

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE PIZZA**

JUAN DAVID GOMEZ GARCIA

71381492

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
MEDELLÍN**

2011

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE PIZZA**

JUAN DAVID GOMEZ GARCIA

CC 71381492

**Trabajo de grado para optar por el título de
Especialista en Gerencia de Proyectos**

Asesor:

Carlos Javier Ayala

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
MEDELLÍN**

2011

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	7
1. CONTEXTUALIZACIÓN	9
2. JUSTIFICACIÓN	10
3. OBJETIVO	11
3.1 OBJETIVO GENERAL	11
3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	11
4. METODOLOGÍA	12
4.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	13
4.2 FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	13
4.3 TRATAMIENTO Y PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	14
5. MARCO TEÓRICO	18
6. ESTUDIO DE MERCADO	20
6.1 PRODUCTO	21
6.2 ESTUDIO DE OFERTA	22
6.2.1 Análisis Comparativo en las Pizzerías	22
6.3 ESTUDIO DE LA DEMANDA	24
6.3.1 Tamaño de la muestra	26
6.3.2 Análisis de la Encuesta	26
6.4 EL PRECIO	36
6.5 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DEL MERCADO	37

6.6 OTRAS OBSERVACIONES DE INTERÉS	38
6.6.1 Competencia geográfica y cobertura	38
6.6.2 Diferencia de productos	38
6.6.3 Competencia en precios	38
6.6.4 Prestación de servicios	38
6.6.5 Horarios de atención	39
7. ESTUDIO TÉCNICO	39
7.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	39
7.2 LOCALIZACIÓN	40
7.2.1 Factores Locacionales	40
7.3 INFRAESTRUCTURA LOCATIVA	42
7.3.1 Condiciones básicas	43
7.3.2 Muebles y enseres	44
7.3.3 Útiles de papelería	45
7.3.4 Materia prima	46
7.3.5 Empaque y varios	48
7.3.6 Gastos nomina	48
7.3.7 Gastos de administración	49
7.3.8 Implementos de aseo	50
8. ESTUDIO ORGANIZATIVO	51
8.1 VISIÓN	51
8.2 MISIÓN	51
8.3 VALORES CORPORATIVOS	51
8.4 IMAGEN CORPORATIVA	52

9. ESTUDIO LEGAL	53
9.1 CÁMARA DE COMERCIO	53
9.1.1 Inscripción en cámara de comercio	53
9.1.2 Nombre del establecimiento público	53
9.1.3 Actividad económica	54
9.2 REGISTRO ANTE PLANEACIÓN MUNICIPAL	54
9.3 REGISTRO SANITARIO	54
9.4 REGISTRO DIAN	54
9.5 PERMISO DE BOMBEROS	55
9.6 PERMISO SAYCO-ACIMPRO	55
10. ANÁLISIS DEL MERCADO POTENCIAL	55
11. ESTUDIO FINANCIERO	57
11.1 PROYECCIONES	58
11.1.1 Inversión Inicial	58
11.1.2 Gastos Preoperativos	59
11.1.3 Gastos de Depreciación	59
11.1.4 Gastos de Administración y Personal	59
11.2 PUNTO DE EQUILIBRIO	60
11.3 ESTRUCTURA DE COSTOS	61
11.4 INGRESOS PROYECTADOS	64
11.5 ESTADOS DE RESULTADOS	65
11.6 FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	66
12. EVALUACIÓN FINANCIERA	67
12.1 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	68

12.1.1 La evaluación del proyecto sin financiamiento	69
12.1.2 La evaluación del proyecto con financiamiento	70
12.2 ANÁLISIS DE RIESGO	72
12.2.1 Interpretación de los resultados	73
13. CONCLUSIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXOS	77
ANEXO A: FORMATO ENCUESTA	77
ANEXO B: MENU	78
LISTADO DE GRAFICOS	80
LISTADO DE CUADROS	81

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PIZZA EN EL MUNICIPIO DE GIRARDOTA

INTRODUCCIÓN

Desde sus inicios, la pizza se ha convertido en un producto tan popular, que se ha convertido en un alimento al cual todas las personas han tenido acceso.

El objetivo de crear cultura emprendedora es un reto interesante que significa romper esquemas, pues la preparación para el autoempleo no es la constante en la educación superior. De ahí la importancia de fomentar las capacidades en los estudiantes en la creación de empresas, lo cual debe venir acompañado de políticas claras de incentivo y acompañamiento a dichas iniciativas, de lo contrario el alcance del emprendimiento no dejará de ser más que una moda que poco impacto tendrá en la generación de nuevas empresas.

Este trabajo está estructurado de la siguiente manera: El marco teórico tiene en cuenta los conceptos básicos sobre las pizzas y su historia.

El estudio de mercado identifica las características que determinan la demanda de las pizzas y de la competencia, en el municipio de Girardota, perteneciente al área metropolitana del valle de aburra. A su vez también se describen las características el producto a ofrecer en comparación con los de la competencia.

El estudio del mercado también considera el análisis comparativo de las pizzerías ubicadas en el área metropolitana teniendo en cuenta la ubicación, la cobertura, productos ofrecidos, servicios a domicilio y horario.

El estudio técnico permite definir el tamaño del proyecto, la localización del mismo en la zona de influencia. Adicionalmente, se considera la infraestructura locativa y la dotación de los diferentes elementos necesarios para la operación del proyecto.

El estudio organizativo define la visión, misión y los valores corporativos. A su vez se presenta una propuesta de imagen corporativa. Finalmente, se definen las condiciones de trabajo en términos de los tipos de contrato, perfil ocupacional, competencias, nivel de formación académico, remuneraciones y funciones.

El estudio financiero consolida la información contable y financiera generada en los otros estudios, para luego construir el estado de resultados y posteriormente el flujo de caja libre del proyecto.

La evaluación financiera del proyecto parte de los flujos de caja y calcula los indicadores básicos de la bondad de los proyectos de inversión. Para este caso los indicadores serán la tasa interna de retorno, el valor presente neto y el periodo de recuperación de la inversión.

Finalmente se realizan las conclusiones de los resultados logrados en los distintos estudios realizados con el fin de determinar la factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de pizzas en el municipio de Girardota.

Este proyecto se realiza cumpliendo con el requisito académico como opción de grado y a su vez suple la expectativa de la creación de una empresa por parte de su autor. Se busca definir una estrategia de mercado para el negocio acorde a las intenciones de sus gestores.

La evaluación de la opción del montaje de una pizzería, es un proyecto pensado a futuro para llevar a cabo la realización y comercialización de nuestros productos. Para realizar dicha evaluación se hace la estructuración del proyecto haciendo cada una de las fases necesarias para determinar su viabilidad; es así como se definen los estudios respectivos, en el estudio de mercado se evalúa tanto la oferta como la demanda.

1. CONTEXTUALIZACIÓN

El mercado de la Pizzas en la actualidad se encuentra dominado por unas pocas pizzerías reconocidas y acreditadas a nivel local y nacional. Estas a su vez están estructuradas alrededor de unos nichos de mercado estratégicos. En el mercado quedan espacios libres, no estratégicos para las empresas líderes en el sector de las pizzas, generando demandas insatisfechas en algunos

segmentos de la población que no hacen parte de su mercado meta. Por lo tanto, se considera que el mercado está abriendo oportunidades para el surgimiento de empresa pequeñas que con una estructura óptima pueda entrar a satisfacer a los consumidores. Se valora que es un buen momento para lanzar una pizzería con un estilo novedoso. Se considera que un negocio como este puede penetrar el mercado exitosamente, referenciados entre los clientes potenciales, mediante la construcción de la confianza y ofreciendo productos y servicios diferenciadores en municipios extremos del área metropolitana, en este caso el municipio de Girardota.

2. JUSTIFICACIÓN

El apoyo actual que se le brinda a los emprendedores y el auge de la cultura de emprendimiento, motiva a los investigadores del presente proyecto, a visualizar la factibilidad de crear una empresa de comercializadora de Pizzas destinada a acoger dentro de su fin principal la atención al municipio de Girardota del área metropolitana de valle de aburra, puesto que es latente la necesidad que tiene éste municipio, detectada a priori a través de la observación, la academia, la lectura de los diarios económicos, revistas especializadas y documentos pertinentes.

El presente trabajo permite a los gestores de este proyecto analizar las oportunidades que ofrece el mercado, en cuanto al aprovechamiento de

coyunturas que hacen viable la implementación de negocios en el sector de alimentos, como es el caso de las pizzas.

Este trabajo es importante porque permitirá aplicar los conocimientos adquiridos en el proceso de formación, como Economista y Gerente de proyectos, en la evaluación de la viabilidad para la creación de una empresa, por lo tanto se constituye en un aporte desde la dimensión teórica a la solución y aprovechamiento de oportunidades de inversión, que permiten resolver necesidades insatisfechas de la población residente el municipio de Girardota.

En la actualidad no se conocen trabajos que aborden específicamente la temática de las pizzas, pero si con temas relacionados con planes de negocios de otros productos. Por tanto este trabajo servirá como contribución a la discusión y a la realización de trabajos futuros sobre este tema.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la factibilidad para la creación de una empresa de alimentos dedicada a la producción y comercialización de pizzas, en el municipio de Girardota del área metropolitana del valle de aburra en el segundo semestre de 2011.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercado con el fin de determinar la aceptación del servicio propuesto, así como las condiciones de la demanda y la oferta del mismo. Mediante la realización de encuestas y consultas a fuentes primarias y secundarias.
- Elaborar el estudio Técnico del proyecto con el fin de establecer los procedimientos, las actividades que se realizarán en la empresa y la ubicación de la misma mediante la utilización de parámetros como ingeniería de procesos y el método cualitativo por puntos.
- Realizar el diseño administrativo de la futura empresa. Considerando los aspectos relevantes tales como: el legal, el talento humano, la imagen corporativa y demás trámites y requisitos para su buen funcionamiento.
- Efectuar un estudio financiero del proyecto para determinar los flujos futuros de caja generados por el proyecto.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto, mediante la aplicación de indicadores como; la tasa interna de retorno, el Valor Presente Neto y el período de recuperación de la inversión.

4. METODOLOGÍA

Para proceder en este trabajo se utilizó el tipo de investigación descriptivo, pues se basa en los procedimientos que se utilizan en la formulación y evaluación de proyectos de inversión; haciendo que este estudio posibilite delimitar los hechos que conforman el problema de investigación y se

presentan técnicas para la recolección de información como la observación y la descripción de los mismo, que permitiendo desarrollar algunas pruebas sustantivas para determinar la viabilidad del presente proyecto.

4.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para este trabajo, desarrollado sobre los conceptos de la viabilidad de los proyectos se consideran los estudios de mercado, técnico, organizativo, financiero y la evaluación financiera, el enfoque se orienta a la recolección de la información referente al tipo de producto a ofrecer, la observación de todos los procesos y procedimientos que desarrolla en negocio como este. Adicionalmente se requiere la consulta de documentos, Por esta razón, también se utilizan elementos de los métodos observacional y deductivo.

La deducción se empleará, ya que por medio de este se pretende dar unos diagnósticos o explicaciones particulares por medio de un análisis ordenado, coherente y lógico partiendo de lo particular o lo general. Dentro de lo particular se plantean los conocimientos que se pueden adquirir en la empresa pudiendo destacar dentro de estos los inconvenientes, errores, ventajas y desventajas que conlleven a argumentar y analizar sobre un estudio ordenado, coherente y lógico llegando a una serie de conclusiones que le permitan determinar la viabilidad de la creación de la empresa.

4.2 FUENTES PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para obtener la información necesaria se enfocó en unas fuentes primarias y secundarias que permiten recolectar los datos necesarios a través de un contacto directo con el objeto de estudio, por medio de:

- Visitas de campo a los negocios existente en la ciudad
- Entrevistas: estructuradas y no estructuradas
- Encuestas.

Dentro de las fuentes secundarias se manejan todos aquellos factores que puedan ser importantes para el desarrollo del trabajo como lo son: libros, revistas, documentos, página Web, prensa e inclusive aquella información que la misma compañía nos pueden brindar.

4.3 TRATAMIENTO Y PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Para el desarrollo de este trabajo se emplearon unas herramientas investigativas las cuales comprenden:

- Cuadros
- Gráficos

Donde habrá la posibilidad de un enfoque más analítico para la normalización de los procesos financieros en las áreas de (contabilidad, facturación, tesorería

y cartera). De la misma manera en el centro de consultaría se presentó la información de la siguiente forma:

- Cuadros.
- Determinación de indicadores
- Análisis escrito de los resultados obtenidos

Igualmente se manejó una técnica que permite recopilar y analizar información producida por diferentes grupos, en un tiempo comparativamente corto frente a otros métodos. La estructuración de este estudio se realizó buscando el mayor nivel de profundidad en cada una de las etapas necesarias para la toma de la decisión sobre el montaje del negocio. Cada fase suministró información necesaria para avanzar a la siguiente.

El estudio de mercado se dividió en dos etapas: análisis de la oferta y análisis de la demanda; para el análisis de la oferta se tomaron como base aquellas pizzerías de más renombre en el área metropolitana, exactamente en la ciudad de Medellín, al igual que aquellas que estaban ubicadas en la zona sobre las que se observó que podrían llegar a determinar cuál sería el sitio ideal por parte de los inversionistas para el montaje del negocio. Dicho análisis se elaboró bajo criterio de observación, visita a cada negocio y preguntas indirectas, pues la información de forma escrita no era entregada por los negocios.

Se definieron criterios de evaluación, los cuales dan referencias comparativas y elementos a tener en cuenta al momento de definir una estrategia competitiva del negocio naciente respecto a empresas ya posicionadas; para el análisis de la demanda se tomó una muestra de 77 personas consumidores de pizza, la encuesta se estructuró de forma tal que permitiera extraer conclusiones respecto al estudio de la oferta, significa que las variables analizadas en esencia son las mismas en uno y otro estudio.

El estudio técnico, se realizó con base en la información recolectada en el punto anterior y el análisis de observación hecho sobre los mismos negocios, también se realizaron entrevistas a expertos de empresas del sector de alimentos, estos elementos permitieron definir la estructura necesaria para la puesta en funcionamiento de un negocio con el propósito de producir y comercializar pizzas. La valoración de cada insumo se hizo a través de solicitudes de cotización y recolección de precios en grandes cadenas de supermercados; la escogencia del nombre, definición organizacional, adecuación y los elementos para la decoración del sitio, se hizo de forma participativa y creativa con los gestores del proyecto. En la determinación de la localización definitiva de un proyecto se utilizará el método cualitativo por puntos. Por medio de este método se asignan valores cuantitativos a los factores que se consideran relevantes para la localización del proyecto. El procedimiento a seguir es el siguiente:

- Conformar un comité de tres a cuatro personas para la aplicación de este método.
- Identificar y elaborar una lista con todos los factores que tienen alguna incidencia en la localización del proyecto.
- Determinar la importancia relativa que tiene cada factor para el proyecto y de acuerdo con esto asignarle un peso expresado en porcentaje. La suma de los pesos de todos los factores debe ser igual al 100%.
- Seleccionar una escala común a todos los factores. Por ejemplo de 0 a 10.
- Determinar los grados de cada factor
- Asignar el valor relativo a cada grado, de acuerdo con la escala seleccionada en el cuarto paso.
- Tomar cada factor y analizar las desventajas y ventajas que presenta en cada una de las alternativas de localización. Repetir este paso con todos los factores.
- Multiplicar la calificación otorgada por el peso asignado, de esta manera se obtendrá la calificación ponderada para cada sitio.
- Sumar las calificaciones ponderadas para cada alternativa de localización.

Determinare el orden de prioridades de las diferentes alternativas de ubicación, teniendo en cuenta que el sitio a elegir será el que obtenga la máxima puntuación¹“

La recopilación del marco legal fue un proceso de exploración con las instancias que al respecto, sobre el funcionamiento de este tipo de negocios existen en nuestro medio. El registro respectivo se hizo cumpliendo con los parámetros establecidos en dicha normatividad.

Para el análisis del entorno de la ubicación geográfica del negocio se fundamentó en la experiencia y conocimiento que los socios tienen sobre la zona, acompañado de las estadísticas referente a las principales características de la población residente en la zona de ubicación de la pizzería. Una forma de evaluar la localización del proyecto es la utilización del método cualitativo por puntos, el cual considera factores cualitativos y cuantitativos para definir una ubicación óptima de un proyecto.

Con base en la información obtenida se hizo el cálculo financiero y de retorno de la inversión, igualmente con cada fase del estudio se posibilita extractar conclusiones respecto a la posible toma de decisiones.

5. MARCO TEÓRICO

¹ CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos. Bogotá: Universidad Abierta y a Distancia, 2002, p. 269.

Historia de la Pizza, El primer indicio, o alimento parecido a la pizza pudo darse en la época prehistórica, donde se cocía una masa de pan sobre piedras calientes. Pero realmente donde encontramos las primeras manifestaciones reales de la pizza es en las antiguas civilizaciones de Egipto, Grecia y Roma.

- Los egipcios tenían la costumbre de celebrar el cumpleaños del Faraón con una especie de delgada empanada aderezada con diferentes hierbas. El historiador griego *Herodoto* habla en recetas babilónicas sobre unos productos parecidos a lo que hoy conocemos como la pizza, que puede ser un derivado del latín "picea", palabra que se usaba por los romanos para describir el ennegrecimiento del pan en el horno.
- Hace unos 1000 años, unos "círculos" recubiertos de hierbas y especias comenzaron a hacerse muy populares en Nápoles donde eran conocidos como "Foccacia". Aquí fue, en Nápoles, donde la pizza empezó a evolucionar hasta llegar a convertirse en la pizza de nuestros días.
- Edad Media hasta Siglo XVI. Es durante esta época donde se producen los mayores cambios en la pizza, esto es, comienzan a introducirse ingredientes que a lo largo de la historia se consolidarán como imprescindibles y básicos para elaborar una pizza.
- Con el descubrimiento de América en el siglo XV, los españoles traerán a Europa un alimento desconocido: el tomate. A Italia llega en 1554. Era un fruto pequeño, del tamaño de una cereza y al que los aztecas llamaban "tomatí" o "tomahmac". El tomate comenzó a hacerse

realmente popular en Italia. Los napolitanos fueron los primeros que pusieron el tomate sobre la "focaccia"

- Ya en el siglo XVIII se introduciría, procedente desde la India, el queso Mozzarella, que se elabora con leche de búfala. Poco a poco, el pueblo que fue el que dio origen a la pizza, comenzó a utilizar e incorporar los limitados productos que podían conseguir para cocinarse un pan fino condimentando y guarnecido con queso.
- Durante los siglos XVII y XVIII Nápoles se consolida como la ciudad con la mejor pizza de toda Italia. Tal fue el éxito que en la época era típico ver a jóvenes vendedores con unos pequeños fogones de estaño en sus cabezas ofreciendo el producto. Este incómodo método de venta hizo todavía más popular el plato, con lo que se abrió la primer pizzería del mundo, en 1830: Antica Pizzeria Port'Alba. Esta pizzería, aunque parezca increíble, todavía existe en la Via Port'Alba 18, en la propia Nápoles.
- La pizza se había convertido en un producto tan popular, tan conocido que hasta la aristocracia quería probarla. La pizza dejaba así de ser un alimento exclusivo de los campesinos.
- Siglo XIX. Ya en el siglo XIX y con la emigración de los italianos, se importaría este producto (la pizza) a América. Sería Gennaro Lombardi en 1905 el primer italiano en abrir una pizzería en los Estados Unidos, en Nueva York. Pero sería en 1930, cuando Gennaro añadiría a su local mesas y sillas y comenzaría también a servir spaguetti. Y así durante los siguientes 25 años se abrirían pizzerías por todo el país.

- Para los expertos realmente sólo existen tres tipos de pizza consideradas como originarias: Pizza Margarita, San Gennaro y Marinera. Pero ahora existen tantos tipos de pizza que son difíciles de enumerar, todo depende de la imaginación del cocinero que las hace y del público a la que va dirigido.

6. ESTUDIO DE MERCADO

La metodología utilizada para la realización de la investigación de mercados combina la de investigación exploratoria y la descriptiva. La primera se utiliza para el análisis de la oferta, el tipo de producto y el precio. La segunda se aplica para determinar los aspectos más importantes de la demanda de pizzas.

El mercado objetivo. El nicho de mercado que el proyecto espera alcanzar es el caso urbano del municipio de Girardota y algunas de sus veredas. Esto se debe al proceso de segmentación que se realizó desde dos perspectivas, segmentación geográfica y demográfica.

Se determinó que los principales competidores son: Piccolo, Dominos, Jeno's, Pizza Doble Pizza, La Pastizzeria, Pizza Pizza, por su posicionamiento en el mercado, aunque estos no se encuentran ubicados en el municipio, pero el reconocimiento de su marca hace que la gente se desplace para consumir sus productos.

6.1 EI PRODUCTO

El producto que se ofrecerá son pizzas. Adicionalmente se podrán ofrecer otros productos que complementan las necesidades potenciales de los clientes del proyecto, como los son:

- Pasta
- Gaseosas
- Helados

El anexo B, permite observar el menú que se ofrecería en el negocio a los clientes

Valor agregado: El proyecto pretende brindar un valor agregado a la venta de productos, y los servicios a domicilio de una manera totalmente gratuita, a su vez se tratará de implementar como factor diferenciador del proyecto frente a otros lugares de alimentos, la posibilidad de promover un club de conversación en inglés: Es un espacio cultural gratuito donde nuestros clientes se inscriben y convergen no sólo para disfrutar de nuestros productos sino para compartir con personas que hablen inglés tanto, locales como extranjeros que visiten el área metropolitana.

6.2 ESTUDIO DE OFERTA

Este numeral pretende hacer un análisis comparativo de los principales negocios de pizzerías ubicados tanto en la ciudad de Medellín como en la zona de influencia donde se piensa ubicar el negocio, en caso de ser factible su creación. Para hacer el análisis comparativo se definieron varios criterios de análisis, los cuales permiten evaluar opciones para definir una posible estrategia competitiva los aspectos analizados definen competencias geográficas, cobertura de servicio, diferencia de productos, competencia de precios, prestación del servicio y horarios de atención, tal como se refiere el cuadro1.

6.2.1 Análisis Comparativo entre las Pizzerías.

- **Ubicación.** Se observa una alta concentración de pizzerías en el municipio de Envigado, cuatro de las cinco están ubicadas en dicha zona, igualmente se presenta una mediana concentración en la zona de el Poblado tres de cinco.
- **Cobertura.** Las pizzerías analizadas tienen cobertura nacional, no son mercados tipo local o barrial, la marca es un concepto con posicionamiento e imagen en muchos consumidores.
- **Producto.** El concepto de negocio deductivamente se relaciona con el producto promocionado, la oferta de este tipo de producto es la esencia del negocio; complementariamente existen otros productos de oferta

básica como las pastas, los licores, los jugos y el café, pues en casi todos los negocios analizados hacen parte de la carta básica. Llama la atención la escasa oferta de ensaladas, dos de seis de los negocios analizados son los únicos que ofrecen e igual comportamiento se presenta con los helados, una de seis, presentan dicho producto como parte del menú. Seguidamente en general a diferencia de tres en las que podemos encontrar productos adicionales como pastas y en dos de ellas ensaladas.

- **Precio.** Los resultados dicen que JENNO`S es la mas costosa, el 79% de los encuestados hace esta afirmación. Esta variable comparativamente desde la percepción del investigador, fue de difícil análisis. Por tanto el referente son las respuestas que respecto a la pregunta se hicieron en la encuesta con los consumidores, quienes tienen más referencia respecto a este ítem.
- **Servicio.** Cinco de las seis pizzerías manejan el servicio a domicilio como podemos notar dos de ellas tienen como política que si el pedido no llega antes de 30 minutos y 35 minutos el producto será gratis.
- **Horario.** Los horarios que encontramos son un promedio de inicio y finalización de labores que estas pizzerías prestan a sus clientes, las cuales varían en el cierre de una a dos horas aproximadamente.

6.3 ESTUDIO DE DEMANDA

Este análisis se fundamenta en la aplicación de un cuestionario el cual se estructuró buscando conocer por parte de los consumidores de pizza sus preferencias tanto de productos como de marca, servicio, calidad, precio, cobertura e instalaciones; Igualmente se exploraron otros aspectos referidos a la obtención de información que complementa definir una estrategia competitiva. El instrumento de aplicación es una encuesta.

Ver Anexo A (Formato de encuesta).

Cuadro 1. Análisis Comparativo de las Pizzerías de la Ciudad

CRITERIO	DOMINOS	PICCOLO	JENO`S	PIZZA DOBLE PIZZA	LA PASTIZZERIA	<u>PIZZA</u> <u>PIZZA</u>
Ubicación	Poblado	Poblado	Carrefour 65	Calle 10	La mota	Poblado
	Envigado	Envigado	Carrefour las vegas.	Oviedo	Laureles	Bulerias
	Obelisco	Laureles	Envigado	Laureles		Envigado
	Visitación	La 33	EMP.	La mota		
	Mayorca	La70	Éxito de Colombia	El tesoro		
	Texaco San Diego	Las palmas	Éxito Envigado	Envigado		
		Centro Sabaneta	Santa gema			
		La 80	Unicentro			
			Vizcaya			
Cobertura	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional	Local*	Nacional

Productos						
Pizza	X	X	X	X	X	X
Pastas		X	X		X	
Ensaladas		x			x	
Gaseosas	X	X	X	X	X	X
Licores		X	X	X	X	
Jugos		X	X	X	X	
Helados				X		
Café		X	X	X	X	
Precio						
Servicio						
Domicilio	X					X
Notas	30' o Gratis**	X	X	X		35' o Gratis **
Perímetro de Cobertura del servicio domiciliario	El área de cobertura del servicio domiciliario se hace teniendo en cuenta la sucursal más cercana al sitio de pedido, esto para aquellas pizzerías que tienen varios puntos de distribución. Las que no cuentan con esta opción, queda a su criterio prestar el servicio.					
Horario	10:00 AM a 12:00 M.N	10:00 AM a	10:00 AM a	10:00 AM a	10:00 AM a	11:00 AM a
		12:00 m.n.	11:00 p.m.	11:00 p.m.	10:00 p.m.	12:00 m.n.

* LOCAL: El concepto local corresponde al área geográfica de Municipios del área metropolitana de I valle de aburra, en especial Medellín y Envigado.

** Si el servicio no llega en el tiempo estipulado el producto no tendrá costo para el cliente.

6.3.1 Tamaño de la Muestra.

El municipio de Girardota se encuentra localizado al norte del Valle de Aburrá, su casco urbano tiene un área de 1.5 km² y 27 veredas en el área rural. Cuenta

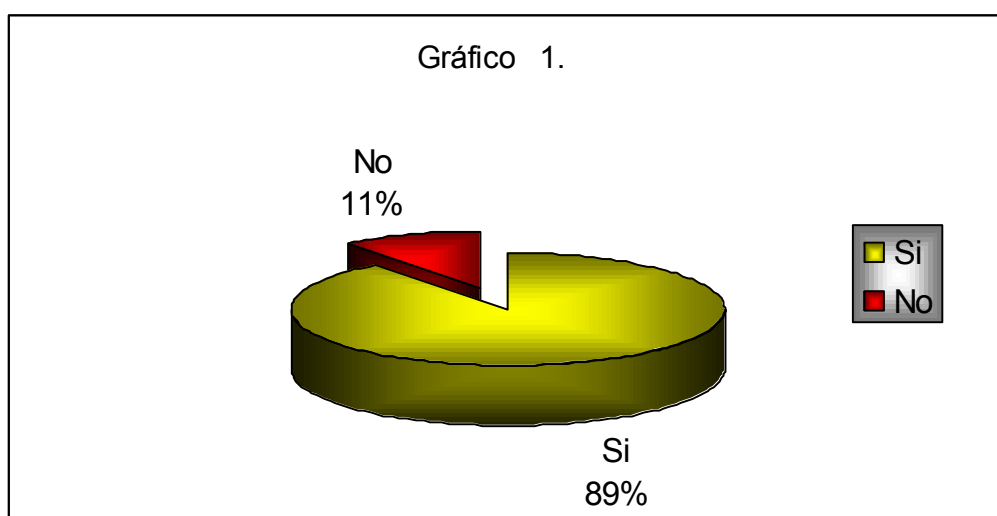
con un área de 82 km² y hace parte del área metropolitana de la ciudad de Medellín, de acuerdo con las cifras presentadas por el DANE del censo 2005, Girardota cuenta actualmente con una población de 42.744 habitantes ²., siendo ésta la novena aglomeración urbana del área metropolitana del Valle de Aburrá que suma un total de 3.312.165 de personas. El municipio cuenta con una densidad poblacional de aproximadamente 548 habitantes por kilómetro cuadrado.

Teniendo en cuenta la investigación de mercados, se tomó una muestra de 77 habitantes del sector, que permitió conocer las características de los futuros clientes. Esta muestra se definió así, porque tratándose de un estudio exploratorio, no se hizo necesario hacer un muestreo probabilístico.

6.3.2 Análisis de la Encuesta

Pregunta 1. ¿Come usted pizza?

Gráfico 1. ¿Come usted pizza?



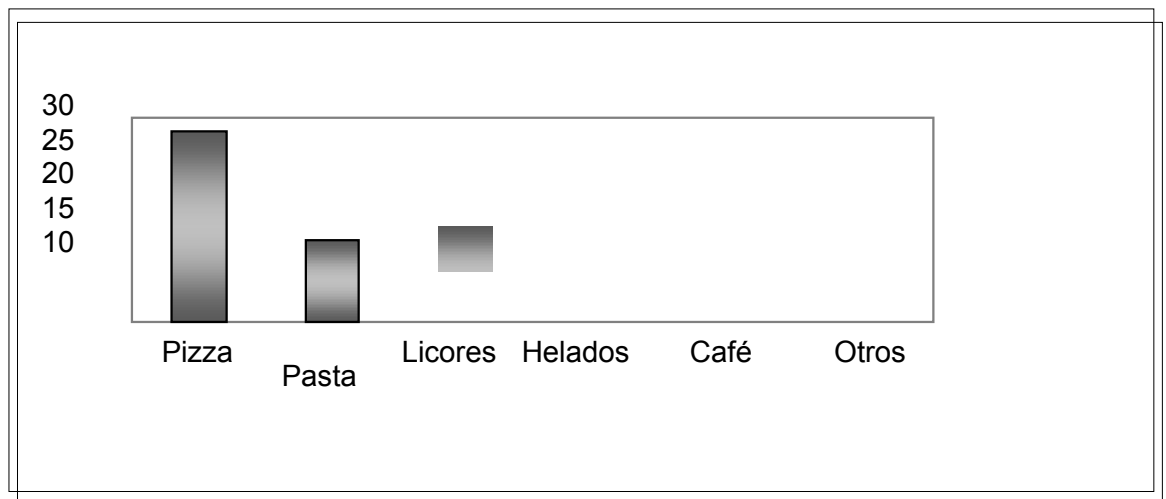
² Censo oficial DANE 2005 por principales áreas metropolitanas

Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

De 77 entrevistados el 89% dicen comer pizza, solo un 11% dice que no

Pregunta 2: ¿Cuál es el producto que mas le gusta?

Gráfico 2: ¿Cuál es el producto que mas le gusta?

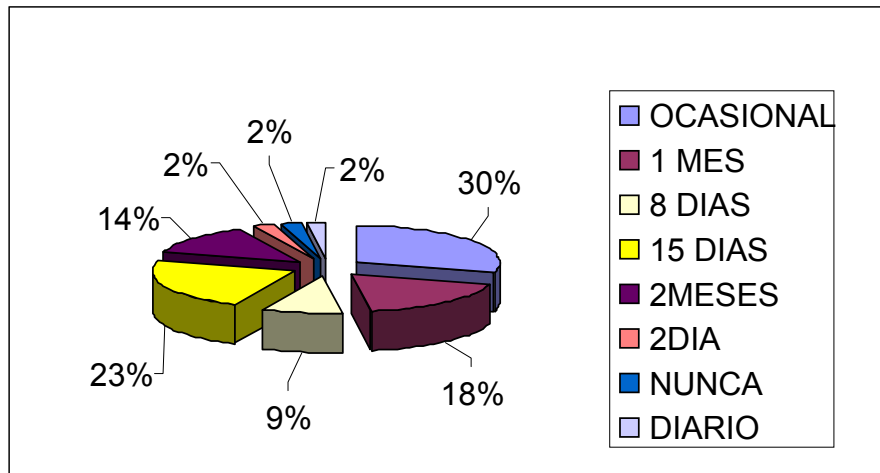


Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

El producto de mayor preferencia por los encuestados es la pizza, seguido de los helados, los licores y en última instancia la pasta. Llama la atención que siendo los helados un producto tan preferido por los encuestados no sea comercializado por la mayoría de las pizzerías.

Pregunta 3: ¿Qué tan a menudo consume usted la pizza?

Gráfico 3. ¿Qué tan a menudo consume usted la pizza?

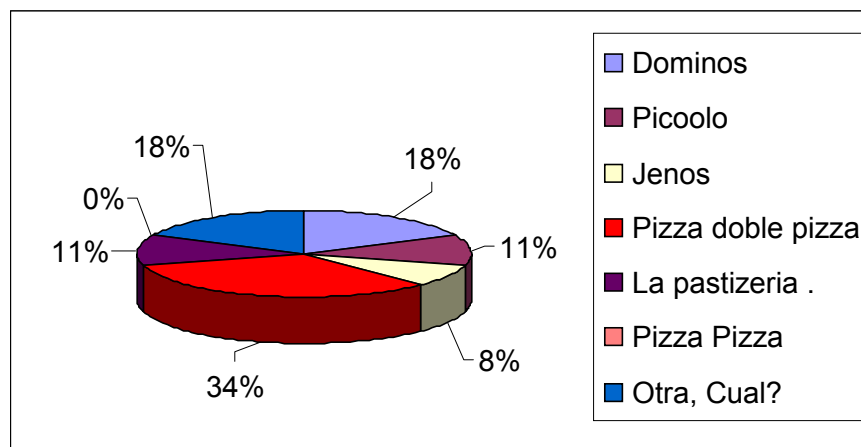


Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

De los encuestados podemos notar que el 30% de ellos consume pizza ocasionalmente y el 23% cada 15 días. Significa esto que es un producto de buena rotación donde el nivel de consumo mensual es aproximadamente del 50% de los encuestados. Considerando los consumos mensual, cada ocho días, quince días.

Pregunta 4. De las pizzerías que existen en el mercado, cuál es la mejor y la que más consume.

Gráfico 4. De las pizzerías que existen en el mercado, cuál es la mejor y la que más consume.

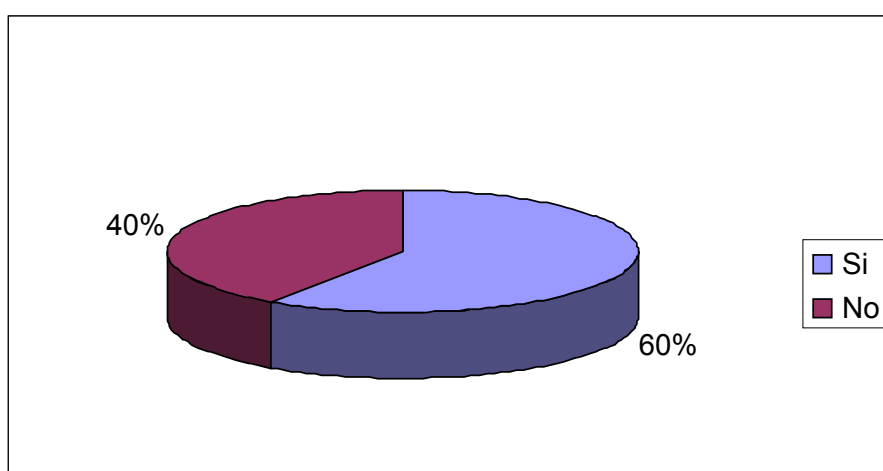


Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

Se detecta de las pizzerías evaluadas la mejor y la que mas gusta con un 34% PIZZA DOBLE PIZZA seguida con un 18% DOMINOS y otras, con un igual porcentaje PICOOLO y la PASTIZZERIA, con menor consumo se destaca JENO`S con un 8% .

Pregunta 5. ¿Conoce usted los niveles de precios de algunas pizzerías?

Gráfico 5. ¿Conoce usted los niveles de precios de algunas pizzerías?

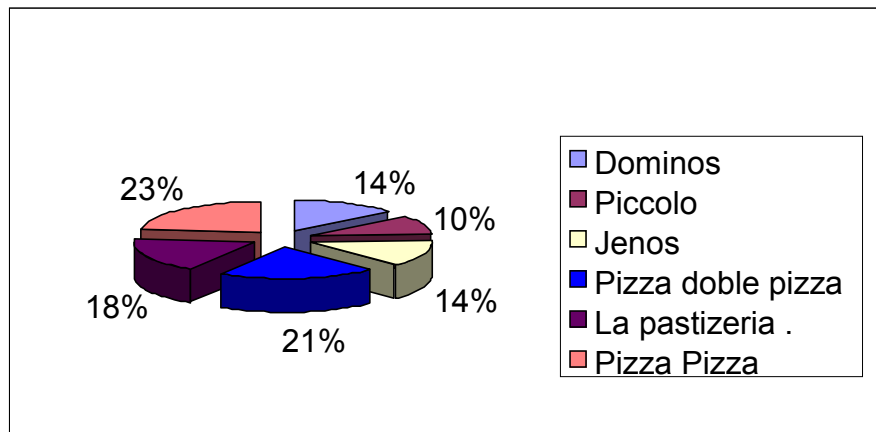


Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

Se puede notar que las personas encuestadas, si conocen los precios de las pizzerías en un 60%. Se puede suponer que esta es una variable fundamental para los consumidores al momento de hacer una elección.

Pregunta 6. Si los conoce enumere de menor a mayor, siendo 1 la de mayor precio y 6 la de menor.

Gráfico 6. Si los conoce enumere de menor a mayor, siendo 1 la de mayor precio y 6 la de menor.

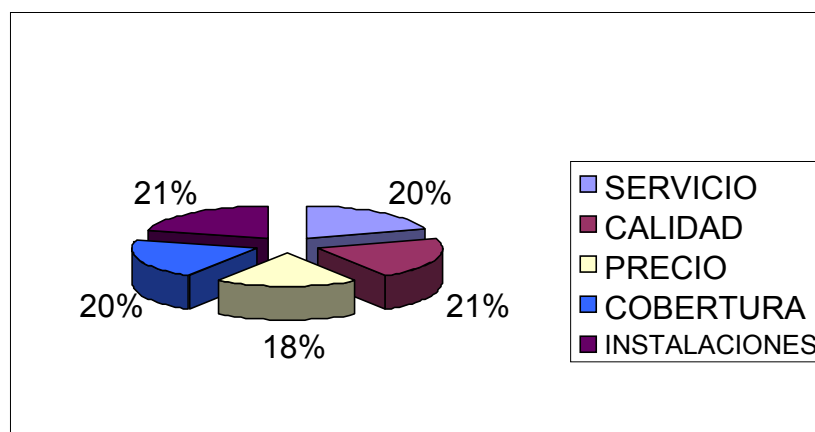


Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

De las pizzerías evaluadas encontramos que las personas encuestadas dicen que la de menor precio es PIZZA PIZZA con un 23%, seguida de PIZZA DOBLE PIZZA con un 21 %.

Pregunta 7. Califique de 1 a 5 los siguientes enunciados siendo 5 la mejor calificación, de las siguientes empresas prestadoras oferentes del producto.

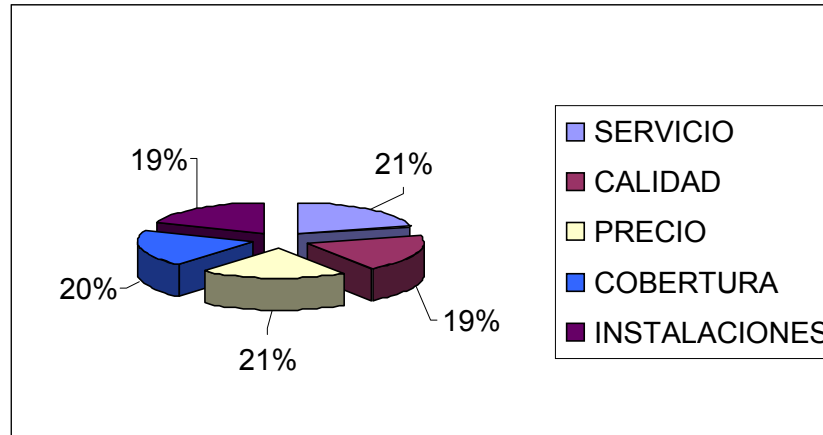
Gráfico 7. Dominos



Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

La mayoría de la gente destaca de DOMINOS con un 21% las instalaciones y la calidad, 18% los precios y con un 20% que destaca el servicio y la cobertura con menor porcentaje de calificación.

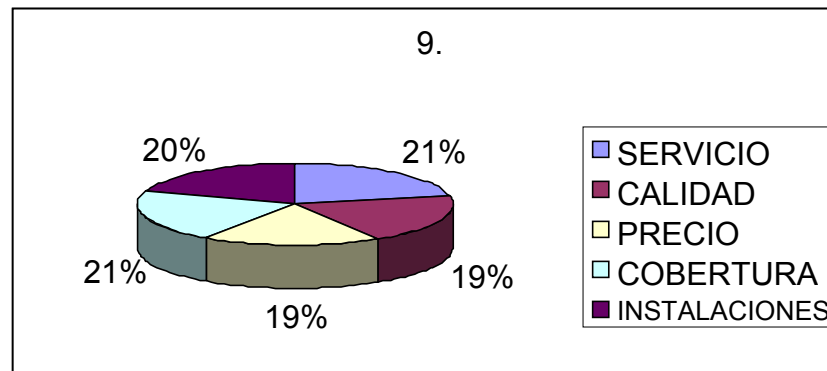
Gráfico 8. Piccolos



Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

La mayoría de los encuestados destacan de PICCOLO, con un 21% el servicio y el precio como lo mejor y con un 20% cobertura, con menor porcentaje, 19% de calificación la calidad e instalaciones.

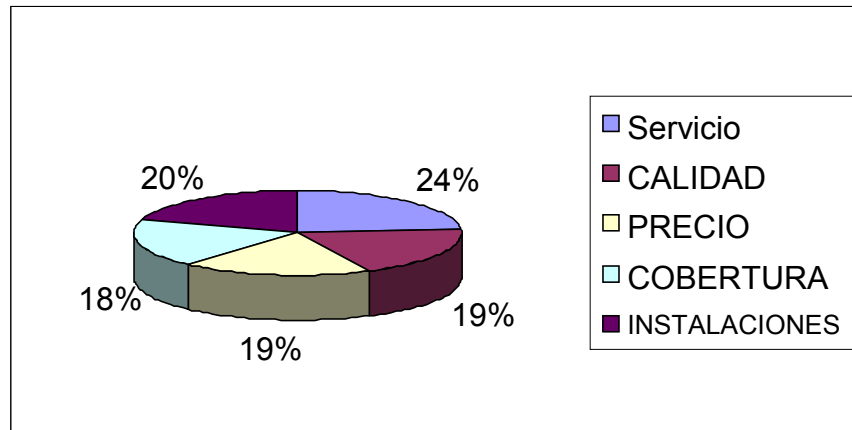
Gráfico 9. Jenos



Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

Se observa que la gente destaca a JENO'S por su cobertura y su servicio en 21%, seguida de las instalaciones con un 20 % y con menor calificación la calidad y el precio con un 19% en ambos ítems.

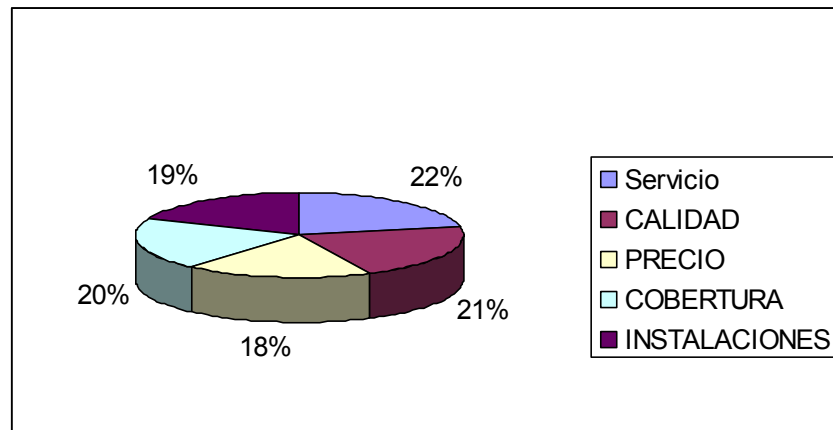
Gráfico 10. Pizza Doble Pizza



Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

Observamos que la gente destaca de PIZZA DOBLE PIZZA por el servicio en un 24%, seguida de las instalaciones con un 20% la calidad y precio fueron con un 19% y con la menor calificación la cobertura con un 18%.

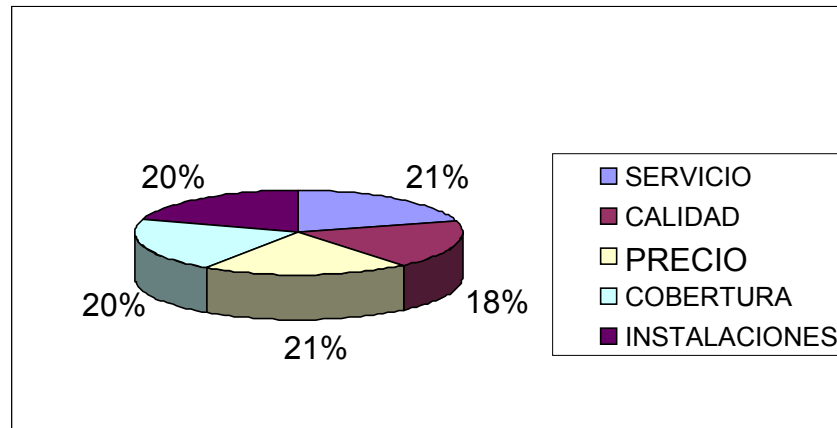
Gráfico 11. La Pastizzeria



Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

La mayoría de los encuestados destacan de la PASTIZZERIA con un 22% el servicio como lo mejor seguido de la calidad y la cobertura con un 21% y 20%, con una menor calificación 19% y 18% instalaciones y precio.

Gráfico 12. Pizzas Pizza

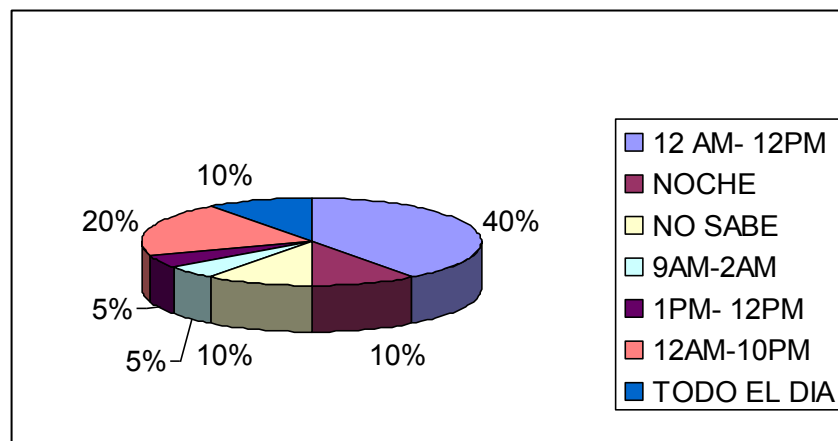


Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

Observamos que la gente destaca de PIZZA PIZZA el servicio y el precio con un 21% mejor calificado seguida de las instalaciones y cobertura con un 20% y con una menor calificación la calidad con un 18%.

Pregunta 8. ¿Cuál consideraría usted, que debería ser el horario ideal de atención de una pizzería?

Gráfico 13 ¿Cuál consideraría usted, que debería ser el horario ideal de atención de una pizzería?

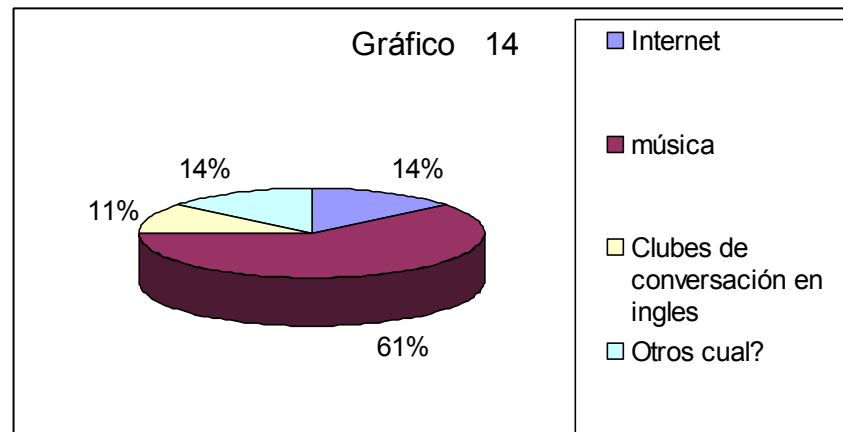


Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

Encontramos que el horario de atención que más se acoge a las necesidades de los encuestados es de 12:00 AM a 12:00 PM con un 40%, seguido de un 20% de 12:00 PM a 10:00 PM. Las demás franjas de horarios fueron evaluadas con una alta dispersión de respuestas, lo que no las hace significativas.

Pregunta 9. ¿Qué otros servicios adicionales a los de comidas o bebidas le gustaría encontrar en una pizzería?

Gráfico 14. ¿Qué otros servicios adicionales a los de comidas o bebidas le gustaría encontrar en una pizzería?

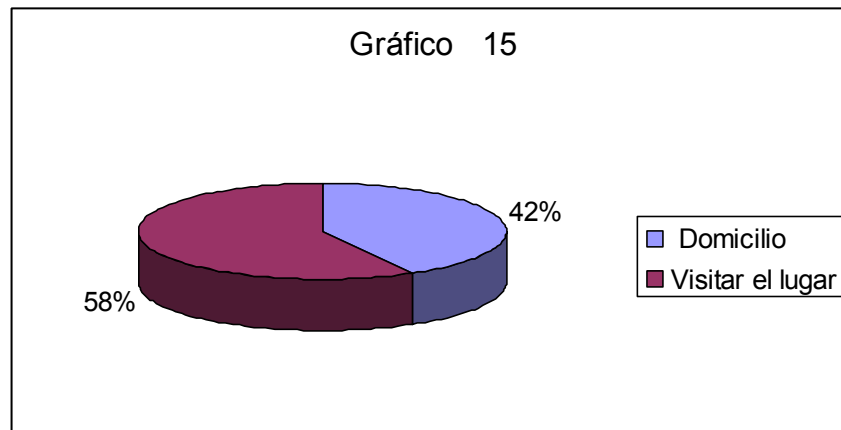


Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

Entre las variables adicionales fuera de comidas y bebidas, se encontró que la música es preferida con un 61%, seguidamente, aunque muy distante del Internet con un 14%, y otro tipo de actividades con un 14%, y con un 11% la opción de clubes de conversación de inglés.

Pregunta 10. ¿Cuándo desea comer pizza, cuál es la opción más frecuente?

Gráfico 15.. ¿Cuando desea comer pizza, cuál es la opción más frecuente?

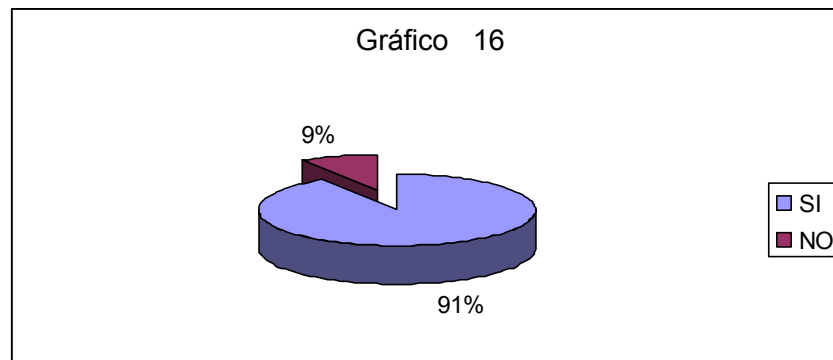


Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

Si bien la opinión de visitar la sede del negocio con un 58%, aparece con un nivel mayor de respuesta, se destaca que el servicio a domicilio es una opción bastante preferida por los consumidores de este tipo de productos con un 42%.

Pregunta 11. ¿Le gustaría tener una pizzería cerca a su casa?

Gráfico 16. ¿Le gustaría tener una pizzería cerca a su casa?



Fuente: Estudio De demanda, Según encuesta realizada.

Respecto a la opción del cliente potencial se observa que al 91% les gustaría tener una pizzería cerca de su casa, lo que corrobora que la opción de visitar el local, sigue siendo una opción alternativa viable para las personas. El 9% de los encuestados contestó que no le gustaría tener una pizzería cerca de su casa.

6.4 EL PRECIO

De acuerdo al estudio de mercado realizado se toma como política de precios, definir que estos deben ser iguales o parecidos a los establecidos actualmente por la competencia. Esto no descarta que para la estrategia de mercadeo se puedan ofrecer promociones y precios de lanzamiento de los productos.

Ver cuadro 2.

Cuadro 2. Precios de Venta al Público

Producto	Magna	Grande	Ejecutiva	Pequeña	Mini
IN	22.500	15.500	12.500	7.500	4.000
Hawaiana	21.000	14.500	11.500	7.000	3.500
Carne	22.500	15.500	12.500	7.500	4.000
Pollo	22.500	15.500	12.500	7.500	4.000

Fuente: Estudio De demanda.

6.5 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO

- Según el gráfico 2, entre todas las personas de la población entrevistada es de notar la posible correlación entre el consumo de pizzas y helados. De tal suerte que si podemos esperar que los consumidores de helado también sean consumidores ocasionales de pizza, es ventajoso abrir pizzerías cerca de una tienda de helados conocida en el municipio.

- El consumidor de pizza promedio es tan sólo un cliente ocasional (grafico 3). De modo que los clientes potenciales de la pizzería, además de ser ocasionales, son los residentes del municipio, lo cual reduce el número de ventas promedio mensuales de manera considerable. La estrategia a seguir es entonces: diseñar estrategias para atraer usuarios y hacerlos clientes fieles, mediante innovaciones en el producto y el servicio, nuevos sabores, precios y calidad. Otra sería la colocación de sucursales en otros municipios aledaños (Copacabana, Bello), La ventaja: los consumidores de pizza buscan la comodidad de un desplazamiento corto, quizás en su barrio (gráfico 16). Además la gente busca un lugar agradable (gráfico 15).
- Es aparente que el consumidor de pizza promedio en Medellín sacrifica una mejor calidad por un precio más razonable (gráfico 4). En el gráfico 5, se nota que una de las pizzerías preferidas en la población estudiada es Pizza Pizza, entre tanto en el gráfico 12, es claro que la gente nota la comodidad de precios de Pizza Pizza. Quizás las líneas de lujo y los productos importados no sean los factores definitivos en la mente de los consumidores al elegir una pizzería sobre otra.
- Los gráficos 14 y 15, proponen de manera tentativa la opción de hacer de una pizzería un lugar ameno, con un ambiente agradable a sus usuarios, con instalaciones modernas y prácticas. La población estudiada se orienta a buscar un lugar “cool” en su pizzería.

6.6 OTRAS OBSERVACIONES DE INTERÉS

6.6.1 Competencia geográfica y cobertura.

La competencia geográfica es localizada alrededor de barrios residenciales sobre las vías principales en los municipios principales del área metropolitana.

Dominos: mejor cobertura con tres puntos de venta en el área del Poblado, cubriendo de manera más eficaz la gran mayoría de su población objetivo.

6.6.2 Diferencia de productos.

Ingredientes de mejor calidad: Dominos y La Pastizzería.

6.6.3 Competencia en precios.

Mejor precio: Pizza Pizza, Pizza Doble Pizza.

6.6.4 Prestación de servicios.

- Dominos: los expertos en domicilio.
- Piccolo: tradicional.
- Pizza-Doble-Pizza: instalaciones y acondicionamiento, juegos para los niños.
- La Pastizzería: no domicilio, variedad, amabilidad.

6.6.5 Horarios de atención.

Promedio: de 10:30 am a 11:30 pm.

7. ESTUDIO TÉCNICO

Una vez analizados los resultados del estudio de mercado y hallada su viabilidad, se hace necesario pensar en la estructura ideal de una pizzería, sus instalaciones, muebles y enseres, adecuación, decoración, insumos y otros. Para levantar este inventario nos apoyamos en la experiencia de expertos conocedores y a la inspección física de las pizzerías evaluadas y destacadas a este nivel en la ciudad de Medellín.

7.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

De acuerdo a la evaluación realizada en el estudio de mercado, se considera, que el tamaño de la Pizzería deberá ajustarse a criterios como: El costo del arrendamiento según el metro cuadrado del local, y el cumplimiento de los requisitos de sanidad y bomberos. De acuerdo con los negocios existentes en el mercado de Medellín y que son similares a los que se piensa implementar con este proyecto, el área adecuada es un local de seis metros de ancho por siete de largo. Para el montaje del local se requiere un mínimo de área de funcionamiento de treinta y seis metros cuadrados, lo que permitirá dotarla de las condiciones básicas de preparación del producto y la zona de atención del público.

7.2 LOCALIZACIÓN

El estudio de mercado permite identificar el nicho de consumidores al cual están dirigidas las pizzas. Si bien una pizzería puede montarse en cualquier lugar, puede prestar en todos los estratos socio-económicos, se considera que este proyecto está dirigido a los estratos tres y cuatro. Para ello se consideró el sector de más concurrencia juvenil, cercana al parque de Girardota. Para definir la micro localización se utilizó el método cualitativo por puntos³. Este método permite analizar y tomar la decisión de localización mediante la cuantificación de factores. Para definir la localización óptima del proyecto se debe considerar inicialmente las fuerza locacionales.

7.2.1 Factores Locacionales.

- Facilidades de acceso
- Cercanía a los clientes
- Costo de los Servicios Públicos
- Seguridad
- Costo Arrendamiento
- Facilidades de Comunicación

El cuadro 3, muestra que de acuerdo al método cualitativo por puntos la localización definitiva del proyecto será ubicada en el sector de Girardota La Nueva, fué el sector que obtuvo el mayor puntaje, tal como fue concertado por las personas que concibieron el proyecto.

³ Op cit CONTRERAS. p. 269.

Una vez evaluada la factibilidad del sector, se emprendió la tarea de buscar los posibles locales, adicionalmente es una zona totalmente residencial. A nuestros alrededores podemos ubicar una iglesia.

Cuadro 3. Ubicación del Proyecto

FACTORES RELEVANTES	PESO	Alternativas de Localización					
		Parque central		Girardota La nueva		Cerca al colegio Colombia	
		Califica. Esc 0-100	Califica. ponderada	Califica. Esc 0-100	Califica. ponderada	Califica. Esc 0-100	Califica. ponderada
Facilidades de acceso	0,10	80	8,0	70	7,0	60	6,0
Cercanía a los clientes	0,20	50	10,0	75	15,0	40	8,0
Costo de los Servicios Públicos	0,25	40	10,0	75	18,8	82	20,5
Seguridad	0,10	90	9,0	50	5,0	60	6,0
Costo Arrendamiento	0,30	30	9,0	80	24,0	65	19,5
Facilidades de Comunicación	0,05	40	2,0	90	4,5	80	4,0
Total	1,00		48,0		74,3		64,0

Fuente: Estudio de Técnico. Actividad de campo para la búsqueda de la ubicación definitiva del negocio

7.3 INFRAESTRUCTURA LOCATIVA

El área física de atención al cliente no tiene un parámetro estándar, es iniciativa de cada empresario adecuar y decorar según el estilo que considere. Ver Cuadro 4, este muestra la relación de los elementos que se requieren para realizar las adecuaciones de locativas para la operación del proyecto.

7.3.1 Condiciones básicas⁴.

- Baños públicos: Se exige baño para damas y baño caballeros o si hay un solo baño debe tener orinal y sanitario, al igual que un lavamanos.

Cuadro 4. Adecuaciones Locativas

Descripción	Cantidad	Valor	Valor Total
Iluminación	1	259.000	259.000
Pintura (Doméstico Pintuco)	1	200.000	200.000
Barra separadora	1	322.000	322.000
Electricidad	1	80.000	80.000
Plomería	1	90.000	90.000
Pintor	1	100.000	100.000
Baldosín	1	53.000	53.000
Material plomería	1	168.733	168.733
Cuadros	3	32.700	98.100
Subtotal			1.370.833

Fuente: Estudio Técnico. Según cotizaciones con proveedores

⁴ Estos requerimientos se definen de acuerdo a los parámetros establecidos por la autoridades en salud y Bomberos.

- Cocina. El área de manipulación de alimentos debe estar enchapada, del mesón hacia arriba un metro, el mesón debe ser en acero inoxidable, la grifería debe ser de manipulación por presión, no giratoria, los colores deben ser de tonos claros.
- Vestuario del cocinero. Debe ser de tonos claros, guantes, gorro, delantal, zapato cubierto.
- Curso de Manipulación de Alimentos. Las autoridades de salud exigen que los empleados realicen el respectivo curso de manipulación de alimentos.

7.3.2 Muebles y Enseres.

Los muebles y enseres en el proyecto de las pizzas están compuestos por los enseres o elementos de cocina, y los equipos necesarios para la operación del proyecto. Ver cuadro 5 y 6.

Cuadro 5. Enseres de Cocina

Descripción	Cantidad	Valor	Valor Total
Ventilador	1	63.950	63.950
Olla presión	1	89.450	89.450
Licuadaora	1	199.900	199.900
Parilla 1 puesto	1	38.000	38.000
Pipetas	2	180.000	360.000
Horno	1	760.000	760.000
Mesón	1	560.000	560.001
Espátula pequeña	1	3.050	3.050
Espátula pizza	1	16.899	16.899

Pala madera	1	55.000	55.000
Pala Metal	1	35.000	35.000
Rallador	1	13.390	13.390
Cuchara sacar harina	1	6.000	6.000
Brochas	2	5.699	11.398
Cucharón	1	10.000	10.000
Charoles	2	15.650	31.300
Recipientes salsas	8	1.350	10.800
Rodaja	2	44.090	88.180
Rodillo	2	10.000	20.000
Botellas salseras	3	950	2.850
Tabla para picadora	1	23.500	23.500
Tablas porción	20	4.800	96.000
Tapas charoles	3	13.600	40.800
Recipientes plásticos	15	5.390	80.850
Cuchillos	3	5.600	16.800
Juego de Cucharas	1	14.000	14.000
Ollas y sartenes en general	3	22.780	68.340
Subtotal			2.715.457

Fuente: Estudio Técnico. Según cotizaciones con proveedores

Cuadro 6. Muebles, Enseres y Equipos

Descripción	Cantidad	Valor	Valor Total
Sillas	20	14.000	280.000
Mesas	5	22.000	110.000
Enfriador	1	1.250.000	1.250.000
Teléfono	1	59.800	59.800
Extractor	2	165.000	330.000
Computador	1	1.300.000	1.300.000
Software	1	700.000	700.000
Servilleteros	4	9.900	39.600

Cajas de gaseosas	6	10.500	63.000
Destapadores	2	2.800	5.600
Subtotal			4.138.000

Fuente: Estudio Técnico. Según cotizaciones con proveedores

7.3.3 Útiles de Papelería.

Se considera que para la operación del proyecto la empresa debe contar con unos suministros de útiles y papelería básicos para la buena marcha de la empresa. Ver cuadro 7.

Cuadro 7. Útiles y Papelería

Descripción	Cantidad	Valor	Valor Total
Dispensador cinta	1	25.470	25.470
Cinta	12	8.160	97.920
Uña	1	1.000	1.000
Grapadora	1	7.500	7.500
Papeleras	2	11.600	23.200
Papel parafinado (5 Kg.)	1	32.500	32.500
Papel carbón paquete	1	5.000	5.000
Lapiceros	3	3.600	10.800
Subtotal			203.390

Fuente: Estudio Técnico. Según cotizaciones con proveedores

7.3.4 Materia prima.

La materia prima utilizada para la elaboración de las pizzas está en función de los distintos tipos de productos que se van a ofrecer. Esto se constituye en un inventario inicial para arrancar el proyecto, pero puede ser modificado de

acuerdo a las políticas de inventarios que implemente la empresa. Ver cuadro 8.

Cuadro 8. Materia Prima

Descripción	Unidad de	Medida	Valor	Valor en
	Empaque			Unidades
Aceite	C. Cúbicos	1.000	15.000	15
Laurel	Gramos	500	5.490	11
Pimienta	Gramos	500	5.000	10
Sal de Ajo	Gramos	500	5.000	10
Pimienta roja	Gramos	850	38.900	46
Tomillo	Gramos	500	5.400	11
Orégano	Gramos	500	5.000	10
Albahaca	Gramos	500	24.600	49
Sal	Gramos	500	1.000	2
Fríjol	Gramos	500	3.600	7
Azúcar	Gramos	1.500	2.800	2
Champiñones	Gramos	4.000	18.400	5
Descripción	Unidad de	Medida	Valor	Valor en
	Empaque			Unidades
Crema de leche	Gramos	500	5.600	11
Harina	Gramos	1.000	55.000	55
Ajo	Gramos	500	1.000	2
Cebolla	Gramos	500	1.500	3
Pimentón	Gramos	500	1.000	2
Tomate	Gramos	500	1.500	3
Maduros	Gramos	500	1.200	2
Levadura	Gramos	450	4.800	11
Mantequilla - Vitina Roja	Gramos	2.500	9.900	4
Knorr	Unidades	500	4.800	10

Gel de piña	Gramos	4.500	6.500	1
Pasta tomate	Gramos	4.200	15.500	4
Piña trozo	Gramos	4.500	8.500	2
Pasta lasaña	Gramos	500	4.550	9
Pan lasaña	Gramos	500	2.000	4
Mantequilla Ajo	Gramos	250	4.850	19
Jamón	Gramos	500	3.800	8
Salami	Gramos	500	4.200	8
Cábano	Gramos	500	4.525	9
Tocineta	Gramos	500	5.400	11
Pollo pechuga	Gramos	500	2.550	5
Carne	Gramos	500	2.800	6
Chicharrón	Gramos	500	3.200	6
Chorizo de ternera	Gramos	500	4.400	9
Atún	Gramos	180	2.150	12
Maicitos	Gramos	425	2.950	7
Aceitunas	Gramos	4.000	32.500	8
Guacamole	Gramos	500	4.500	9
Queso 2500gr	Gramos	2.500	14.000	6

Fuente: Estudio Técnico. Según cotizaciones con proveedores

7.3.5 Empaques y Varios.

El cuadro 9 muestra la relación de los empaques necesarios para prestar el servicio domiciliario de reparto de pizzas. Lo que requiere un embalaje que le permita llegar en condiciones óptimas al consumidor final. Las cajas y bolsas facilitan también que algún usuario pueda llevar las pizzas a su hogar con mucha comodidad. Este cuadro considera también algunos elementos que se requieren en la prestación del servicio.

Cuadro 9. Empaques y Varios

Descripción	Cantidad	Valor	Valor Total
Cajas 24 x 24	100	168	16.800
Cajas 30 x 30	100	290	29.000
Cajas 35 x 35	100	423	42.300
Cajas 45 x 45	100	619	61.900
Bolsas blancas 10 x 14 100	5	1.300	6.500
Bolsas de basura 100	5	1.100	5.500
Pitillos de papel - caja	10	1.800	18.000
Pitillos de plásticos – caja	10	1.100	11.000
Servilletas 200 unidades	10	1.200	12.000
Desechables	10	5.200	52.000
Subtotal			255.000

Fuente: Estudio Técnico. Según cotizaciones con proveedores

7.3.6 Gastos Nómina.

El cuadro 10 muestra la relación del personal requerido para la operación del proyecto. Esta estructura diseñada considera una planta de personal básica que minimice el costo de operación de la empresa. Este cálculo considera todos los factores prestacionales de acuerdo con la legislación laboral Colombiana.

Cuadro 10. Gastos Nomina

Cargo	Básico	Seguridad Social	Prestaciones Sociales	Total Mes	Total Año
Pizzero	\$500,000	\$108,430	\$226,083	\$834,513	\$10,014,159
Domiciliario	\$381,500	\$82,732	\$189,546	\$653,778	\$7,845,335
Empleado	\$381,500	\$82,732	\$189,546	\$653,778	\$7,845,335

Administrador	\$800,000	\$173,488	\$246,667	\$1,220,155	\$14,641,855
Totales	\$2,063,000	\$447,382	\$851,842	\$3,362,224	\$40,346,688

Fuente: Estudio Organizacional. Según aportes a la seguridad social

7.3.7 Gastos de Administración.

Los gastos de administración considera tres rubros significativos en la operación de la empresa. Ver cuadro 11.

Cuadro 11. Gastos de Administración

Concepto	Valor	
	Mensual	Anual
Arrendamiento	400.000	4.800.000
Servicios Públicos	100.000	1.200.000
Implementos de aseo	30.000	360.000
Totales	530.000	6.360.000

Fuente: Estudio Organizacional

7.3.8 Implementos de Aseo.

El cuadro 12, considera los implementos de aseo más necesarios para mantener las instalaciones en unos niveles altos de septicidad. De acuerdo con los exigencias establecidas la entidades de vigilancia y control en salud.

Cuadro 12. Implementos de Aseo

Descripción	Cantidad	Valor	Valor Total
Canecas	1	27.200	27.200
Cepillo Inodoro	1	6.700	6.700
Manguera	1	423	423
Ajas	5	2.500	12.500

Axión	5	1.500	7.500
Ambientador	5	2.500	12.500
Frotex 500 gramos	1	5.600	5.600
Límpido	10	1.300	13.000
Jabón líquido de manos	1	10.000	10.000
Papel Aluminio 100 mts	2	43.500	87.000
Papel higiénico	10	1.200	12.000
Recogedor	1	2.500	2.500
Guantes negros	1	6.700	6.700
Balde	2	4.200	8.400
Limpiones	10	3.450	34.500
Escoba	1	6.000	6.000
Trapero	1	6.800	6.800
Subtotal			259.323

Fuente: Estudio Técnico. Según cotizaciones con proveedores

8. ESTUDIO ORGANIZATIVO

8.1 VISIÓN DE FUTURO

Destacarnos en el mercado como una de las mejores pizzerías de la zona y ser identificada por nuestros clientes por la calidad y confiabilidad de los productos, en los primeros cinco años de funcionamiento y permanecer en el tiempo con calidad y buen servicio.

8.2 MISIÓN

Prestar servicios alimenticios en el mercado de las comidas rápidas, con un amplio portafolio de servicios adicionales de notorio valor agregado, que le permitan generar confiabilidad, gusto, satisfacción y fidelidad por parte de los clientes.

8.3 VALORES CORPORATIVOS

Actuamos con responsabilidad hacia nuestros clientes, fundamentados en el desarrollo integral de nuestra gente y comprometidos con el futuro sostenible y el bienestar de la sociedad.

Nuestro éxito es el resultado del compromiso con la excelencia y del esfuerzo permanente para construir sólidas relaciones de negocios con nuestros clientes y proveedores.

8.4 IMAGEN CORPORATIVA

La imagen muestra el producto principal de la empresa, generando una llamativa impresión al momento de verla, por los colores utilizados y el brillo que la imagen proporciona, permitiendo que los usuarios identifiquen el producto ofrecido y se interesen por ingresar al local a consumir.



Cuadro 13. Condiciones Laborales

Condiciones de trabajo	Puesto de trabajo	Nivel de rendimiento	Habilidades técnicas	Perfil optimo	Retribución	Funciones
Contrato por 6 meses	Administradora	Mantener al día todo lo relacionado con el buen funcionamiento de la pizzería.	Manejo de sistemas	Educación técnica	Salario mínimo	Compra de materias primas, Manejo del personal, Atención al cliente, Manejo de caja
Contrato por 6 meses	Pizzero	Que produzca la cantidad requerida	Que sepa hacer pizzas	Que sea bachiller con cursos de manipulación de alimentos	Salario mínimo	Hacer todo lo relacionada con el área de la cocina y la preparación del menú
Contrato por 6 meses	Mensajero y oficios varios	Cumplir con los pedidos que se le asignen	Que sepa encontrar direcciones, que tenga pase de moto	Bachiller con conocimientos en mensajera	Salario mínimo	Hacer los domicilios, Hacer el aseo, Repartir publicidad, Hacer las compras
Por servicio	Contador	Cumplir con los informes que	Contaduría	Profesional	Cien mil pesos	Liquidar nomina, Informes mensuales

		requiera la pizzería			mensuales	
--	--	-------------------------	--	--	-----------	--

9. ESTUDIO LEGAL

Este numeral recoge todos los trámites para la puesta en funcionamiento del negocio⁵.

9.1 CÁMARA DE COMERCIO

Los nuevos empresarios pueden realizar trámites de creación y constitución en un solo paso y en un solo punto en el centro de Atención Empresarial CAE de las sedes de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

9.1.1 Inscripción en cámara de comercio.

Se hace en las sedes de Cámara de Comercio de Medellín.

9.1.2 Nombre del establecimiento público.

La consulta del nombre del establecimiento podrá ser hecha por Internet o en Cámara de Comercio, para mirar si el nombre que ha consultado no está registrado, después de verificar que su nombre no ha sido registrado podrá seleccionarlo.

⁵ Los trámites aquí expuestos corresponden a los exigidos por cada una de las entidades en la legalización y expedición de licencias de funcionamiento.

9.1.3 Actividad económica.

Es necesario que el empresario defina cual es el código y descripción de la actividad económica principal a la cual se dedicara la empresa de acuerdo con la clasificación Industrial Internacional Uniforme de las actividades económicas CIIU.

9.2 REGISTRO ANTE PLANEACIÓN MUNICIPAL

Permite conocer en tiempo real los usos permitidos o no para el ejercicio de la actividad económica determinada en una dirección específica de la ciudad de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial P.O.T. y la reglamentación existente.

9.3 REGISTRO SANITARIO

Permiso de sanidad, manipulación e implementación de alimentos que debe tener toda empresa para el buen manejo y almacenamiento de estos.

9.4 REGISTRO ANTE LA DIAN

- Asignación del NIT.
- El NIT número de identificación de un contribuyente y es expedido por la Administración de Impuestos Nacionales.
- Al inscribirse ante Cámara de Comercio ya es otorgado el NIT

9.5 PERMISO DE BOMBEROS

- Conexiones eléctricas y de gas en buen estado, Prevención de incendios.
- Al inscribirse ante Cámara de Comercio el permiso es tramitado y la visita se hace cuando el establecimiento comercial este funcionando

9.6 PERMISO SAYCO- ACIMPRO.

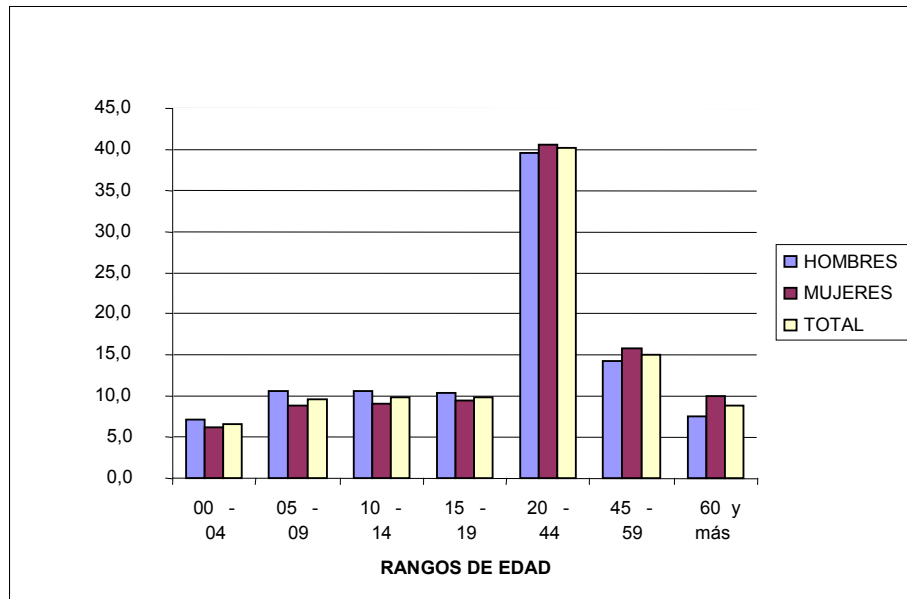
El empresario o comerciante que ejecute obras musicales en un establecimiento de comercio abierto al público, debe obtener paz y salvo por derechos de autor de Sayco-Acimpro.

10. ANÁLISIS DEL MERCADO POTENCIAL

Se hizo un análisis del mercado potencial en el municipio tomando las veredas más cercanas aledaños donde puede ser viable la ubicación del negocio.⁶

Gráfico 17. Población por edad

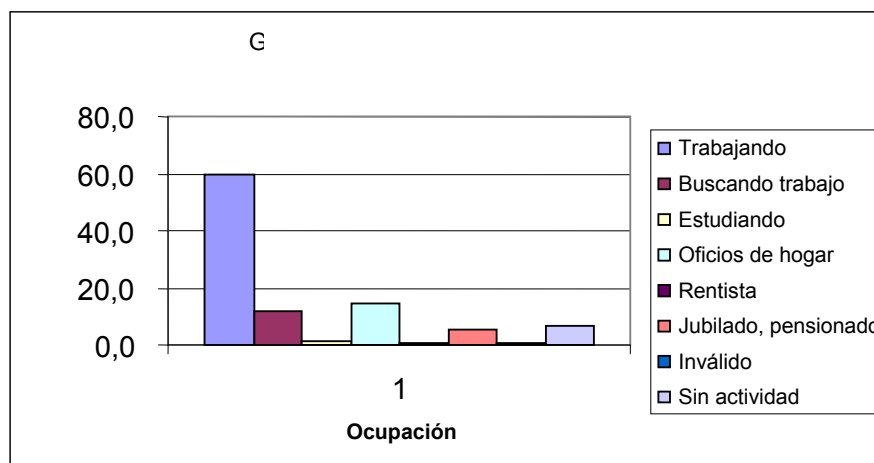
⁶ D A P M. S M. Departamento Administrativo de Planeación de Medellín, Subdirección de Metro información. 2004



Fuente: Departamento Administrativo de Planeación de Medellín. subdirección de metro información. Año - 2004

El porcentaje más representativo de mujeres, hombres y niños oscilan entre 20 y 45 años, siendo la población de los 20 años la más relevante y objeto del tipo de negocio a implementar.

Gráfico 19. Población según ocupación



Fuente: Departamento Administrativo de Planeación de Medellín. subdirección de metro información. Año - 2004

Se observa que la zona analizada cuenta con una población trabajadora, significa que al analizar el potencial de consumo existente en la zona, lo que hace suponer que esta dispone de capacidad adquisitiva. Las variables analizadas desde el contexto socioeconómico son fundamentales para la toma de decisiones, pues, son de alta favorabilidad para el tipo de negocio que se piensa implementar,

Se toma como supuesto que del total de la población del casco urbano de Girardota, es un 75%, es decir, 32.058 personas, aproximadamente a un 75% le gusta la pizza, cerca de 24.404 de personas, de esta cantidad un 75% tiene la capacidad adquisitiva de consumir el producto ofrecido en diferentes momentos, es decir 18.033, de los cuales un 70% pasan constantemente cerca al lugar donde se instalará el negocio, con lo cual, el resultado es alrededor de 12.623 personas, pero se estima que de esta cantidad diariamente pasen cerca de 1800 personas frente al local, dada la cercanía al parque central, colegios e iglesias, que posee el casco urbano, así, el público objetivo estaría cerca de 522⁷ personas, pero de estas se espera que alrededor de 125 personas se acerquen a consumir el producto diariamente.

11. ESTUDIO FINANCIERO

Este estudio pretende determinar las proyecciones financieras necesarias para la construcción de los estados de resultados proyectados y los flujos de cajas

⁷ Este dato se calcula al multiplicar 1800 personas que pasan frente al local diariamente frente al local por 0.29 (cifra resultante de dividir 12.643(mercado objetivo potencial)/43.000(población total)).

del proyecto, como instrumentos de básicos para la obtención de los indicadores financieros.

11.1 PROYECCIONES

Las proyecciones se realizan considerando los siguientes supuestos: la inflación esperada para el 2011 es de 5% anual. El horizonte de evaluación del proyecto es de cinco años. Se estima por información de un experto en el sector que éste está creciendo en términos reales a una tasa de crecimiento del 4%⁴.

11.1.1 Inversión Inicial.

La inversión inicial en activos en el proyecto está estimada en 18.075.680 millones de pesos. Esta inversión se realizará en el año 0 de la implementación del proyecto, y no se espera realizar inversiones adicionales en el horizonte de evaluación del proyecto. Ver cuadro 14.

Cuadro 14. Inversión Inicial

Activos	Año 0
Activos fijos	6,853,457
Enseres	2,715,457
Muebles y Equipos	4,138,000
Activos diferidos	8,222,223

⁴ Cifra que es muy cercana al crecimiento que esta experimentado el PIB en Colombia

Estudios Iniciales	1,000,000
Gastos de Organización	5,851,390
Gastos de adecuaciones	1,370,833
Capital de trabajo	3,000,000
Caja y bancos	2,000,000
Inventarios	1,000,000
Total Inversión en Activos	18,075,680

Fuente: Estudio Financiero

11.1.2 Gastos Preoperativos.

El cuadro 15 muestra los gastos de preoperativos en los que se deben incurrir para la implementación de proyecto. Los gastos de organización es el componente más importante dado que incorpora todas las reformas locativas que se deben realizar para el buen funcionamiento del proyecto.

11.1.3 Gastos de Depreciación.

La metodología para el cálculo de la depreciación es la línea recta. Se tiene en cuenta los principios contables generalmente aceptados para los años en el cual hay que aplicarla. Para muebles y enseres diez años, equipos de computo tres años, maquinaria y equipos diez años. Este trabajo considera la depreciación solo en los primeros cinco años. Ver cuadro 15.

Cuadro 15. Gastos de Depreciación

Conceptos / Años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Enseres	2,715,457	271,546	271,546	271,546	271,546	271,546
Muebles y Equipos	4,138,000	413,800	413,800	413,800	413,800	413,800
Total	6,853,457	685,346	685,346	685,346	685,346	685,346

Fuente: Estudio Financiero

11.1.4 Gastos de Administración y Personal.

El cuadro 16, muestra los gastos necesarios para la administración y operación del proyecto. Estos incorporan gastos como el de la papelería necesaria para la operación de la empresa, el costo del arrendamiento, los servicios públicos, pago por el monitoreo de alarmas. Los honorarios son los recursos pagados a un contador público titulado por la prestación del servicio.

Cuadro 16. Gastos Administrativos y Personal

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios Públicos	1,200,000	1,260,000	1,323,000	1,389,150	1,458,608
Insumos Papelería	2,440,680	2,562,714	2,690,850	2,825,392	2,966,662
Arrendamiento	4,320,000	4,536,000	4,762,800	5,000,940	5,250,987
Servicio de monitoreo alarma	1,344,000	1,411,200	1,481,760	1,555,848	1,633,640
Honorarios	4,800,000	5,040,000	5,292,000	5,556,600	5,834,430
Personal	76,360,165	80,178,173	84,187,082	88,396,436	92,816,258
Totales	90,464,845	94,988,087	99,737,492	104,724,366	109,960,585

Fuente: Estudio Financiero

11.2 PUNTO DE EQUILIBRIO

Dado que en una pizzería puede producir distintos tipos de pizzas a distintos precios de acuerdo a la estructura de costos, resulta por fuera de los propósitos de este trabajo realizar el punto de equilibrio en unidades dadas las dificultades de índole matemático.

$$\text{Punto de Equilibrio en Valores} = \frac{\text{COSTOS FIJOS TOTALES}}{\text{INDICE DE CONTRIBUCIÓN}}$$

Donde:

PVU = Precio de Venta Unitario

CFT = Costos Fijos

MCU = Margen de Contribución

$$\text{Punto de Equilibrio en Pesos} = \frac{41.268.854}{0.36} = 114.635.706$$

El resultado no indica que el nivel de actividad en el negocio de las pizzas este dado donde los ingresos son iguales a los costos.

Para los efectos de los cálculos, se toma un margen de contribución promedio del 36%, tomando como referencia los datos del cuadro 18, donde se muestra el margen de contribución de cada uno de los tipos de pizzas que se ofrecen respecto al precio.

11.3 ESTRUCTURA DE COSTOS

Se tomaron en cuenta las cuatro variedades de pizzas más importantes en el mercado en sus distintos tamaños. Los cuadros 17, 18, 19, 20, 21 y 22 muestran los costos unitarios por tipo de pizza en sus distintos tamaños y variedades.

Cuadro 17. Costo de las Pizzas

Producto	Magna	Grande	Ejecutiva	Pequeña	Mini
IN	7.804	4.927	3.825	2.861	2.019
Hawaiana	7.153	4.319	3.433	2.595	1.918
Carne	7.319	3.772	2.750	2.061	1.321
Pollo	9.130	5.764	4.422	3.204	2.146

Fuente: Estudio Financiero

Cuadro 18. Margen de Contribución

Producto	Magna	Grande	Ejecutiva	Pequeña	Mini	Promedio
IN	34.68%	31.79%	30.60%	38.15%	50.48%	37.14%
Hawaiana	34.06%	29.79%	29.85%	37.07%	54.80%	37.11%
Carne	32.53%	24.34%	22.00%	27.48%	33.03%	27.87%
Pollo	40.58%	37.19%	35.38%	42.72%	53.65%	41.90%
Promedio	35.46%	30.77%	29.46%	36.35%	47.99%	36.01%
					Promedio	36.01%

Fuente: Estudio Financiero

Cuadro 19. Costos Unitarios

Costo de la PIZZA IN										
Ingredientes	Tamaños									
	Mini		Pequeña		Ejecutiva		Grande		Magna	
	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo
Masa	170	3.54	235	3.54	300	3.54	425	3.54	615	3.54
Queso	70	5.60	115	5.60	165	5.60	210	5.60	500	5.60
Jamón	10	7.60	20	7.60	25	7.60	30	7.60	35	7.60
Salami	5	8.40	15	8.40	20	8.40	25	8.40	30	8.40
Cabano	4	9.05	5	9.05	10	9.05	15	9.05	25	9.05
Tocineta	4	10.80	5	10.80	10	10.80	15	10.80	20	10.80
Champión	15	4.60	20	4.60	30	4.60	35	4.60	50	4.60

Tomate	5	3.00	10	3.00	15	3.00	20	3.00	25	3.00
Cebolla	3	3.00	5	3.00	10	3.00	15	3.00	20	3.00
Pimentón	3	2.00	5	2.00	10	2.00	15	2.00	20	2.00
Aceituna	5	8.13	10	8.13	15	8.13	135	8.13	25	8.13
Salsa	25	3.69	50	3.69	90	3.69	3	3.69	180	3.69
Mano de Obra	3	198.70	3	198.70	3	198.70		198.70	3	198.70
Costo Total		2,019.2		2,862.1		3,825.7		4,820.9		7,805.9

Cuadro 20

Costo de la PIZZA Hawaiana										
Ingredientes	Tamaños									
	Mini		Pequeña		Ejecutiva		Grande		Magna	
	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo
Masa	170	3.54	235	3.54	300	3.54	425	3.54	615	3.54
Queso	70	5.60	115	5.60	165	5.60	210	5.60	500	5.60
Jamón	30	7.60	45	7.60	70	7.60	80	7.60	130	7.60
Piña	30	1.89	35	1.89	70	1.89	85	1.89	115	1.89
Gel	30	1.44	80	1.44	130	1.44	190	1.44	260	1.44
Mano de Obra	3	198.70	3	198.70	3	198.70	3	198.70	3	198.70
Costo Total		1,917.8		2,595.4		3,433.6		4,318.9		7,153.0

Cuadro 21.

Costo de la PIZZA Carne										
Ingredientes	Tamaños									
	Mini		Pequeña		Ejecutiva		Grande		Magna	
	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo
Masa	170	3.54	235	3.54	300	3.54	425	3.54	615	3.54

Queso	70	5.60	115	5.60	165	5.60	210	5.60	500	5.60
Jamón	10	7.60	15	7.60	20	7.60	30	7.60	75	7.60
Salami	10	8.40	20	8.40	30	8.40	35	8.40	100	8.40
Cabano	5	9.05	10	9.05	10	9.05	20	9.05	35	9.05
Tocineta	5	10.80	10	10.80	10	10.80	15	10.80	30	10.80
Salsa	25	1.44	50	1.44	90	1.44	135	1.44	180	1.44
Mano de Obra	3	10.80	3	10.80	3	10.80	3	10.80	3	10.80
Costo Total		1,321.5		2,060.8		2,750.5		3,772.3		7,319.5

Cuadro 22.

Costo de la PIZZA Pollo										
Ingredientes	Tamaños									
	Mini		Pequeña		Ejecutiva		Grande		Magna	
	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo	cantidad	costo
Masa	170	3.54	235	3.54	300	3.54	425	3.54	615	3.54
Queso	70	5.60	115	5.60	165	5.60	210	5.60	500	5.60
Pollo	30	7.60	45	7.60	70	7.60	80	7.60	130	7.60
Piña	30	1.89	35	1.89	70	1.89	85	1.89	115	1.89
Gel	30	9.05	80	9.05	130	9.05	190	9.05	260	9.05
Mano de Obra	3	198.70	3	198.70	3	198.70	3	198.70	3	198.70
Costo Total		2,146.1		3,204.2		4,422.9		5,764.8		9,131.6
La cantidad esta expresada en las unidades de empaque de cada insumo, gramos, unidades, centímetros cúbicos, etc.										
El costo esta expresado en pesos de acuerdo al costo de cada insumo										

Fuente: Estudio Financiero

El cuadro 19 muestra el margen de contribución para cada uno de los tipos de pizzas, que se ofrecen. Para los efectos de los cálculos, se tomará un margen

promedio del 36%. El incremento anual se tomó con base en el costo de vida, que se supone permanecerá constante para el periodo de análisis en un 5%., Se espera vender un promedio de 39 Pizzas diarias de diferentes tamaños y tipos de Pizza.

Cuadro 23. Costos Proyectados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de Productos	72,000,000	78,069,600	84,650,867	91,786,935	99,524,574
Total ingresos proyectados	72,000,000	78,069,600	84,650,867	91,786,935	99,524,574

Fuente: Estudio Financiero

11.4 INGRESOS PROYECTADOS

Se consideraron las ventas a partir del punto de equilibrio y se estimó que para el inversionista generar utilidades y recuperar la inversión realizada sus ventas deberían estar desde el año 1 por encima de los 120 millones de pesos. A su vez se consideró que las unidades de las ventas subirían en la misma proporción del costo de vida. El costo de vida se supone que permanecerá constante para el periodo de análisis en un 5%.

Cuadro 24. Ingresos Proyectados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas de Productos	120,000,000	130,116,000	141,084,779	152,978,226	165,874,290

Total ingresos proyectados	120,000,000	130,116,000	141,084,779	152,978,226	165,874,290
-----------------------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

Fuente: Estudio Financiero

11.5 ESTADO DE RESULTADOS

Una vez consolidada la información económica del proyecto se procedió a estructurar el estado de resultados. Este se realiza desde dos puntos de vista, sin financiamiento y con financiamiento. Ver cuadros 25 y 26.

Cuadro 25. Estado de Pérdidas y Ganancias Sin Financiamiento

1. Cifras en Pesos					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS	120,000,000	130,116,000	141,084,779	152,978,226	165,874,290
Menos: Costo de ventas	72,000,000	78,069,600	84,650,867	91,786,935	99,524,574
UTILIDAD BRUTA	48,000,000	52,046,400	56,433,912	61,191,290	66,349,716
Menos: Gastos de Administración y Ventas	41,268,854	43,332,297	45,498,912	47,773,857	50,162,550
UTILIDAD OPERACIONAL	6,731,146	8,714,103	10,935,000	13,417,433	16,187,166
Más: Otros ingresos					
Menos: Gastos financieros					
Gastos de depreciación	685,346	685,346	685,346	685,346	685,346
Otros Gastos – Diferidos	1,644,445	1,644,445	1,644,445	1,644,445	1,644,445
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO DE RENTA	4,401,355	6,384,313	8,605,209	11,087,642	13,857,375
Menos: Impuesto de renta	1,540,474	2,234,509	3,011,823	3,880,675	4,850,081
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	2,860,881	4,149,803	5,593,386	7,206,968	9,007,294

Fuente: Estudio Financiero

Cuadro 26. Estado de Pérdidas y Ganancias Con Financiamiento

2. Cifras en Pesos					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS	120,000,000	130,116,000	141,084,779	152,978,226	165,874,290
Menos: Costo de ventas	72,000,000	78,069,600	84,650,867	91,786,935	99,524,574
UTILIDAD BRUTA	48,000,000	52,046,400	56,433,912	61,191,290	66,349,716
Menos: Gastos de Administración y	41,268,854	43,332,297	45,498,912	47,773,857	50,162,550

Ventas					
UTILIDAD OPERACIONAL	6,731,146	8,714,103	10,935,000	13,417,433	16,187,166
Más: Otros ingresos	-	-	--	-	-
Menos: Gastos financieros	2,160,000	1,878,718	1,536,679	1,120,760	615,002
Gastos de depreciación	685,346	685,346	685,346	685,346	685,346
Otros Gastos – Diferidos	1,644,445	1,644,445	1,644,445	1,644,445	1,644,445
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO DE RENTA	2,241,355	4,505,595	7,068,530	9,966,883	13,242,374
Menos: Impuesto de renta	784,474	1,576,958	2,473,986	3,488,409	4,634,831
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	1,456,881	2,928,637	4,594,545	6,478,474	8,607,543

Fuente: Estudio Financiero

11.6 FLUJOS DE CAJA DEL PROYECTO

Partiendo de los estados de resultados se construyeron los flujos de caja del proyecto para el horizonte de evaluación. Ver Cuadros 27 y 28.

Cuadro 27. Flujo de Caja del Proyecto Sin Financiamiento

CONCEPTO	AÑO CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		2,860,881	4,149,803	5,593,386	7,206,968	9,007,294
Más depreciación		685,346	685,346	685,346	685,346	685,346
Más amortización diferidos		1,644,445	1,644,445	1,644,445	1,644,445	1,644,445
FLUJO NETO OPERACIONAL		5,190,672	6,479,594	7,923,177	9,536,758	11,337,085
inversión inicial	18,075,680					
FLUJO NETO DE INVERSIÓN	18,075,680	5,190,672	6,479,594	7,923,177	9,536,758	11,337,085
FLUJO NETO DE CAJA DEL PROYECTO	-18,075,680	5,190,672	6,479,594	7,923,177	9,536,758	11,337,085
Fuente: Estudio financiero						

Cuadro 28. Flujo de Caja del Proyecto Con Financiamiento

CONCEPTO	AÑO CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		1,456,881	2,928,637	4,594,545	6,478,474	8,607,543
Mas depreciación		685,346	685,346	685,346	685,346	685,346
Mas amortización diferidos		1,644,445	1,644,445	1,644,445	1,644,445	1,644,445
FLUJO NETO OPERACIONAL		3,786,672	5,258,427	6,924,335	8,808,265	10,937,334
inversión inicial	18,075,680					
FLUJO NETO DE INVERSIÓN	-18,075,680	3,786,672	5,258,427	6,924,335	8,808,265	10,937,334
Flujo de Financiación	10,000,000	2,160,000	1,878,718	1,536,679	1,120,760	615,002
FLUJO NETO DE CAJA DEL PROYECTO	-8,075,680	1,626,672	3,379,709	5,387,656	7,687,505	10,322,332
Fuente: Estudio financiero						

12. EVALUACIÓN FINANCIERA

En esta unidad se determina la bondad de éste proyecto se parte de un horizonte de evaluación de cinco años, que se ha evaluado como tiempo suficiente para que retorne la inversión en el largo plazo para un tipo de proyecto como este.

Se utilizarán los siguientes métodos para realizar la evaluación financiera, la TIR, TIR modificada y el valor presente neto (Tir, TirM y Vpn)⁵, Donde se

⁵ MIRANDA Juan José. Gestión de Proyectos. Colombia: M Editores, 2001.

considera el valor del dinero en el tiempo y El periodo de recuperación de la inversión que no considera el valor del dinero en el tiempo. Se considera que aunque tiene sus limitaciones debido a que no tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo, es útil para indicarnos el año en el que se recupera la inversión inicial.

Para la evaluación de éste proyecto se considera una tasa de oportunidad para el inversionista del 20%, ésta determinada por la rentabilidad de los negocios similares al que se piensa emprender; ésta tasa fue sugerida por expertos⁶.

La tasa de reinversión utilizada está expresada en una tasa fija variable, dado que está expresada en la DTF+ 3.20% EA, ésta fue determinada considerando la DTF de finales del 2010 y los 3.20 puntos porcentuales se consideran como la tasa extra que desea el inversionista para poder invertir en el sector financiero, en total se consideraría una tasa de 6.67% EA. Esta refleja las tasas máximas que en éste momento está pagando el sistema financiero en depósitos DTF con duración de un año.

12.1 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

12.1.1 La evaluación del proyecto sin financiamiento.

⁶ William Jesús Sotaquirá, Economista, Especialista en Finanzas, EAFIT.

Esta considera la bondad del proyecto solo con los aportes de los socios de acuerdo a los criterios utilizados para la evaluación del proyecto, se observa lo siguiente:

Cuadro 29. Evaluación Financiera Sin Financiamiento

<u>Datos</u>						
DTF	3.47%					
Spread	3.20%	EA				
Tasa de Reinversión	6.67%	EA				
Tasa de oportunidad	20.00%					
Flujo Neto de Caja del Proyecto	AÑO CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	-18,075,680	5,190,672	6,479,594	7,923,177	9,536,758	11,337,085
Flujos de Caja descontados		4,325,560	4,499,718	4,585,172	4,599,131	4,556,120
Valor a recuperar por periodo		13,750,120	9,250,402	4,665,231	66,099	-4,490,021
<u>Indicadores</u>						
TIR Proyecto	29.37%					
PRI	4					
TIRM (DTF)	20.07%					
VPN (TO)	17,420,902					

Fuente: Estudio Financiero

- La TIR ofrecida por el proyecto es superior a la tasa interna de oportunidad esperada por el inversionista, esto significa que el retorno del proyecto es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero y además produce un rendimiento adicional, por lo tanto resulta llamativo. Se recomienda implementar el proyecto.
- El valor presente neto indica que el proyecto genera en los cinco años unos ingresos a la fecha de evaluación de \$17.420.902, esto significa que el dinero invertido en el proyecto rinde una rentabilidad superior a la

tasa de oportunidad empleada. El proyecto permite obtener una riqueza adicional igual al valor presente neto en relación con lo que se obtendrá al invertir en otra alternativa.

- El período de recuperación de la inversión cuando solo se considera el aporte de los socios es de cuatro años, lo que indica que al final del cuarto año el inversionista recuperará la inversión inicial. Ver cuadro 29.

12.1.2 La evaluación del proyecto con financiamiento.

Para ello se consideró realizar un préstamo bancario de \$10.000.000 a un plazo de cinco años, a una tasa anual del 21.60% EA y una amortización mensual de cuota fija, la cual incluye intereses y pago de capital. Esto quiere decir que se pagara un 55.31% del valor solicitado como interés. Ver cuadro 30.

Este estudio también considera el costo promedio ponderado del capital como instrumento para descontar el valor presente neto. Este dio como resultado, que el costo del capital es del 16.70%. Ésta tasa considera dos fuentes de financiación, como lo son el crédito y los aportes de socios.

La tasa de rentabilidad ofrecida por el proyecto 30.75% EA, es muy superior a la tasa de interés de oportunidad esperada por el inversionista que se estimó en un 20%. Esto significa que el retorno del proyecto es suficiente para

compensar el costo de oportunidad del dinero, y además produce un rendimiento adicional, por lo tanto el proyecto es llamativo. Se recomienda implementar el proyecto.

El valor presente del proyecto indica que el proyecto genera ingresos de \$6.942.552 millones de pesos durante los cinco años.

El período de recuperación de la inversión muestra se está recuperando al finalizar el tercer año. Se puede decir que se recomienda la implementación de éste proyecto dado que recuperan rápidamente los dineros invertidos.

Cuadro 30. Evaluación Financiera Con Financiamiento

Datos						
DTF	3.47%	EA				
Spread	3.20%	EA				
Tasa de Reinversión	6.67%					
Tasa de oportunidad	20.00%					
Cálculo del WACC	CEAAI	CEADI	% PARTIC.	CEADIP	SALDO	
Créditos A	21.6%	0.1404	55.32%	0.077673426	10,000,000	
Aportes socios	20.0%	0.2	44.68%	0.089354093	8,075,680	
					18,075,680	
			WACC	16.70%		
Flujo Neto de Caja del Proyecto	AÑO CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	-8,075,680	1,626,672	3,379,709	5,387,656	7,687,505	10,322,332
Flujos de Caja descontados		1,355,560	2,347,020	3,117,857	3,707,323	4,148,314
Valor a recuperar por periodo		6,720,120	4,373,100	1,255,243	-2,452,080	-6,600,393
Indicadores						
TIR Proyecto	43.68%					
PRI	3					

TIRM (DTF)	30.75%	
VPN (Descontado al WACC)	6,942,552	

Fuente: Estudio Financiero

12.2 ANÁLISIS DE RIESGO

Este tiene como finalidad determinar el grado de sensibilidad del proyecto ante la variación de alguna de sus variables claves. Para este caso se consideran a las ventas, como la variable fundamental en la viabilidad del proyecto. Para sensibilizar el proyecto se considerará una disminución en las ventas de 2%, 5% y 10%. La evaluación con financiamiento dado que éste último genera una rentabilidad muy alta, producto del apalancamiento financiero y la utilización de WACC como instrumento de descuento.

Cuadro 31. Análisis de Sensibilidad del Proyecto

Sin Financiación			
Factor de Riesgo / Criterio de Decisión	TIR	TIRM	VPN
Ventas			
100%	29.37%	20.07%	17,420,902
98%	18.11%	13.91%	9,402,507
95%	-1.05%	1.02%	-2,625,084
90%	NA	-52.32%	-22,671,071

Fuente: Estudio Financiero

Cuadro 32. Análisis de Sensibilidad del Proyecto

Con Financiación			
Factor de Riesgo / Criterio de Decisión	TIR	TIRM	VPN
Ventas			
100%	43.68%	30.75%	6,942,552

98%	24.54%	20.39%	1,971,890
95%	-6.58%	-3.71%	-5,484,102
90%	NA	-100.00%	-17,910,755
NA: No aplica			

Fuente: Estudio Financiero

12.2.1 Interpretación de los resultados.

El análisis de sensibilidad del proyecto sin financiamiento muestra que éste no es viable si las ventas proyectadas se disminuyen en un 2%, dado que la tasa de rentabilidad es menor que la tasa de oportunidad esperada por el inversionista, adicionalmente, la inversión se recupera al final del quinto año.

El análisis de sensibilidad del proyecto con financiamiento nos muestra que el proyecto no es viable o recomendable cuando las ventas se reducen en un 5%.

Es de anotar, que el efecto del apalancamiento financiero incide significativamente en cada uno de los criterios que determinan la bondad del proyecto, es por tanto, que la evaluación sin financiamiento es más sensible a los cambios en las ventas que la evaluación con financiamiento.

13. CONCLUSIONES

- El estudio de mercado permite observar que es posible implementar la empresa comercializadora de pizzas, debido a que existe una demanda importante de productos de empresas que comercializan pizzas en el Valle de aburrá y especialmente en Medellín, aunque hay varias empresas en esta industria, el mercado es lo suficientemente amplio para que otras empresas puedan incursionar en él.
- El sector de alimentos en especial el de las pizzas, es un mercado de grandes competidores con muchas fortalezas, pero sus estrategias de mercadeo están orientadas a unos nichos de mercado que no afectan significativamente la viabilidad del proyecto que se piensa implementar, porque el estudio hecho demuestra que existe mercado potencial para el proyecto.
- La tasa de rentabilidad ofrecida por el proyecto 30.75% EA, con financiación, es muy superior a la tasa de interés de oportunidad esperada por el inversionista que se estimó en un 20%. Esto significa que el retorno del proyecto es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero, y además produce un rendimiento adicional, por lo tanto el proyecto es llamativo. Se recomienda implementar el proyecto.

- El valor presente del proyecto indica que el proyecto genera ingresos los primeros cinco años por \$6.942.552 millones de pesos, descontando el 16.70% EA de los flujos futuros.
- La proporción de activos y pasivos respecto a la inversión inicial de \$18.075.680, es de 44.68% de los activos y un 55.31% de los pasivos.
- El período de recuperación de la inversión muestra que se está recuperando a partir del tercer año. Se puede decir que se recomienda la implementación de éste proyecto dado que recupera rápidamente los dineros invertidos.
- El análisis de sensibilidad permite determinar que el proyecto en las condiciones con las que se está evaluando, es sensible a la variación en los niveles de ventas. Pero considerando que se está partiendo de un porcentaje por encima del equilibrio, es necesario que en el momento de implementar el negocio se estructure un plan estratégico de mercadeo, que le permita a esta unidad productiva alcanzar los objetivos propuestos por los inversionistas, de forma tal que se compensen los riesgos derivados por las fluctuaciones de las ventas.

BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ Alberto. Matemáticas Financieras. Colombia: Editorial Mc Graw Hill, 1999.

ARBOLEDA VÉLEZ Germán. Proyectos, “Formulación, Evaluación y Control”. Colombia: AC Editores, 2001.

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos. Bogotá: Universidad Abierta y a Distancia, 2002, p. 269.

D A P M. S M. Departamento Administrativo de Planeación de Medellín, Subdirección de Metro información. 2004

HERNÁNDEZ Abraham. Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. México: Ediciones Ecafsa, 2000.

JARAMILLO, Eugenio y RAMÍREZ, Eugenio. Ingeniería Económica. Caso colombiano. Medellín: Editorial EAFIT.

MESA LONDOÑO, Julio Cesar. Investigación de Mercados: Guía Teórico Práctica. Medellín: ESUMER. Medellín, 2005.

MIRANDA Juan José. Gestión de Proyectos. Colombia: M Editores, 2001.

MOKATE, Karen Marie. Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión. Colombia: Ediciones Uniandes, 2001.

SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN. Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Chile: Editorial MC Graw Hill, 2000.

____, Evaluación de Proyectos de Inversión en la Empresa. Argentina: Editorial Prentice Hall, 2001.

VARELA VILLEGAS, Rodrigo. Evaluación Económica de Inversiones.

ANEXOS

Anexo A.

Formato Encuesta

Encuesta

1. ¿Come usted pizza?
Si _____ No _____
2. ¿Cuál es el producto que mas le gusta?
Pizza _____ Pasta _____ Licores _____ Helados _____ Café _____
Otros _____ ¿Cuál? _____
3. ¿Qué tan a menudo consume usted la pizza?

4. De las pizzerías que existen en el mercado cual es la mejor y la que más consume.
DOMINOS _____ PICOOLO _____ JENO`S _____ PIZZA DOBLE _____
PIZZA _____ LA PASTIZZERIA _____ PIZZA PIZZA _____ Otra _____
¿Cuál? _____
5. ¿Conoce usted los niveles de precios de algunas pizzerías?
Si _____ No _____

6. Si los conoce enumere de menor a mayor , siendo 1 la de mayor precio y 6 la de menor

<u>Pizzerías</u>	<u>#</u>
Dominós	
Picolo	
Jeno`s	
Pizza doble pizza	
La pastizzeria	
Pizza Pizza	

7. Califique de 1 a 5 los siguientes enunciados siendo 5 la mejor calificación.

Calificación	Servicio					Calidad					Precio					Cobertura					Instalaciones				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Dominos																									
Picolo																									
Jenos																									
Pizza doble pizza																									
La pastizzeria																									
Pizza Pizza																									

8. ¿Cuál consideraría usted, que debería ser el horario ideal de atención de una pizzería? _____
9. ¿Qué otros servicios adicionales a los de comidas o bebidas le gustaría encontrar en una pizzería?
 Internet _____ música _____ Clubes de conversación en ingles _____ Otros _____ ¿cuál? _____
10. ¿Cuándo desea comer pizza cual es la opción mas frecuente?
 Domicilio _____ Visitar el lugar _____
11. Le gustaría tener una pizzería cerca a su casa?
 Si _____ NO _____
 Por qué _____

Anexo B.

Menú.

MENU					
PIZZA	Magna	Grande	Ejecutiva	pequeña	Mini

Carnes	Jamón, Salami, Cabano, Tocineta	22500	15500	12500	7500	4000
Jamón Y Queso		21000	14500	11500	7000	3500
Hawaiana	Jamón, Queso, Piña	21000	14500	11500	7000	3500
IN	Jamón, Salami, Cabano, Tocineta, Tomate, Cebolla, Pimentón, Aceitunas, Champiñones	23000	17000	15000	8500	5000
Pollo	Pechuga, Champiñones	22500	15500	12500	7500	4000
Atún	Atún, Cebolla, Pimentón	22500	1500	12500	7500	4000
Paisa	Chicharroncitos, Chorizo, Maduritos, Frijol Refrito, Maicitos	22500	15500	12500	7500	4000
Vegetariana	Tomate, Cebolla, Pimentón, Aceitunas, Champiñones	21000	14500	11500	7000	3500
Napolitana	Tomate, Albahaca	21000	14500	11500	7000	3500
Veleña	Jamón, Queso, Bocado	21000	14500	11500	7000	3500
Adiciones	Atún, Pollo, Carnes, Queso, Maicitos, Champiñones, Piña, Bocado, Vegetales	1200	1000	800	700	500

Bebidas	
Agua Botella	1000
Agua Vaso	700
Gaseosa 2 Lt	3000
Gaseosa 350	1000
Gaseosa 192 ml	700
Gaseosa 8 oz	1200

Lasagna	
IN	7000
Boloñesa	6000
Mixta	6000
Pollo	6000

LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Gráfico 1. ¿Come usted Pizza?	27
Gráfico 2. ¿Cuál es el producto que más le gusta?	27
Gráfico 3. ¿Qué tan A menudo consume usted pizza?	28
Gráfico 4. ¿de las pizzas que existen en el mercado cual es la mejor y la que más consume?	29
Gráfico 5. ¿Conoce usted los niveles de precios de algunas pizzerías?	29
Gráfico 6. Si los conoce enumere de menor a mayor, siendo 1 la de mayor precio y 6 la de menor.	30
Gráfico 7. Dominos	30
Gráfico 8. Piccolos	31
Gráfico 9. Jenos's	31
Gráfico 10. Pizza Doble Pizza	32
Gráfico 11. La Pastizzeria	32
Gráfico 12. Pizza Pizza	33
Gráfico 13. ¿Cuál considera usted que debe ser el horario de atención en una pizzería?	34
Gráfico 14. ¿qué otro servicios adicionales a las comidas o bebidas le gustaría?	34
Gráfico 15. ¿Cuándo desea comer pizza, cuál es la opción mas Frecuente?	35

Gráfico 16. ¿Le gustaría tener una pizzería cerca de su casa	36
Gráfico 17. Población comuna por edad	56
Gráfico 18. Población según ocupación	56

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadros 1. Análisis Comparativo de las pizzerías de la ciudad	24
Cuadros 2. Precio de venta al público	36
Cuadros 3. Ubicación del Proyecto	41
Cuadros 4. Adecuaciones locativas	43
Cuadros 5. Enseres de cocina	44
Cuadros 6. Muebles, Enseres y Equipos	45
Cuadros 7. Útiles y papelería	45
Cuadros 8. Materia Prima	46
Cuadros 9. Empaque y Varios	48
Cuadros 10. Gastos Nomina	49
Cuadros 11. Gastos de Administración	49
Cuadros 12. Implementos de Aseo	50
Cuadros 13. Condiciones Laborales	52
Cuadros 14. Inversión Inicial	58
Cuadros 15. Gastos de Depreciación	59
Cuadros 16. Gastos Administrativos y Personal	60
Cuadros 17. Costo de las pizzas	61
Cuadros 18. Margen de Contribución	61

Cuadros 19. Costos unitarios IN	62
Cuadros 20. Hawaiana	62
Cuadros 21. Carne	63
Cuadros 22. Pollo	63
Cuadros 23. Costos Proyectados	64
Cuadros 24. Ingresos Proyectados	65
Cuadros 25. Estado de Perdidas y Ganancias sin Financiamiento	65
Cuadros 26. Estado de Perdidas y Ganancias con Financiamiento	66
Cuadros 27. Flujo de Caja del Proyecto sin Financiamiento	66
Cuadros 28. Flujo de Caja del Proyecto si con Financiamiento	67
Cuadros 29. Evaluación Financiera sin Financiamiento	69
Cuadros 30. Evaluación Financiera con Financiamiento	71
Cuadros 31. Análisis de Sensibilidad del proyecto sin Financiamiento	72
Cuadros 32. Análisis de Sensibilidad del proyecto con Financiamiento	72