinita
5. Picadillo

Teniendo también como opción simplemente ordenar una quesadilla ordinaria de queso.

3.6.2. Precio

Aunque el precio de las quesadillas que se venderán en “Quesafadas” será determinado en el Estudio Técnico del presente trabajo, se puede tener la claridad hasta este punto que el precio deberá oscilar entre los \$20 MXN y los \$38.50 MXN, los cuales se encuentran como precios de venta constantes dentro de los precios aceptados por el consumidor en el mercado de las quesadillas en la Ciudad de México.

Sin embargo, cuando algún consumidor realice su pedido en “Quesafadas” este deberá de notar que lo que paga por el producto es un precio justo o incluso, que está por encima de sus expectativas. A continuación, mencionaremos lo que “Quesafadas” pretende otorgar a los clientes como valor agregado a sus quesadillas:

1. Servicio: El personal se presentará y atenderá a los clientes de forma amigable, como si se le hablara a un buen conocido y se estuviera recibiendo como visita en su propia casa, dando una atmósfera cálida, respetuosa y personalizada.
2. Tiempo: El tiempo de entrega rápida es un aspecto fundamental dentro del funcionamiento diario de la empresa, se busca que el cliente esté atendido en menos de 5 minutos, superando de esta forma al tiempo de entrega de “La Casa de Toño”, pero sin realizar acciones que incomoden o comuniquen una sensación de apuro al consumidor. Esto se pretende lograr a través del acomodo y distribución del establecimiento, teniendo muy pocas mesas para sentarse a ingerir sus alimentos, impulsando a los consumidores a comer en una barra en la que puedan comer sus quesadillas de pie de una forma sencilla, cómoda y funcional.
3. Sabor: El sabor de las quesadillas de “Quesafadas” deberán tener un toque que permita ser un deleite para el paladar de la clientela. Creando de esta forma un aspecto diferencial de la competencia, aun sirviendo guisos similares a esta.
4. Económico: Este punto a tratar puede parecer algo controversial, ya que lo que se pretende no es ser la quesadilla más barata del mercado, sino

que el cliente pueda notar que está pagando un precio justo por los alimentos que está obteniendo, desde los ingredientes, el sabor, la limpieza, el establecimiento y el servicio como tal. Sin embargo, esto tampoco quiere decir que será la quesadilla más cara disponible, se trata de dar el enfoque de brindar un excelente servicio al precio que el mercado meta esté dispuesto a aceptar por haber resuelto sus necesidades.

5. Limpieza: Este punto se refiere tanto a la higiene y cuidado de los alimentos, cocina y personal, como de las áreas comunes en donde concurrirán la clientela de “Quesafadas”, tales como las mesas, la barra en donde podrán ingerir sus alimentos y los baños.

3.6.3. Plaza

Después de que se realizó el análisis del Target del Consumidor del presente trabajo (Véase punto 3.3.) el cual menciona que el mercado meta de “Quesafadas” se basará principalmente en trabajadores de oficina, y se ha podido observar que existe una gran cantidad de personas que cumplen con las características deseadas para los consumidores de la empresa “Quesafadas” en la colonia Nápoles debido a su alto nivel corporativo dentro de la Ciudad de México, por lo cual esta será la ubicación en la cual se encontrará ubicado el establecimiento de “Quesafadas”

Esta ubicación será analizada y evaluada más adelante en el Estudio Técnico para establecer el punto ideal de localización de la empresa.

3.6.4. Promoción

En este apartado se desarrollarán los puntos que “Quesafadas” llevará a cabo para generar una promoción de ventas de consumo, la cual tiene como objetivo la compra inmediata de los productos por parte del consumidor, los puntos son los siguientes:

1. Programas de Lealtad

Los programas de lealtad se realizan para generar una relación a largo plazo con el cliente y que esta sea benéfica para ambas partes, tanto para el mismo cliente como para la empresa, “Quesafadas” implementará su programa de lealtad mediante la entrega de una tarjeta física, en la cual al realizar la compra de quesadillas dentro del establecimiento de “Quesafadas” se le solicitará la tarjeta y se añadirán puntos por cada una de sus compras, al acumular cierto número de puntos estos podrán ser intercambiados por productos de la empresa.

2. Degustación

Al probar nuevos productos los consumidores perciben cierta cantidad de riesgo, ya que se teme que el producto final no sea de su agrado. Es por eso que se implementará este tipo de promoción al entregar pequeñas muestras de quesadillas con diferentes tipos de guisado al mercado meta, esto se realiza con el objetivo de permitir al consumidor la oportunidad de conocer y probar el tipo de alimentos que ofrece “Quesafadas”, de esta manera se pretende tener un mayor acercamiento con el consumidor y poder ganar su confianza, teniendo como resultado esperado la compra inmediata del producto.

3. Promoción en el punto de venta

“Quesafadas” realizará una vez por semana (considerando los días de lunes a viernes) un evento al cual denominará “Tarde Godín” en la cual las personas que asistan durante ese día contarán con la promoción de 3 x 2, es decir la posibilidad de comprar 3 quesadillas por el precio de 2. Con esto se pretende que los consumidores vengan acompañados de sus conocidos y que cada vez sea mayor el número de personas que conozcan los productos de “Quesafadas”.

4. Estudio Técnico

4.1. Análisis de proveedores

La empresa restaurantera mexicana “Quesafadas” pretende contar con ingredientes de calidad que permitan dar seguridad a sus consumidores a través de la selección de buenos ingredientes, que además de proporcionar tranquilidad al consumidor final, deberán de ofrecer un buen sabor.

En el presente punto se analizarán los insumos necesarios para la preparación de las quesadillas para las cuales la empresa “Quesafadas”, como se mencionó en el apartado de la Mezcla Mercadológica en el punto de “Producto” del capítulo anterior, ofrecerá 5 tipos diferentes de guisados para acompañar a las quesadillas, los cuales son tinga de pollo, tinga de res, champiñones, cochinita pibil y picadillo; también se deberá de considerar salsa roja martajada, salsa verde cruda, cebollitas preparadas para acompañar a la cochinita pibil, así como también los ingredientes mismos de la quesadilla. Se comenzará enlistando los elementos necesarios para los guisados:

PLATO	INGREDIENTES
Tinga de Res (1Kg)	Falda de Res (600 g)
	Cebolla blanca (2 piezas pequeñas o 1 pieza grande)
	Jitomate Saladet (2 piezas)
	Achiote (100 ml)
	Pimiento morrón rojo (1/2 pieza)
	Chipotle Molido (50 g)
	Ajo (3 dientes)
	Sal (pizca)
	Pimienta negra (pizca)
Tinga de Pollo (1Kg)	Pechuga de Pollo (1 kg)
	Jitomate saladet (6 piezas)
	Cebolla blanca (2 piezas pequeñas o 1 pieza grande)
	Chipotle Molido (50 g)
	Fondo de Pollo (1/2 litro) (caldo con el que se cocina la pechuga)
	Orégano (pizca)
	Sal (pizca)
	Pimienta negra (pizca)
	Ajo (2 dientes)
Picadillo de res (1 Kg)	Carne de res molida 80/20 (500 g)
	Calabaza (2 piezas)
	Zanahoria (3 piezas)
	Jitomate saladet (5 piezas)
	Papa blanca (2 piezas)
	Chicharos (220 g)
	Puré de Tomate (1/2 litro)
	Concentrado de caldo de pollo (1 cubito)
	Orégano (pizca)
	Sal (pizca)
	Pimienta negra (pizca)
	Ajo (2 dientes)

Champiñones (1Kg)	Champiñones (900 g)
	Epazote (1 ramo)
	Cebolla blanca (1 pieza)
	Concentrado de caldo de pollo (1 cubito)
	Orégano (pizca)
	Sal (pizca)
	Pimienta negra (pizca)
	Ajo (2 dientes)
Cochinita Pibil (1Kg)	Lomo de Cerdo (900 g)
	Naranja (2 piezas)
	Lima (2 piezas)
	Comino molido (pizca)
	Orégano (pizca)
	Achiote (100 ml)
	Aceite de oliva (100 ml)
	Vinagre blanco (3 cucharadas)
	Cebolla blanca (1 pieza)
	Sal (pizca)
	Pimienta negra (pizca)

Seguiremos con las salsas y las cebollitas que acompañarán a la cochinita pibil:

Salsa Roja Martajada (1L)	Tomate verde (8 piezas)
	Jitomate saladet (2 piezas)
	Chile de árbol seco (15 piezas)
	Chile verde (2 piezas)
	Cebolla blanca (1 pieza)
	Ajo (2 dientes)
	Sal (pizca)
	Cilantro (1 Ramo)
Salsa Verde Cruda (1L)	Tomate verde (8 piezas)
	Cilantro (1 ramo)
	Vinagre blanco (3 cucharadas)
	Chile Serrano (4 piezas)
	Sal (pizca)
	Aguacate (2 piezas)
Cebollitas para Cochinita	Cebolla morada (2 piezas grandes)
	Habanero (6 piezas)
	Jugo de limón (15 piezas)
	Sal (pizca)
	Pimienta negra (pizca)
	Vinagre blanco (3 cucharadas)

Por último, los insumos necesarios para la preparación de la quesadilla misma:

Masa para quesadillas	50 g de masa por cada quesadilla
Queso Oaxaca	50 g de queso por cada quesadilla
Queso Cotija rallado	10 g queso cotija rallado
Crema	25 ml de crema por quesadilla

A continuación, se realizará un cuadro comparativo de los precios que ofrecen dos proveedores para los ingredientes con los que se conforman los guisos, siendo uno de estos un supermercado reconocido de forma nacional, Mega Soriana, y el otro uno de los mercados más importantes de la Ciudad de México, el mercado de Jamaica:

PLATO	INGREDIENTES	COSTO POR INGREDIENTE EN MEGA SORIANA	COSTO TOTAL EN SORIANA	COSTO POR INGREDIENTE EN MERCADO DE JAMAICA	COSTO TOTAL EN MERCADO DE JAMAICA
Tinga de Res (1Kg)	Falda de Res (600 g)	\$ 95.40	\$ 143.19	\$ 84.00	\$ 110.27
	Cebolla blanca (2 piezas pequeñas o 1 pieza grande)	\$ 9.16		\$ 6.60	
	Jitomate Saladet (2 piezas)	\$ 12.20		\$ 5.75	
	Achiote (100 ml)	\$ 6.30		\$ 5.00	
	Pimiento morrón rojo (1/2 pieza)	\$ 11.20		\$ 3.75	
	Chipotle Molido (50 g)	\$ 4.75		\$ 3.60	
	Ajo (3 dientes)	\$ 3.36		\$ 1.20	
	Sal (pizca)	\$ 0.02		\$ 0.02	
	Pimienta negra (pizca)	\$ 0.80		\$ 0.35	
Tinga de Pollo (1Kg)	Pechuga de Pollo (1 kg)	\$ 95.00	\$ 148.88	\$ 72.00	\$ 101.13
	Jitomate saladet (6 piezas)	\$ 36.37		\$ 17.25	
	Cebolla blanca (2 piezas pequeñas o 1 pieza grande)	\$ 9.16		\$ 6.60	
	Chipotle Molido (50 g)	\$ 4.75		\$ 3.60	
	Fondo de Pollo (1/2 litro) (caldo con el que se cocina la pechuga)	\$ -		-	
	Orégano (pizca)	\$ 0.54		\$ 0.51	
	Sal (pizca)	\$ 0.02		\$ 0.02	
	Pimienta negra (pizca)	\$ 0.80		\$ 0.35	
	Ajo (2 dientes)	\$ 2.24		\$ 0.80	
Picadillo de res (1 Kg)	Carne de res molida 80/20 (500 g)	\$ 48.50	\$ 126.13	\$ 45.00	\$ 98.78
	Calabaza (2 piezas)	\$ 9.59		\$ 5.16	
	Zanahoria (3 piezas)	\$ 2.55		\$ 3.60	
	Jitomate saladet (5 piezas)	\$ 30.31		\$ 14.37	
	Papa blanca (2 piezas)	\$ 8.98		\$ 9.00	
	Chicharos (220 g)	\$ 7.90		\$ 7.90	
	Puré de Tomate (1/2 litro)	\$ 13.25		\$ 10.62	
	Concentrado de caldo de pollo (1 cubito)	\$ 1.45		\$ 1.45	
	Orégano (pizca)	\$ 0.54		\$ 0.51	
	Sal (pizca)	\$ 0.02		\$ 0.02	
	Pimienta negra (pizca)	\$ 0.80		\$ 0.35	
	Ajo (2 dientes)	\$ 2.24		\$ 0.80	
Champiñones (1Kg)	Champiñones (900 g)	\$ 77.40	\$ 98.93	\$ 77.40	\$ 93.83
	Epazote (1 ramo)	\$ 11.90		\$ 10.00	
	Cebolla blanca (1 pieza)	\$ 4.58		\$ 3.30	
	Concentrado de caldo de pollo (1 cubito)	\$ 1.45		\$ 1.45	
	Orégano (pizca)	\$ 0.54		\$ 0.51	
	Sal (pizca)	\$ 0.02		\$ 0.02	
	Pimienta negra (pizca)	\$ 0.80		\$ 0.35	
	Ajo (2 dientes)	\$ 2.24		\$ 0.80	
Cochinita Pibil (1Kg)	Lomo de Cerdo (900 g)	\$ 98.10	\$ 145.43	\$ 90.00	\$ 124.08
	Naranja (2 piezas)	\$ 8.43		\$ 3.60	
	Lima (2 piezas)	\$ 6.80		\$ 4.08	
	Comino molido (pizca)	\$ 0.64		\$ 0.37	
	Orégano (pizca)	\$ 0.54		\$ 0.51	
	Achiote (100 ml)	\$ 6.30		\$ 5.00	
	Aceite de oliva (100 ml)	\$ 18.50		\$ 16.50	
	Vinagre blanco (3 cucharadas)	\$ 0.72		\$ 0.35	
	Cebolla blanca (1 pieza)	\$ 4.58		\$ 3.30	
	Sal (pizca)	\$ 0.02		\$ 0.02	
	Pimienta negra (pizca)	\$ 0.80		\$ 0.35	
	Salsa Roja Martajada (1L)	Tomate verde (8 piezas)		\$ 14.80	
Jitomate saladet (2 piezas)		\$ 12.12	\$ 5.75		
Chile de árbol seco (15 piezas)		\$ 12.00	\$ 1.44		
Chile verde (2 piezas)		\$ 1.39	\$ 0.39		
Cebolla blanca (1 pieza)		\$ 4.58	\$ 3.30		
Ajo (2 dientes)		\$ 2.24	\$ 0.80		
Sal (pizca)		\$ 0.02	\$ 0.02		
Cilantro (1 Ramo)		\$ 6.00	\$ 5.00		
Salsa Verde Cruda (1L)	Tomate verde (8 piezas)	\$ 14.80	\$ 54.52	\$ 4.80	\$ 38.45
	Cilantro (1 ramo)	\$ 6.00		\$ 5.00	
	Vinagre blanco (3 cucharadas)	\$ 0.72		\$ 0.35	
	Chile Serrano (4 piezas)	\$ 1.88		\$ 0.78	
	Sal (pizca)	\$ 0.02		\$ 0.02	
	Aguacate (2 piezas)	\$ 31.10		\$ 27.50	
Cebollitas para Cochinita	Cebolla morada (2 piezas grandes)	\$ 31.00	\$ 57.73	\$ 9.60	\$ 24.92
	Habanero (6 piezas)	\$ 5.94		\$ 3.60	
	Jugo de limón (15 piezas)	\$ 19.25		\$ 11.00	
	Sal (pizca)	\$ 0.02		\$ 0.02	
	Pimienta negra (pizca)	\$ 0.80		\$ 0.35	
	Vinagre blanco (3 cucharadas)	\$ 0.72		\$ 0.35	

Ahora, se procederá a comparar los precios entre los proveedores de las porciones necesarias de cada guiso para cada quesadilla, así como también del queso Oaxaca y de la masa para las quesadillas:

		COSTO POR INGREDIENTE EN MEGA SORIANA \$	COSTO POR INGREDIENTE EN MERCADO DE JAMAICA \$
Masa para quesadillas	50 g de masa por cada quesadilla	\$ 0.62	\$ 0.62
Queso Oaxaca	50 g de queso por cada quesadilla	\$ 11.50	\$ 5.80
Tinga de res	50 g de tinga de res por cada quesadilla	\$ 7.15	\$ 5.51
Tinga de pollo	50 g de tinga de pollo por cada quesadilla	\$ 7.47	\$ 5.05
Picadillo de res	50 g de picadillo de res por cada quesadilla	\$ 6.30	\$ 4.91
Champiñones	50 g de champiñones por cada quesadilla	\$ 4.94	\$ 4.69
Cochinita pibil	50 g de cochinita pibil por cada quesadilla	\$ 7.27	\$ 6.20
Queso Cotija rallado	10 g queso cotija rallado	\$ 1.93	\$ 1.20
Crema	25 ml de crema por quesadilla	\$ 1.52	\$ 1.12

Continuaremos a observar los costos por la quesadilla final, completamente preparada con los precios de cada proveedor:

		COSTO POR QUESADILLA CON INGREDIENTES DE MEGA SORIANA	Con queso cotija y crema en Mega Soriana (+\$3.45)	COSTO POR QUESADILLA CON INGREDIENTES DE MERCADO DE JAMAICA	Con queso cotija y crema en mercado de Jamaica (+\$2.32)
Quesadilla de Tinga de res	50 g de tinga de res + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 19.27	\$ 22.72	\$ 11.93	\$ 14.25
Quesadilla de Tinga de pollo	50 g de tinga de pollo por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 19.59	\$ 23.04	\$ 11.47	\$ 13.79
Quesadilla de Picadillo de res	50 g de picadillo de res por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 18.42	\$ 21.87	\$ 11.33	\$ 13.65
Quesadilla de Champiñones	50 g de champiñones por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 17.06	\$ 20.51	\$ 11.11	\$ 13.43
Quesadilla de Cochinita pibil	50 g de cochinita pibil por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 19.39	\$ 22.84	\$ 12.62	\$ 14.94

Ahora que ha sido realizado este cuadro comparativo, el proyectista ha seleccionado como proveedor del restaurante mexicano “Quesafadas” al Mercado de Jamaica, por tener un impacto positivo en el costo del producto sin verse alterado la calidad del mismo.

4.2. Descripción de material y equipo

Para que la cocina funcione adecuadamente deberá de contar con la maquinaria y equipo necesario que permita la elaboración de los guisos, de las quesadillas y que cuente con la capacidad de almacenar ingredientes que deberán ser guardados, para lo cual se requiere del siguiente equipo.

ITEM	DESCRIPCIÓN	IMAGEN DE REFERENCIA
1	Plancha de 24 pulgadas. Frente: 0.610 mts Alto: 0.360 mts Fondo: 0.747 mts	
2	Base de acero inoxidable con entrepaño para crater 24. Acero Inoxidable tipo 441 Alto: 0.610 mts Alto: 0.60 mts Fondo 0.66 mts	
3	Parrilla de 2 quemadores. Frente: 0.305 mts, Alto 0.304 mts, Fondo 0.747 mts	
4	Base en Acero Inoxidable de 12" Frente: 30.48 mts Alto: 0.61 mts, Fondo: 0.76 mts	
5	Refrigerador vertical esmaltado con capacidad de 16.6 pies de una puerta. Frente: 0.72 mts, Alto: 1.88 mts, Fondo: 0.697 mts	
6	Freidora comercial, tina con 3 zonas de calentamiento, 3 quemadores de 35,000 BTU/Hr cada uno. Construido en acero inoxidable, tina con 3 zonas: freído, caliente y fría. Base y posterior en lámina con pintura electrostática. Juego de cuatro patas con regatones regulables, juego de dos canastillas porta-alimentos en alambrión niquelado. Válvulas pilotáticas tipo milivolt. Termostato eléctrico de 0 a 200 grados centígrados, válvula de drenaje de 1 pulgada de diámetro tipo esfera. Tubo de alimentación de 3/4" de diámetro. Frente de 0.41 mts, Alto de 1.2 mts, Fondo de 0.770 mts	

7	Vitrina Caliente sobre mostrador 900	
8	Campana a muro, con cornizuela perimetral cal. 18, cuerpo en cal. 20, medio toldo galvanizado cal. 20. En acero inoxidable 441 con 2 filtros tipo laberinto desmontable y 1 lámpara de capelo. Frente de 1.10 mts, Alto de 0.50 mts, y Fondo de 0.90 mts	
9	Gabinete a baño maría a gas con quemadores tipo corona para 2 interos enteros con gabinete inferior, repiso frontal y vitrina contra estornudos en acero inoxidable tipo 304 Frente de 0.90, Alto de 0.70 mts y Fondo de 0.90 mts	
10	Gabinete con tina fría a hielo para 2 insertos enteros con gabinete inferior, repiso frontal y vitrina contra estornudos en acero inoxidable tipo 304 Frente de 0.90, Alto de 0.70 y Fondo de 0.90 mts	
11	Mesa de Trabajo a muro con entrepaño, cubierta lisa con lambrin posterior, fabricada en acero inoxidable cal. 18 entrepaño inferior cal. 20 montado sobre estructura tubular de 1 1/2" y de 1 1/4" de diámetro, Frente de 1.00 mts, Alto de 0.70 mts y Fondo de 0.90 mts	

Después de enlistar el equipo necesario para una correcta y adecuada preparación de las quesadillas de “Quesafadas”, se procederá a evaluar a 3 proveedores a través de una comparación de sus precios de venta, marcando con color verde el que presente la mejor propuesta económica.

Partida	Descripción	Imagen de Referencia	Precios Babani	Precios San Son	Servinox
1	Plancha de 24 pulgadas. Frente: 0.610 mts Alto: 0.360 mts Fondo: 0.747 mts		\$8,841.00	\$11,200.00	\$7,980.00
2	Base de acero inoxidable con entrepaño para crater 24. Acero Inoxidable tipo 441 Alto: 0.610 mts Alto: 0.60 mts Fondo 0.66 mts		\$2,654.00	\$2,520.00	\$1,210.00
3	Parrilla de 2 quemadores. Frente: 0.305 mts, Alto 0.304 mts, Fondo 0.747 mts		\$6,666.00	\$8,330.00	\$5,167.50
4	Base en Acero Inoxidable de 12" Frente: 30.48 mts Alto: 0.61 mts, Fondo: 0.76 mts		\$2,227.00	\$2,100.00	\$1,300.00

5	Refrigerador vertical esmaltado con capacidad de 16.6 pies de una puerta. Frente: 0.72 mts, Alto: 1.88 mts, Fondo: 0.697 mts		\$17,657.00	\$16,404.00	\$19,236.00
6	Freidora comercial, tina con 3 zonas de calentamiento, 3 quemadores de 35,000 BTU/Hr cada uno. Construido en acero inoxidable, tina con 3 zonas: freído, caliente y fría. Base y posterior en lámina con pintura electrostática. Juego de cuatro patas con regatones regulables, juego de dos canastillas porta-alimentos en alambro niquelado. Válvulas pilotáticas tipo milivolt. Termostato eléctrico de 0 a 200 grados centígrados, válvula de drenaje de 1 pulgada de diámetro tipo esfera. Tubo de alimentación de 3/4" de diámetro. Frente de 0.41 mts, Alto de 1.2 mts, Fondo de 0.770 mts		\$20,435.00	\$22,400.00	\$18,018.00
7	Vitrina Caliente sobre mostrador 900		\$10,610.00	\$9,892.00	\$6,594.00
8	Campana a muro, con cornizuela perimetral cal. 18, cuerpo en cal. 20, medio toldo galvanizado cal. 20. En acero inoxidable 441 con 2 filtros tipo laberinto desmontable y 1 lámpara de capelo. Frente de 1.10 mts, Alto de 0.50 mts, y Fondo de 0.90 mts		\$7,593.00	\$5,490.00	\$5,185.50
9	Gabinete a baño maría a gas con quemadores tipo corona para 2 enteros enteros con gabinete inferior, repiso frontal y vitrina contra estornudos en acero inoxidable tipo 304 Frente de 0.90, Alto de 0.70 mts y Fondo de 0.90 mts		\$13,169.00	\$21,750.00	\$11,655.00
10	Gabinete con tina fría a hielo para 2 insertos enteros con gabinete inferior, repiso frontal y vitrina contra estornudos en acero inoxidable tipo 304 Frente de 0.90, Alto de 0.70 y Fondo de 0.90 mts		\$13,169.00	\$20,250.00	\$11,959.00
11	Mesa de Trabajo a muro con entrepaño, cubierta lisa con lambrín posterior, fabricada en acero inoxidable cal. 18 entrepaño inferior cal. 20 montado sobre estructura tubular de 1 1/2" y de 1 1/4" de diámetro, Frente de 1.00 mts, Alto de 0.70 mts y Fondo de 0.90 mts		\$6,726.00	\$7,500.00	\$7,110.50
			\$109,747.00	\$127,836.00	\$95,415.50

Aunque pareciera que la empresa "Servinox" presenta una mejor propuesta económica para la compra de la misma maquinaria y equipo que sus competidores, se ha optado por escoger los mejores precios de cada uno de los proveedores analizados, y de esta forma, tener un ahorro mayor. La selección de maquinaria y equipo la enlistaremos en color verde en la lista siguiente:

Partida	Descripción	Imagen de Referencia	Proveedor con mejor propuesta económica	Precios Babani	Precios San Son	Servinox
1	Plancha de 24 pulgadas. Frente: 0.610 mts Alto: 0.360 mts Fondo: 0.747 mts		SERVINOX	\$8,841.00	\$11,200.00	\$7,980.00
2	Base de acero inoxidable con entrepaño para crater 24. Acero Inoxidable tipo 441 Alto: 0.610 mts Alto: 0.60 mts Fondo 0.66 mts		SERVINOX	\$2,654.00	\$2,520.00	\$1,210.00
3	Parrilla de 2 quemadores. Frente: 0.305 mts, Alto 0.304 mts, Fondo 0.747 mts		SERVINOX	\$6,666.00	\$8,330.00	\$5,167.50
4	Base en Acero Inoxidable de 12" Frente: 30.48 mts Alto: 0.61 mts, Fondo: 0.76 mts		SERVINOX	\$2,227.00	\$2,100.00	\$1,300.00
5	Refrigerador vertical esmaltado con capacidad de 16.6 pies de una puerta. Frente: 0.72 mts, Alto: 1.88 mts, Fondo: 0.697 mts		SAN SON	\$17,657.00	\$16,404.00	\$19,236.00
6	Freidora comercial, tina con 3 zonas de calentamiento, 3 quemadores de 35,000 BTU/Hr cada uno. Construido en acero inoxidable, tina con 3 zonas: freído, caliente y fría. Base y posterior en lámina con pintura electrostática. Juego de cuatri patas con regatones regulables, juego de dos canastillas porta-alimentos en alambrión niquelado. Válvulas pilotáticas tipo milivolt. Termostato eléctrico de 0 a 200 grados centígrados, válvula de drenaje de 1 pulgada de diámetro tipo esfera. Tubo de alimentación de 3/4" de diámetro. Frente de 0.41 mts, Alto de 1.2 mts, Fondo de 0.770 mts		SERVINOX	\$20,435.00	\$22,400.00	\$18,018.00
7	Vitrina Caliente sobre mostrador 900		SERVINOX	\$10,610.00	\$9,892.00	\$6,594.00
8	Campana a muro, con cornizuela perimetral cal. 18, cuerpo en cal. 20, medio toldo galvanizado cal. 20. En acero inoxidable 441 con 2 filtros tipo laberinto desmontable y 1 lámpara de capelo. Frente de 1.10 mts, Alto de 0.50 mts, y Fondo de 0.90 mts		SERVINOX	\$7,593.00	\$5,490.00	\$5,185.50
9	Gabinete a baño maría a gas con quemadores tipo corona para 2 interos enteros con gabinete inferior, repiso frontal y vitrina contra estornudos en acero inoxidable tipo 304 Frente de 0.90, Alto de 0.70 mts y Fondo de 0.90 mts		SERVINOX	\$13,169.00	\$21,750.00	\$11,655.00
10	Gabinete con tina fría a hielo para 2 insertos enteros con gabinete inferior, repiso frontal y vitrina contra estornudos en acero inoxidable tipo 304 Frente de 0.90, Alto de 0.70 y Fondo de 0.90 mts		SERVINOX	\$13,169.00	\$20,250.00	\$11,959.00
11	Mesa de Trabajo a muro con entrepaño, cubierta lisa con lambrin posterior, fabricada en acero inoxidable cal. 18 entrepaño inferior cal. 20 montado sobre estructura tubular de 1 1/2" y de 1 1/4" de diámetro, Frente de 1.00 mts, Alto de 0.70 mts y Fondo de 0.90 mts		BABANI	\$6,726.00	\$7,500.00	\$7,110.50
SUMATORIA DE LOS MEJORES PRECIOS						\$92,199.00

De esta forma se obtiene un ahorro de compra mayor y se podrá contar con la maquinaria y equipo de cocina necesario y de calidad al mejor precio.

Los utensilios de cocina no son considerados debido a que el socio capitalista cuenta con el material necesario para la operación diaria de la empresa, por lo que los utensilios no formarán parte del proyecto de compra de materiales del presente proyecto.

4.3. Distribución de la planta

La distribución del local se realizará ocupando el 90% del espacio para la cocina, haciendo que los mostradores con el baño maría y tina fría, así como la vitrina caliente, se encontrarán al pie de la calle para que los consumidores puedan acercarse con mayor facilidad, atrayendo a los clientes curiosos, contando en la parte lateral con un pequeño pasillo que tendrá una barra a todo lo largo con bancos para que los clientes puedan sentarse a comer sus alimentos; sin embargo, los lugares para sentarse no serán el punto principal de la empresa ya que lo que se quiere es tener una rotación rápida de clientes por lo que busca que la mayoría de los consumidores consumas sus alimentos de pie. Detrás del mostrador se encontrará todo el equipo de cocción, así como también se tendrá el refrigerador y las mesas de trabajo.

4.4. Determinación de la capacidad instalada

Con la maquinaria y equipo que se tiene considerado adquirir, con el cual en un primer momento la empresa contará con una freidora de dos canastillas, es posible colocar como máximo 6 quesadillas por canastilla, ya que si se colocan más de 6 quesadillas se corre el riesgo de que las quesadillas se queden pegadas entre ellas, causando que al separarlas se salga el relleno de queso.

A continuación, se presentará una tabla que muestra la producción de quesadillas que se puede realizar considerando la capacidad máxima instalada que se está considerando en el presente proyecto:

Quesadillas por canastilla	Tiempo de cocción por quesadilla en minutos	Minutos en 8 horas	Cargas por jornada de 8 horas cada 3 minutos	Cargas por 6 quesadillas en una jornada de 8 horas	Cargas por 2 canastillas en una jornada de 8 horas
6	3	480	160	960	1920

El resultado de la tabla anterior, aunque representa la capacidad máxima en la que se podría operar con la maquinaria que se tiene considerada para el funcionamiento de la empresa, no representa una base real ya que, aunque pudieran llegar a existir momentos en los que se llegue a la capacidad máxima estos niveles no se mantendrían de manera constante durante todas las horas del día, ni tampoco durante todos los días de cada mes. Sin embargo, con esto se ha demostrado que se cuenta con la capacidad de poder realizar el objetivo de venta de quesadillas diarias del presente proyecto, el cual corresponde a la elaboración de 300 quesadillas diarias.

En cuanto a la preparación de los guisados, se tiene contemplado contar con la maquinaria suficiente que permita tener los insumos requeridos para acompañar el número máximo de quesadillas a producir sin ningún inconveniente.

4.5. Localización del establecimiento

Para la localización del establecimiento de “Quesafadas” se utilizará la plataforma digital “Inmuebles 24”²¹, la cual permite la búsqueda de renta de locales comerciales a través de la colonia Nápoles en la Ciudad de México sin embargo, esta plataforma digital limita el número exterior exacto del local; sólo se tomarán en cuenta los locales que se encuentren a pie de calle ya que el flujo peatonal es de suma importancia para el logro de los objetivos de la empresa.

A continuación, se mostrarán los mejores locales comerciales que se encuentran actualmente en renta en la colonia Nápoles:

1) 

MN 17,000

Alabama
Nápoles, Benito Juárez

39 m² 1 baño

Local en Renta, Colonia Nápoles

Se renta magnifico local de 39 M2 de superficie, cuenta con un baño, una cortina, bodega pequeña, área abier...

♡ WhatsApp Contactar

Dirección: Alabama, Colonia Nápoles, Benito Juárez, Ciudad de México.

Metros cuadrados: 39

Observación especial: Se encuentra ubicado frente a parque Alfonso Esparza Oteo

²¹ Inmuebles24. (s. f.). Inmuebles24. Recuperado 11 de noviembre de 2021, de <https://www.inmuebles24.com/>

2)  MN 18,000 **Yosemite**
Nápoles, Benito Juárez

19 m²

Renta de Local en La Col. Napoles

Se renta muy buen local a metros de insurgentes, muy bien ubicado a pie de calle. Mantenimiento incluido. Se...

  [Contactar](#)

Dirección: Yosemite, Colonia Nápoles, Benito Juárez, Ciudad de México.

Metros cuadrados: 19

Observación especial: A una cuadra de Avenida Insurgentes

3)  MN 28,000 **Nápoles**
Nápoles, Benito Juárez

64 m²

Local con Excelente Ubicación.

Local con excelente ubicación, tiene dos frentes por la calle de Indiana y de Alabama, tiene 64 mts (8x8) y un ...

 [Contactar](#)

Dirección: Alabama, Colonia Nápoles, Benito Juárez, Ciudad de México

Metros cuadrados: 64

Observación Especial: Amplio local comercial con dos frentes, uno por la calle de Indiana y el segundo por la calle de Alabama. A una cuadra del parque Alfonso Esparza Oteo

4)



MN 40,000

Nápoles
Nápoles, Benito Juárez

79 m²

Rento Local en Espléndida Esquina Mira Las Fotos, Cinco Cortinas Acera Amplísima

Características del local: * 79 metros. * cinco cortinas, es una esquina, ubicación envidiable. * muy iluminado. * ...

Trato directo

Contactar

Dirección: Indianápolis, Nápoles, Benito Juárez, Ciudad de México

Metros cuadrados: 79

Observación Especial: Ubicado en una esquina, incluye bodega y 2 cajones de estacionamiento.

Aunque todos estos locales presentan características deseables para la operación de “Quesafadas” se ha determinado que sea el local número 1 el que será tomado en cuenta como el establecimiento de la primera sucursal de la empresa; ya que cuenta con el espacio suficiente para el ingreso de la maquinaria y equipo requerido, excelente costo y un buen flujo peatonal al estar cerca de un parque y en medio de una zona de oficinistas. Sin embargo, el factor principal por el que se toma esta decisión se debe a que el local ya cuenta con el permiso delegacional de venta de alimentos y bebidas.

Con este local, no habrá mayor espacio para que el cliente consuma sus alimentos sentados, por lo que se busca que haya una rotación rápida de clientela y así mantener el flujo rápido de servicio del establecimiento.

4.6. Análisis de precio de venta

En este punto se analizará el precio de venta de las quesadillas de “Quesafadas” tomando en cuenta para tomar la decisión los aspectos estudiados en el Estudio de Mercado y lo visto hasta el momento en el Estudio Técnico.

Tal como se pudo observar en el apartado de precio de la “aplicación de la mezcla mercadológica” (véase Punto 3.6.2) los precios aceptados por el consumidor de quesadillas en el mercado se encuentran dentro del rango de precios de \$20 MXN y \$38.50 MXN, y el análisis de proveedores menciona que se seleccionó como proveedor de insumos al Mercado de Jamaica con el cual se tendrán los siguientes costos de producción de Quesadillas:

		COSTO POR QUESADILLA CON INGREDIENTES DE MERCADO DE JAMAICA	Con queso cotija y crema en mercado de Jamaica (+\$2.32)
Quesadilla de Tinga de res	50 g de tinga de res + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 11.93	\$ 14.25
Quesadilla de Tinga de pollo	50 g de tinga de pollo por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 11.47	\$ 13.79
Quesadilla de Picadillo de res	50 g de picadillo de res por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 11.33	\$ 13.65
Quesadilla de Champiñones	50 g de champiñones por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 11.11	\$ 13.43
Quesadilla de Cochinita pibil	50 g de cochinita pibil por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 12.62	\$ 14.94

Habiendo revisado estos dos aspectos se pretende que el precio de venta de las Quesadillas sea de \$25.00, ya que se busca que el cliente perciba esto como una comida económica y al mismo tiempo no de un precio tan bajo que le pudiera dar la sensación de desconfianza e inseguridad de que estén comiendo alimentos que pudieran perjudicar su salud. Este precio permite estar dentro del rango de precios aceptado por los consumidores de quesadillas y al mismo tiempo obtener una ganancia entre los \$10.06 y los \$11.57 por quesadilla. Sin embargo, este precio no incluye los

costos operativos en los que la empresa debe de incurrir para poder realizar sus operaciones diarias con la eficacia necesaria.

Este precio de \$25.00 permitiría salir al mercado con un precio competitivo que no se percibe dentro de la visión de los consumidores como un precio que genere desconfianza, tanto por la situación de salud, como por el aspecto económico. Sin embargo, como se comentó en el párrafo anterior, se debe de realizar también un estudio de costos operativos para poder determinar si este precio permitirá el correcto funcionamiento financiero y la permanencia en el futuro de la empresa, por lo cual a continuación se mencionarán los gastos mensuales en los que “Quesafadas” deberá de incurrir durante su operación:

Gastos Mensuales	
Concepto	Monto
Agua	\$ 600.00
Gas	\$ 6,428.57
Luz	\$ 3,000.00
Renta	\$ 17,000.00
Sueldos	\$ 16,000.00
TOTAL	\$ 43,028.57

Esto refleja que existe un costo total mensual en la organización por un monto de \$43,028.57, los cuáles se dividirán entre la cantidad de quesadillas que se esperan ser vendidas, para lo cual para efectos académicos del presente trabajo se utilizará

como base la venta de 300 quesadillas diarias, por lo tanto, correspondería a los siguientes datos:

Pronóstico de Venta de Quesadillas en 1 día	\$ 300.00
Pronóstico de Venta de Quesadillas en 1 mes (25 días)	\$ 7,500.00
Costos operativos (\$ 43,028.57) entre número de quesadillas vendidas mensualmente	\$ 5.74

Esto da como resultado que por la venta de 300 quesadillas diarias se genera un costo operativo por cada una de ellas de \$5.74

Por último, para poder realizar la integración del costo se debe de tomar en cuenta el costo de la maquinaria y equipo que se piensa comprar, el cual se estima que tendrá un período de correcta duración de 4 años, por lo tanto, quedaría de la siguiente forma:

Costo de maquinaria y equipo	\$ 92,199.00
Costo de maquinaria y equipo por año	\$ 23,049.75
Costo de maquinaria y equipo por mes	\$ 1,920.81
Costo de maquinaria y equipo por día	\$ 76.83
Costo dividido entre 300 quesadillas diarias	\$ 0.26

Una vez analizado esto, la integración de costo de las quesadillas se realizará utilizando el costo de materia prima de las quesadillas, se añadirá el costo operativo y los costos de la maquinaria y equipo diferidos entre los 4 años de operación, por lo cual la integración del costo quedaría de la siguiente forma:

		COSTO POR QUESADILLA CON INGREDIENTES DE MERCADO DE JAMAICA	Con queso cotija y crema en mercado de Jamaica (+\$2.32)	COSTOS OPERATIVOS (\$43,028.57) ENTRE NÚMERO DE QUESADILLAS VENDIDAS MENSUALMENTE	Costos de Maquinaria y equipo	TOTAL
Quesadilla de Tinga de res	50 g de tinga de res + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 11.93	\$ 14.25	\$ 5.74	0.26	\$ 20.25
Quesadilla de Tinga de pollo	50 g de tinga de pollo por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 11.47	\$ 13.79	\$ 5.74	0.26	\$ 19.79
Quesadilla de Picadillo de res	50 g de picadillo de res por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 11.33	\$ 13.65	\$ 5.74	0.26	\$ 19.65
Quesadilla de Champiñones	50 g de champiñones por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 11.11	\$ 13.43	\$ 5.74	0.26	\$ 19.43
Quesadilla de Cochinita pibil	50 g de cochinita pibil por cada quesadilla + 50 g de masa + 50 g de queso Oaxaca	\$ 12.62	\$ 14.94	\$ 5.74	0.26	\$ 20.94

El precio de venta inicial que se tenía pensado era de \$25.00 sin embargo al realizar el análisis de costo completo, el cual considera los costos operativos y el costo de la maquinaria y equipo, se puede notar que el precio no llega a la utilidad (antes de impuestos) deseada, la cual correspondía a \$10.06 y los \$11.57 por quesadilla. Por lo cuál se ha determinado cerrar el precio de venta en \$30.00 ya que mantiene un mejor rango de utilidad y se mantiene dentro de los precios que el mercado acepta, además de ser un precio que se acerca a la utilidad esperada.

4.7. Pronósticos de venta

Para realizar el pronóstico de ventas se realizarán 3 escenarios basados en la búsqueda de conseguir el objetivo de venta de quesadillas de la empresa, el cual corresponde a 300 quesadillas diarias. Debido a que es una empresa nueva en el mercado, no llegará al objetivo de ventas deseado desde el principio, sino que esto se realizará de forma paulatina dentro del mercado. Este objetivo se pretende lograr mediante tres escenarios optimista, normal y pesimista. Los cuales se presentan a continuación:

Escenario Normal:

En este escenario se planteará vender un total de quesadillas que va desde 125 quesadillas diarias hasta 250 quesadillas diarias.

Escenario Optimista:

En este escenario se planteará vender un total de quesadillas que va desde 200 quesadillas diarias hasta 300 quesadillas diarias.

Escenario Pesimista:

En este escenario se planteará vender un total de quesadillas que va desde 50 quesadillas diarias hasta 125 quesadillas diarias. Este escenario se debe de contrarrestar con el escenario de normalidad y optimista de otros meses.

Estos 3 escenarios se podrán observar dependiendo de las diferentes festividades y/o eventos que acontezcan a través del año. A continuación, se mencionarán los meses del año junto con el escenario que se pronostica que ocurra en ese mes:

- Enero – Pesimista (Reactivación de actividades después de vacaciones decembrinas)
- Febrero – Normal (Estabilización de actividades económicas y regreso de oficinistas al trabajo)
- Marzo – Optimista (Niveles de productividad de oficinistas alto y comienzo de conocimiento del mercado por el producto)
- Abril – Pesimista (Se reduce el número de gente en la Ciudad de México debido a las vacaciones de semana santa)
- Mayo - Normal (Estabilización de actividades económicas y regreso de oficinistas al trabajo)
- Junio – Normal (Comienzo de preparaciones para vacaciones de verano)
- Julio – Pesimista (Se reduce el número de gente en la Ciudad de México debido a las vacaciones de verano)
- Agosto – Normal (Estabilización de actividades económicas y regreso de oficinistas al trabajo)
- Septiembre – Optimista (Niveles de productividad de oficinistas alto y consumo de alimentos mexicanos por fiestas patrias)
- Octubre – Optimista (Niveles de productividad de oficinistas alto)
- Noviembre – Normal (Comienzo de preparaciones para vacaciones decembrinas y puente de Revolución Mexicana)
- Diciembre – Pesimista (Se reduce el número de gente en la Ciudad de México debido a las vacaciones decembrinas)

4.8. Presupuesto de venta

Considerando los escenarios vistos en el punto anterior (Pronóstico de Venta) se le colocarán valores económicos a las unidades totales de producción de quesadillas, las cuales tienen un precio de venta de \$30.00; debido a que algunos meses cuentan con menos días que otros, se decidió tomar como referencia promedio 25 días laborales para contabilizar cada uno de los meses, los datos son los siguientes:

Enero:

- Producción diaria de Quesadillas: 50
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 1250
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 1,500.00
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 37,500.00

Febrero

- Producción diaria de Quesadillas: 125
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 3,125
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 3,750.00
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 93,750.00

Marzo:

- Producción diaria de Quesadillas: 200
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 5,000
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 6,000.00
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 150,000.00

Abril:

- Producción diaria de Quesadillas: 75
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 1,875.00
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 2,250.00
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 56,250.00

Mayo:

- Producción diaria de Quesadillas: 225
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 5,625
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 6,750.00
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 168,750.00

Junio:

- Producción diaria de Quesadillas: 250
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 6,250
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 7,500.00
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 187,500.00

Julio:

- Producción diaria de Quesadillas: 100
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 2,500
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 3,000.00
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 75,000.00

Agosto:

- Producción diaria de Quesadillas: 250
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 6,250
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 7,500.00
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 187,500.00

Septiembre:

- Producción diaria de Quesadillas: 300
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 7,500.00
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 9,000.00
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 225,000.00

Octubre:

- Producción diaria de Quesadillas: 300
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 7,500.00
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 9,000.00
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 225,000.00

Noviembre:

- Producción diaria de Quesadillas: 250
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 6,250.00
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 7,500
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 187,500.00

Diciembre:

- Producción diaria de Quesadillas: 125
- Producción mensual de Quesadillas (25 días): 3,125
- Precio de Venta: \$ 30.00
- Monto diario esperado: \$ 3,750.00
- Monto mensual esperado (25 días): \$ 93,750.00

4.9. Tipo de figura legal

La Ley General de Sociedades Mercantiles, en su artículo primero, reconoce siete especies diferentes de sociedades mercantiles²².

- Sociedad en Nombre Colectivo (S. en N.C.);
- Sociedad en Comandita Simple (S. de C.S.);
- Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.);
- Sociedad Anónima (S.A.);
- Sociedad en Comandita por Acciones (S. en C. por A.);
- Sociedad Cooperativa (S.C.); y
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.).

Para la empresa “Quesafadas” se ha determinado que se establecerá como una Sociedad de Responsabilidad Limitada ya que esta protege los intereses personales de cada uno de los socios, ya que este tipo de sociedad, como su nombre lo indica, señala que los socios poseen una responsabilidad limitada por el monto de su aportación, por lo cual únicamente se encuentran obligados a responder con el dinero que hayan aportado sin afectaciones a su patrimonio personal.

Además de esto, existen diversas características del por qué elegir esta opción de sociedad, entre los cuales destacan los siguientes aspectos:

1. La entrada de socios está restringida: La entrada de socios nuevos se encuentre limitada. Los socios pueden establecer lineamientos que impidan o fijen las bases para la venta de acciones y salida de accionistas.
2. Las partes sociales son hereditarias: En este tipo de sociedad, en caso de que uno de los socios fallezca, su parte social, basada en el capital social

²² Ley General de Sociedades Mercantiles, Artículo Primero.

aportado, se puede heredar a algún familiar sin el consentimiento de los demás socios.

3. La administración es flexible: La empresa puede ser administrada por un gerente o director que puede o no ser socio de la empresa.
4. Existe la posibilidad de conceder privilegios: Si la empresa así lo desea, se pueden conceder privilegios a determinados socios, tales como derecho al voto, mayor participación de utilidades o incrementos en el reparto social en caso de liquidación de la sociedad.
5. Permite las aportaciones suplementarias: La sociedad puede aceptar aportaciones a través de bienes, no solamente se basa en aportaciones económicas.

5. Estudio Organizacional

5.1. Justificación de estructura

La empresa “Quesafadas” constará de dos socios, el primero de ellos será un socio meramente capitalista, el cual además de aportar de forma económica en la organización también aportará materiales y utensilios a utilizar dentro de la cocina de la empresa; el segundo socio fungirá como director general de la empresa. Debido a que “Quesafadas” es una empresa nueva en el mercado, se busca tener una plantilla de personal micro en un primer momento, siendo una plantilla de sólo dos trabajadores y un director general, el cual como se comentó anteriormente, será también socio de la empresa. En un primer momento el director general, quien es el proyectista del presente trabajo, no tendrá un sueldo fijo dentro del primer año de operación, participando únicamente de las utilidades de la empresa, de esta manera se busca evitar grandes costos en el pago de la nómina de la empresa. Es por esta razón que las personas que laboren en “Quesafadas” deberán de ser altamente eficientes y comprometidas con su trabajo, ya que solo así se podrán organizar los objetivos trazados por la organización.

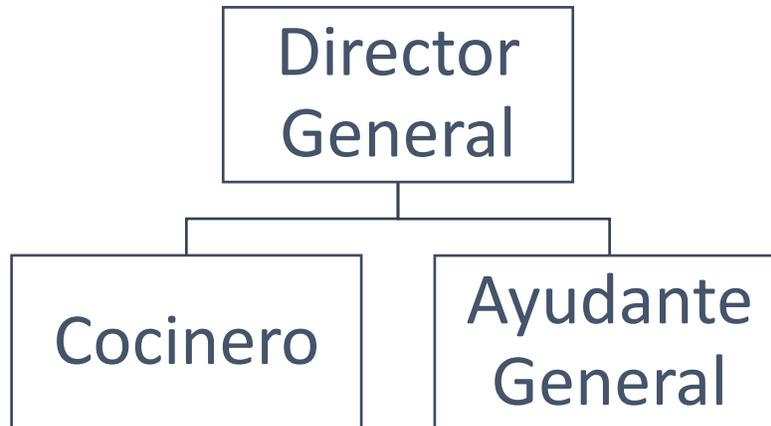
El director general, llevará a cabo todos los procesos de la administración estratégica, mercadológica, operativa, organizacional y financiera que permita a la empresa encaminarse hacia el logro de sus objetivos. El director general se encargará en un primer momento de la recepción y pesaje de los insumos que se han comprado para la elaboración de las quesadillas, de esta forma él será el encargado de la revisión de los inventarios de materia prima.

Se contará con un cocinero, el cual se encargará de la preparación de los guisos previo a la apertura del establecimiento; posteriormente se encargará exclusivamente de la producción de quesadillas de queso. Estos colocarán los alimentos en la zona de baño maría o vitrina caliente según corresponda, manteniendo un volumen constante de guisos y quesadillas que permita satisfacer la demanda de la clientela.

El cajero fungirá también como ayudante general, el cual recibirá los pedidos de los clientes y los transformará en Órdenes de Trabajo, recibiendo el pago de los mismos; debido a que este trabajador será el que esté en mayor contacto y comunicación con el cliente, deberá de informar las promociones de venta que estén vigentes en esa temporada. Así mismo el cajero procederá a realizar la entrega de las quesadillas según lo especificado por el cliente, tal y como sucede con los trabajadores de la empresa "Subway", encargándose de ejecutar el pedido del cliente en el menor tiempo posible, buscando que el cliente tenga la totalidad de su pedido en menos de 3 minutos, con la presentación de los platillos autorizados por la empresa, haciendo que el cliente se vaya satisfecho en poco tiempo tanto con la preparación de los alimentos como con la imagen apetecible de estos. Cuando el trabajo en cocina sea abundante el cajero apoyará al despachador de quesadillas, recordando en todo momento las medidas de higiene pertinentes que se deben de tener.

5.2. Organigrama

A continuación, se presenta el Organigrama que contará la empresa “Quesafadas”, el cual estará conformado por el personal mencionado en el apartado anterior:



Como se puede observar, el director general será el líder de la empresa, contando con 2 personas bajo su cargo, este será el organigrama de la empresa en su primer año de operación.

5.3. Descripción de puestos

Se realizará la descripción de puestos del director general, cocinero y del ayudante general para determinar las habilidades que se requieren para poder ocupar dichos puestos. Se comenzará con la descripción de puesto del Director General:

QUESAFADAS	DIRECTOR GENERAL	PÁGINA:	1 DE 2																							
PERFIL DE PUESTO																										
1. IDENTIFICACIÓN																										
Título del Puesto:	Director General																									
Departamento:	Dirección General																									
Area:	Dirección General																									
2. ORGANIZACIÓN																										
Jefe de Área	_____																									
Jefe Inmediato	_____																									
Personal a su cargo	Cocinero, Ayudante General																									
3. OBJETIVO DEL PUESTO																										
Administrar el adecuado funcionamiento de la empresa, asegurando la optimización de sus recursos, manteniendo y mejorando la productividad, la eficiencia y la eficacia de sus procesos con el propósito de asegurar el buen funcionamiento de la misma.																										
4. PERFIL DEL PUESTO																										
CONDICIONES DE TRABAJO																										
HORARIO	DE 8:00 A 18:00 HRS	SUELDO INICIAL	NO CONTARÁ CON SALARIO EL PRIMER AÑO																							
LUGAR DE TRABAJO	LOCAL QUESAFADAS	TIPO DE CONTRATO	TIEMPO INDEFINIDO																							
EDUCACIÓN																										
Educación:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>Trunco</th> <th>Pasante</th> <th>Titulado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PRIMARIA</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Secundaria</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bachillerato</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Licenciatura</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>Maestría</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Trunco	Pasante	Titulado	PRIMARIA				Secundaria				Bachillerato				Licenciatura			X	Maestría				<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;">(rango de nivel académico idóneo para el puesto)</div>
	Trunco	Pasante	Titulado																							
PRIMARIA																										
Secundaria																										
Bachillerato																										
Licenciatura			X																							
Maestría																										
Especificar Carrera:	Licenciatura en Administración																									
Computación:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>Word</th> <th>Excel</th> <th>Acces</th> <th>Autocad</th> <th>Otros</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Programas</td> <td style="text-align: center;">x</td> <td style="text-align: center;">x</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Porcentaje</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td style="text-align: center;">100%</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Word	Excel	Acces	Autocad	Otros	Programas	x	x				Porcentaje	100%	100%				Especifique: _____						
	Word	Excel	Acces	Autocad	Otros																					
Programas	x	x																								
Porcentaje	100%	100%																								
Conocimientos:	Deberá contar con conocimientos amplios de administración para poder ejecutar los aspectos de cada una de las áreas que estarán a su cargo, ya que será el principal encargado de la gestión de la organización, planeación dirección y control.																									
(se refiere a conocimientos específicos dentro de su educación)	_____																									

EXPERIENCIA

No requerida		1 a 2 años	X	4 a 6 años	
6 meses a 1 año		2 a 4 años		mas de 6 años	

Especifique: Se requiere experiencia en manejo de empresas de alimentos y bebidas.

(se refiere a la experiencia requerida específica)

Edad: 25 a 40 años

Sexo: Indistinto

QUESAFADAS

DIRECCIÓN GENERAL

PÁGINA:

2 DE 2

PERFIL DE PUESTO

HABILIDADES

REQUERIDAS

X

A DESARROLLAR

	Alta	Media	Baja	No aplica
1. Servicio al usuario	X			
2. Liderazgo	X			
3. Trabajo en equipo	X			
4. Comunicación	X			
5. Adaptabilidad	X			
6. Apego a Normas	X			
7. Análisis y solución de Problemas	X			
8. Planeación y Organización	X			
9. Toma de decisiones	X			
10. Memoria	X			
11. Habilidad Numerica	X			
12. Honestidad	X			

Altura

NO APLICA

Peso

NO APLICA

5. FUNCIONES

Plantear estratégicamente el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa.

Identificar hacia donde desea la empresa desplazarse en su crecimiento para establecer nuevos retos.

Organización de aspectos legales laborales y financieros.

Toma de decisiones en cuanto a la gestión de los recursos de la empresa .

6. CONTACTOS

Personas con quien tiene contacto de manera interna:

Cocinero y Ayudante General

Personas con quien tiene contacto de manera externa:

Proveedores

7. OBSERVACIONES

El Director General no tendrá salario fijo dentro del primer año de operación, ya que en un primer momento se busca reducir gastos en la organización. El Director General de Quesafadas siendo el proyectista del presente proyecto, obtendrá ganancias a través de las utilidades de la empresa.

La descripción de puesto del cocinero será la siguiente:

QUESAFADAS	<h1 style="margin: 0;">COCINERO</h1>	PÁGINA:	1 DE 2				
PERFIL DE PUESTO							
1. IDENTIFICACIÓN							
Título del Puesto:	<u>Cocinero</u>						
Departamento:	<u>Cocina</u>						
Area:	<u>Cocina</u>						
2. ORGANIZACIÓN							
Jefe de Área	<u>Director General</u>						
Jefe Inmediato	<u>Director General</u>						
Personal a su cargo	<u>Ninguno</u>						
3. OBJETIVO DEL PUESTO							
<u>Realizar las quesadillas y los guisados. Entregar la comida en el menor tiempo posible. Mantener la cocina limpia y en orden.</u>							
4. PERFIL DEL PUESTO							
CONDICIONES DE TRABAJO							
HORARIO	<u>DE 8:00 A 18:00 HRS</u>	SUELDO INICIAL	<u>\$8,000</u>				
LUGAR DE TRABAJO	<u>LOCAL QUESAFADAS</u>	TIPO DE CONTRATO	<u>TIEMPO INDEFINIDO</u>				
EDUCACIÓN							
Educación:		Trunco	Pasante	Titulado	(rango de nivel académico idoneo para el puesto)		
	PRIMARIA						
	Secundaria						
	Bachillerato	X					
	Licenciatura						
	Maestría						
Especificar Carrera:	<u>No es necesario mientras tenga experiencia en preparación de comida mexicana</u>						
Computación:		Word	Excel	Acces	Autocad	Otros	Especifique: <u>Excel para control de insumos</u>
	Programas		X				
	Porcentaje		35%				
Conocimientos:	<u>Deberá contar con conocimientos en preparación de comida mexicana, principalmente en elaboración de quesadillas</u>						
(se refiere a conocimientos específicos dentro de su educación)	<u>fritas y al comal. Así como también deberá saber llegar registros sobre los insumos utilizados para apoyar en la contabilidad del almacén de materia prima y productos terminados</u>						
EXPERIENCIA							
	No requerida		1 a 2 años	X	4 a 6 años		
	6 meses a 1 año		2 a 4 años		mas de 6 años		
Especifique:	<u>Se requiere experiencia en empresas de alimentos y bebidas, principalmente en elaboración de quesadillas fritas y a la plancha.</u>						
(se refiere a la experiencia requerida específica)	<u></u>						
Edad:	<u>25 a 40 años</u>						
Sexo:	<u>Indistinto</u>						

HABILIDADES

REQUERIDAS

X

A DESARROLLAR

	Alta	Media	Baja	No aplica
1. Servicio al usuario	X			
2. Liderazgo				X
3. Trabajo en equipo	X			
4. Comunicación	X			
5. Adaptabilidad	X			
6. Apego a Normas	X			
7. Análisis y solución de Problemas		X		
8. Planeación y Organización		X		
9. Toma de decisiones			X	
10. Memoria		X		
11. Habilidad Numerica			X	
12. Honestidad	X			

Altura

NO APLICA

Peso

NO APLICA

5. FUNCIONES

- Elaboración de quesadillas fritas y a la plancha
- Elaboración de guisados
- Registro en un archivo de Excel simple sobre los insumos utilizados diariamente
- Apoyo a contabilidad de almacén de materia prima y productos terminados

6. CONTACTOS

Personas con quien tiene contacto de manera interna:

Director General y Ayudante General

Personas con quien tiene contacto de manera externa:

Ninguno

7. OBSERVACIONES

Por último, el ayudante general deberá contar con la siguiente descripción de puesto:

QUESAFADAS	<h1 style="margin: 0;">AYUDANTE GENERAL</h1>	PÁGINA:	1 DE 2			
PERFIL DE PUESTO						
1. IDENTIFICACIÓN						
Título del Puesto:		Ayudante General				
Departamento:		_____				
Area:		_____				
2. ORGANIZACIÓN						
Jefe de Área		Director General				
Jefe Inmediato		Director General				
Personal a su cargo		Ninguno				
3. OBJETIVO DEL PUESTO						
Ayudar en las áreas que se necesite. Principalmente se encontrará en la caja donde deberá de tomar la orden de los clientes, preparar y entregar el pedido, realizar el cobro de este.						
4. PERFIL DEL PUESTO						
CONDICIONES DE TRABAJO						
HORARIO	DE 8:00 A 18:00 HRS	SUELDO INICIAL	\$8,000			
LUGAR DE TRABAJO	LOCAL QUESAFADAS	TIPO DE CONTRATO	TIEMPO INDEFINIDO			
EDUCACIÓN						
Educación:		Trunco	Pasante	Titulado		
	PRIMARIA					
	Secundaria					
	Bachillerato			X		
	Licenciatura					
	Maestría					
(rango de nivel académico idoneo para el puesto)						
Especificar Carrera: _____						
Computación:		Word	Excel	Acces	Autocad	Otros
	Programas		X			
	Porcentaje		35%			
Especifique: Excel para registro de ventas diarias						
Conocimientos:						
(se refiere a conocimientos específicos dentro de su educación)						

EXPERIENCIA						
	No requerida		1 a 2 años	X	4 a 6 años	
	6 meses a 1 año		2 a 4 años		mas de 6 años	
Especifique: Se requiere de experiencia con atención a clientes y manejo de caja						
(se refiere a la experiencia requerida específico)						

Edad:	25 a 40 años					
Sexo:	Indistinto					

HABILIDADES

REQUERIDAS

X

A DESARROLLAR

1. Servicio al usuario
2. Liderazgo
3. Trabajo en equipo
4. Comunicación
5. Adaptabilidad
6. Apego a Normas
7. Análisis y solución de Problemas
8. Planeación y Organización
9. Toma de decisiones
10. Memoria
11. Habilidad Numerica
12. Honestidad

	Alta	Media	Baja	No aplica
1. Servicio al usuario	X			
2. Liderazgo				X
3. Trabajo en equipo	X			
4. Comunicación	X			
5. Adaptabilidad	X			
6. Apego a Normas	X			
7. Análisis y solución de Problemas		X		
8. Planeación y Organización			X	
9. Toma de decisiones			X	
10. Memoria	X			
11. Habilidad Numerica		X		
12. Honestidad	X			

Altura

NO APLICA

Peso

NO APLICA

5. FUNCIONES

- Recibir pedidos de los clientes
- Ingresar la comanda a la cocina
- Realizar el cobro a los clientes, entregar orden solicitada.
- Cuando el trabajo en cocina sea abundante el cajero deberá apoyar al cocinero, recordando en todo momento las medidas de higiene pertinentes. Apoyar con la limpieza del local
- Apoyar con contabilidad del almacén de materia prima y de productos terminados.

6. CONTACTOS

Personas con quien tiene contacto de manera interna:

Director General y Cocinero

Personas con quien tiene contacto de manera externa:

Cientes

7. OBSERVACIONES

6. Estudio Financiero

En este punto del trabajo se realizarán los análisis de cada uno de los aspectos financieros de la empresa “Quesafadas”, en el cual se estudiará la rentabilidad y viabilidad del negocio. Para efectos del presente trabajo, solo se realizará el estudio del primer año de operación de la empresa, debido a la falta de control de factores externos a “Quesafadas” que impactan directamente a esta.

6.1. Flujo de Efectivo

A continuación, se presenta el flujo de efectivo de la empresa “Quesafadas”, basado en el pronóstico de Ventas Mensual visto anteriormente y considerando un mes “0” en el cual se hará el gasto de la renta y de la compra de la maquinaria y equipo, será presentado en 4 partes para poder presentar los datos completos:

	MES 0	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
Saldo inicial	0	- 109,199.00	- 124,728.29	- 115,268.29	- 85,949.04
Ingresos		37,500.00	93,750.00	150,000.00	56,250.00
Costos		17,515.00	43,787.50	70,060.00	26,272.50
Gastos	17,000.00	35,514.29	37,271.42	38,878.57	35,514.29
Equipamiento	92,199.00	-			
Flujo de Efectivo Disponible	-\$ 109,199.00	-\$ 15,529.29	\$ 12,691.08	\$ 41,061.43	-\$ 5,536.79
Impuestos ISR		-	3,231.08	11,742.19	-
Impuestos IVA	-	-	-	-	-
FLUJO DE EFECTIVO POR EJERCER	- 109,199.00	- 15,529.29	9,460.00	29,319.24	- 5,536.79
FLUJO DE EFECTIVO POR EJERCER ACUMULADO	- 109,199.00	- 124,728.29	- 115,268.29	- 85,949.04	- 91,485.83

	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Saldo inicial	- 91,485.83	- 60,144.21	- 27,728.66	- 26,714.33	5,701.23
Ingresos	168,750.00	187,500.00	75,000.00	187,500.00	225,000.00
Costos	78,817.50	87,575.00	35,030.00	87,575.00	105,090.00
Gastos	37,274.42	37,274.42	35,514.29	37,274.42	39,028.57
Equipamiento					
Flujo de Efectivo Disponible	\$ 52,658.08	\$ 62,650.58	\$ 4,455.71	\$ 62,650.58	\$ 80,881.43
Impuestos ISR	15,221.18	18,218.93	760.47	18,218.93	23,688.18
Impuestos IVA	6,095.28	12,016.09	2,680.91	12,016.09	14,957.03
FLUJO DE EFECTIVO POR EJERCER	31,341.62	32,415.56	1,014.33	32,415.56	42,236.22
FLUJO DE EFECTIVO POR EJERCER ACUMULADO	- 60,144.21	- 27,728.66	- 26,714.33	5,701.23	47,937.44

	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
Saldo inicial	47,937.44	90,173.66	122,589.21	
Ingresos	225,000.00	187,500.00	93,750.00	1,687,500.00
Costos	105,090.00	87,575.00	43,787.50	788,175.00
Gastos	39,028.57	37,274.42	35,514.29	462,361.97
Equipamiento				92,199.00
Flujo de Efectivo Disponible	\$ 80,881.43	\$ 62,650.58	\$ 14,448.21	\$ 344,764.03
Impuestos ISR	23,688.18	18,218.93	3,758.22	96,514.28
Impuestos IVA	14,957.03	12,016.09	4,279.71	79,018.25
FLUJO DE EFECTIVO POR EJERCER	42,236.22	32,415.56	6,410.28	169,231.50
FLUJO DE EFECTIVO POR EJERCER ACUMULADO	90,173.66	122,589.21	128,999.49	169,231.50

Como se puede observar en el total de flujo de efectivo, se pudo recuperar la inversión realizada en el mes 0 y presentó un flujo de efectivo positivo.

6.2. Estado de Resultados

A continuación, se presentará el Estado de Resultados en base a los datos arrojados por el pronóstico de ventas.

QUESAFADAS S.R.L. DE C.V. ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 1 (cifras en pesos mexicanos)		
		RATIO %
VENTAS	1,687,500.00	100.00%
COSTO DE VENTAS	<u>788,175.00</u>	46.71%
UTILIDAD BRUTA	<u>899,325.00</u>	53.29%
:		
GASTOS GENERALES		
Agua	5,100.00	0.30%
Gas	56,261.97	3.33%
Luz	36,000.00	2.13%
Renta	221,000.00	13.10%
Sueldos	144,000.00	8.53%
Depn mob y eqpo	23,049.75	1.37%
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	<u>485,411.72</u>	28.77%
UTILIDAD DE OPERACIÓN	<u>413,913.28</u>	24.53%
GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS:		
GASTOS FINANCIEROS	-	
PRODUCTOS FINANCIEROS	-	
OTROS GASTOS	-	
OTROS INGRESOS	-	
GASTOS FINANCIEROS	<u>-</u>	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	<u>413,913.28</u>	24.53%
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	96,514.28	5.72%
UTILIDAD NETA	<u>317,399.00</u>	18.81%

Como se puede observar, los ingresos anuales fueron mayores a los gastos y costos de venta por lo que existe una utilidad neta.

6.3. Estado de Situación Financiera

En este punto se podrá observar el estado de situación financiera o balance general de la empresa Quesafadas tras el primer año de operación.

QUESAFADAS S.R.L. DE C.V.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO 1
(cifras en pesos mexicanos)

BANCOS	169,231.50	IVA POR PAGAR	15,000.00
ISR A FAVOR	40,232.01	ACREEDORES DIVERSOS	3,033.55
IVA ACREDITABLE	10,720.29		
ACTIVO CIRCULANTE	220,183.80	PASIVO CIRCULANTE	18,033.55
		RESULTADO EJERCICIO ANTERIO	-
ACTIVO FIJO		RESULTADO EJERCICIO	317,399.00
MOBILIARIO Y EQUIPO	92,199.00		
DEPRECIACIÓN EQUIPO	-	CAPITAL CONTABLE	317,399.00
TOTAL FIJO	115,248.75		
		TOTAL PASIVO + CAPITAL	335,432.55
TOTAL ACTIVO	335,432.55		

6.4. Cálculo de VAN y TIR

Para el cálculo del VAN (Valor actual neto) se utilizaron los siguientes datos:

- Inversión = \$109,199.00
- Flujo del año 1 = \$ 169,231.50
- Tasa de interés= 8.51%

Lo cual nos da como resultado lo siguiente:

VAN	Calculado a una tasa del 8.51%
Inversión	- 109,199.00
Año 1	169,231.50
RESULTADO VAN	46,760.36

Mientras que la TIR (Tasa interna de retorno) presenta el siguiente resultado debido a los resultados obtenidos en el VAN:

TIR	55%
------------	------------

Dado que la TIR es positiva y que se tiene un nivel elevado en el porcentaje de retorno de la inversión el proyecto es aceptable ya que la rentabilidad es mayor al costo del proyecto

6.5. Integración TREMA

Para realizar la integración de la TREMA (tasa de rendimiento mínima aceptable) se utilizaron los datos de inflación de los últimos 5 años, utilizando una prima de riesgo desde el 5% hasta el 10%, los cuales arrojan el siguiente resultado:

TREMA	Inflación	Prima de Riesgo
2017	6.77%	5%
2018	4.83%	6%
2019	2.83%	7%
2020	3.15%	8%
2021	7.36%	10%
PROMEDIO	4.99%	
TREMA	15.49%	

Debido a que el proyecto presenta una TREMA mayor al valor promedio de la inflación de los últimos 5 años, el proyecto se considera redituable.

6.6. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio de la empresa “Quesafadas” presenta el siguiente resultado tras 1 año de operación:

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CV/Unidad	14.94	
CF/ Anuales	462,361.97	
Precio de Venta	30.00	
RESULTADO PE	30,701.33	U/AÑO

Este resultado se logra en el octavo mes de operación del primer año de trabajo de la empresa.

7. Conclusiones

Después de realizar el análisis de los aspectos, estratégicos, mercadológicos, técnicos, organizacionales y financieros se puede concluir que la empresa presenta un esquema redituable, en el cual la empresa “Quesafadas” podrá tener éxito dentro del sector estudiado y bajo los puntos establecidos en el presente trabajo.

Sin embargo, se recomienda realizar un estudio anual para visualizar el efecto del aumento de la inflación que se vive actualmente en el año 2022 en México, por lo que se sugiere realizar un análisis de comparación de datos entre el presente trabajo y los estudios anuales recomendados para confirmar su viabilidad financiera.

8. Bibliografía

¹ Alto Nivel. (2018, 3 mayo). Los lugares para ser un Godínez feliz en la Ciudad de México. Revista Digital Alto Nivel. <https://www.altonivel.com.mx/recursos-humanos/empleo/mejores-lugares-ser-godinez/>

² Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de Alimentos Condimentados. (2020, mayo). Restaurarte ante el COVID-19 Riegos e implicaciones potenciales para la industria de restaurantes. <https://canirac.org.mx/index.php>. https://canirac.org.mx/images/notas/files/Deloitte%20Webcast_compressed.pdf

³ Cámara Nacional de la Industria Restaurantera (CANIRAC). (s. f.). Todo sobre la Mesa. <https://canirac.org.mx/>. Recuperado 13 de febrero de 2021, de <https://canirac.org.mx/images//files/TODO%20SOBRE%20LA%20MESA%20ESTUDIO%20DE%20LA%20INDUSTRIA.pdf>

⁴ Charles Duhigg, C. D. (2015). El poder de los hábitos (1era Edición, Vol. 1). Urano.

⁵ Cristina Ochoa. (2020, 27 septiembre). Restaurantes MUY prepara inversión de 18 mdd para México. Milenio Noticias. <https://www.milenio.com/negocios/restaurantes-prepara-inversion-18-mdd-mexico>

⁶ Eréndira Reyes y Gabriel Chavez. (2020, 14 julio). Las apps de delivery, ¿amigas o enemigas de los restaurantes? Revista Expansión México. https://expansion.mx/tecnologia/2020/07/14/las-apps-de-delivery-amigas-o-enemigas-de-los-restaurantes?utm_source=Hoy&utm_campaign=1138195ce2-EMAIL_CAMPAIGN_2020_07_13_10_06&utm_medium=email&utm_term=0_35f350be4e-1138195ce2-119102169

⁷ Forbes Staff. (2020, 15 enero). Cada mexicano desperdicia 158 kilos de comida al año. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/cada-mexicano-desperdicia-158-kilos-de-comida-al-ano/>

⁸ Forbes Staff. (2020b, septiembre 29). La CDMX desperdicia más de 13,000 toneladas de comida al día. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/noticias-la-cdmx-desperdicia-mas-de-13000-toneladas-de-comida-al-dia/>

⁹ Gobierno de la Ciudad de México. (2020, noviembre). Lineamientos de Medidas de protección a la salud que deberá cumplir los establecimientos con venta de alimentos como principal actividad económica para reanudar actividades hacia un regreso seguro a la nueva normalidad en la Ciudad de México. https://medidassanitarias.covid19.cdmx.gob.mx/dHome/medidas_sanitarias/LINEAMIENTOS%20SECTOR_RESTAURANTES_191120.pdf

¹⁰ Herald de México. (2020, 26 noviembre). KFC marca TENDENCIA de venta para nueva NORMALIDAD. El Herald de México. <https://heraldodemexico.com.mx/tendencias/2020/11/26/kfc-marca-tendencia-de-venta-para-nueva-normalidad-229684.html>

¹¹ Inmuebles24. (s. f.). Inmuebles24. Recuperado 11 de noviembre de 2021, de <https://www.inmuebles24.com/>

¹² Karen García, A. (2019, 13 octubre). Sólo 4 de cada 100 trabajadores en México ganan más de 15,429 pesos al mes. El Economista. <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Solo-4-de-cada-100-trabajadores-en-Mexico-ganan-mas-de-15429-pesos-al-mes-20191013-0002.html>

¹³ Ley General de Sociedades Mercantiles, Artículo Primero.

¹⁴ Oficina Virtual de Información Económica CDMX. (s. f.). Oficina Virtual de Información Económica CDMX. Recuperado 13 de febrero de 2021, de <https://ovie.sedeco.cdmx.gob.mx/OVIEWEB/#!>