

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA CADENA DE
COMIDA RÁPIDA BASADA EN LA PRODUCCIÓN Y VENTA DE PAPAS
FRITAS CON FORMAS Y SABORES**
TRABAJO DE TITULACIÓN EN CONFORMIDAD A LOS REQUISITOS PARA
OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

MANUEL MARÍA HERREA PEÑA

MAURICIO MALDONADO
DIEGO MARTÍNEZ
2006

Agradecemos a nuestros padres, por su apoyo incondicional durante toda nuestra vida, por guiarnos cuando más lo necesitábamos y nunca perder la fe en nosotros. Por ser un claro ejemplo a seguir de honestidad, honradez y perseverancia.

A nuestros amigos, por toda su alegría contagiosa y su cariño puro y desinteresado, con los que compartimos una época que jamás se borrará de nuestras mentes.

A nuestros profesores y guías, por brindarnos las herramientas necesarias para alcanzar la realización de este proyecto.

A todos quienes intentaron detenernos en el cumplimiento de nuestras metas, pues lo único que lograron fue incrementar nuestra fuerza y las ganas de salir adelante.

A la vida, por haber puesto en nuestros caminos, no sólo a un compañero de tesis, sino a un gran amigo.

Dedicado a nuestras familias, amigos y profesores

RESÚMEN

El siguiente documento muestra la elaboración de un plan de negocios para la implementación de una cadena de comida rápida basada en la producción y venta de papas fritas con formas y sabores.

Mediante el análisis del macro entorno y una minuciosa investigación de mercados realizada, se logra determinar ampliamente la oportunidad del negocio. Posteriormente se da la estructuración del negocio y la empresa el mismo que toma el nombre de "Crazy Patata"; se trata a profundidad el producto a ser comercializado, se plantean objetivos y las estrategias a ser tomadas.

Con relación al plan de marketing, se estudian las posibilidades y métodos a ser utilizados para la incursión de la empresa en el mercado. Se profundiza en temas como: el Marketing estratégico, el mercado, aspectos legales, posicionamiento del producto, Marketing táctico, promoción, entre otros.

Luego del análisis financiero, las perspectivas del negocio son prósperas debido a la rentabilidad, ganancias y liquidez que se proyectan a corto plazo.

Se formularon planes de contingencia para analizar los riesgos potenciales, soluciones, y así poder tomar decisiones correctas y oportunas en caso de conflictos. Se pudo determinar la viabilidad del proyecto y la posibilidad de que el mismo sea puesto en marcha.

Debido a ser un producto innovador y no explotado en el mercado que cubre necesidades latentes de las personas pero no totalmente satisfechas es importante lograr implementar y poner en marcha el proyecto con prontitud.

ÍNDICE

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES.....	11
1.1 INTRODUCCIÓN.....	11
1.2 OBJETIVOS.....	12
1.2.1 Objetivo General.....	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	12

CAPÍTULO II

LA INDUSTRIA.....	13
2.1 SECTOR HOTELES Y RESTAURANTES.....	13
2.1.1 Introducción.....	13
2.1.2 Situación Actual del Sector.....	13
2.2 LA INDUSTRIA.....	15
2.2.1 Comida Rápida.....	15
2.2.2 Definición de Comida Rápida.....	16
2.2.3 Antecedentes.....	16
2.2.4 Modalidades de Servicio y Alimento de la Comida Rápida.....	17
2.2.5 Servicio en el Auto.....	17
2.2.6 Servicio en Restaurante.....	18
2.2.7 Servicio a Domicilio.....	18
2.2.8 Venta Ambulante.....	18
2.3 EL NEGOCIO.....	19
2.3.1 Introducción.....	19
2.3.2 Definición del Negocio.....	19
2.3.3 Producto y Servicio.....	20
2.3.4 Diagrama de Flujo Genérico.....	21
2.3.5 Materia Prima.....	21
2.3.6 Proveedores.....	21
2.3.7 Productores.....	22
2.3.8 Canal de Distribución.....	22
2.3.9 Consumidores.....	22
2.4 FACTORES EXTERNOS.....	22
2.4.1 Factores Económicos.....	22
2.4.1.1 Inflación e Índice de Precios al Consumidor.....	22
2.4.1.2 Índice de Precios al Productor (IPP).....	24
2.4.1.3 Tasas de Interés.....	25

2.4.1.4 Propensión de las Personas a Gastar.....	27
2.4.1.5 Nivel de Inversión Extranjera.....	27
2.4.1.6 Ingreso Per Cápita.....	29
2.4.2 Factores Legales.....	29
2.4.3 Factor Laboral.....	32
2.4.4 Factor Tecnológico.....	34
2.4.5 Factores Sociales y Culturales.....	36
2.4.6 Factores Climáticos.....	41
2.4.7 Factores Políticos.....	41
2.5 MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	43
2.5.1 Rivalidad entre Empresas Competidoras.....	43
2.5.2 Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos.....	45
2.5.3 Entrada Potencial de Nuevos Competidores.....	47
2.5.4 Poder de Negociación de los Proveedores.....	48
2.5.5 Poder de Negociación de los Consumidores.....	50

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	52
3.1 INTRODUCCIÓN.....	52
3.2 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	52
3.2.1 Definición del Problema.....	52
3.2.1.1 Definición del Problema de Decisión Gerencial.....	52
3.2.1.2 Definición del Problema de Investigación.....	53
3.2.2 Elaboración de un Método para Resolver un Problema.....	53
3.2.3 Elaboración del Diseño de la Investigación.....	55
3.2.3.1 Entrevistas.....	56
3.2.3.2 Grupos Focales.....	58
3.2.3.3 Encuestas.....	64
3.2.3.4 Determinación del Tamaño de la Muestra.....	66
3.2.4 Trabajo de Campo o Acopio de Datos.....	68
3.2.5 Preparación y Análisis de Datos.....	68
3.3 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	68
3.4 CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS.....	83
3.5 ELECCIÓN DEL NOMBRE COMERCIAL.....	83
3.6 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	84
3.7 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	85

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA.....	88
4.1 INTRODUCCIÓN.....	88
4.2 VISIÓN.....	88
4.3 MISIÓN.....	88
4.4 PROPÓSITO EMPRESARIAL.....	89
4.5 VALORES.....	89
4.6 PRINCIPIOS.....	90
4.7 DESCRIPCIÓN VIVIDA.....	90
4.8 OBJETIVOS COORPORATIVOS.....	90
4.9 ESTRATEGIAS POR ÁREA.....	91
4.9.1 Marketing.....	91
4.9.2 Operaciones.....	92
4.9.3 Finanzas.....	93
4.9.4 Recursos Humano.....	94
4.10 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....	95
4.10.1 Quienes son los Clientes.....	95
4.10.2 Que Productos y Servicios se Ofrecen.....	95
4.10.3 Como lo Haremos.....	95
4.11 CADENA DE VALOR.....	97
4.12 FLUJO GRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO.....	98
4.13 DIAGRAMA DE LA CADENA DE VALOR.....	99
4.14 ACTIVIDADES PRIMARIAS.....	100
4.14.1 Logística De Entrada.....	100
4.14.2 Operaciones.....	102
4.14.3 Marketing y Ventas.....	103
4.14.4 Servicio.....	104
4.14.5 Actividades de Apoyo.....	105
4.15 ESCALA ESTRATÉGICA.....	106
4.15.1 Objetivo Estratégico.....	108
4.16 AMBIENTE ORGANIZACIONAL.....	111
4.16.1 Cultura.....	112
4.16.2 Estructura.....	113
4.16.3 Personal.....	114
4.16.4 Incentivos.....	115

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING.....	117
5.1 OPORTUNIDAD.....	117
5.1.1 Situación.....	117
5.1.2 Objetivo General.....	118
5.1.3 Objetivos Específicos.....	118
5.2 MARKETING ESTRATÉGICO.....	119
5.2.1 Consumidor.....	119
5.2.2 Perfil del Consumidor.....	119
5.2.3 Deseos y Necesidades del Consumidor.....	120
5.2.4 Hábitos de Uso y Actitudes del Consumidor.....	120
5.2.5 Papeles en la Compra.....	121
5.3 MERCADO.....	121
5.3.1 Historia del Mercado.....	121
5.3.2 Tamaño del Mercado.....	122
5.3.3 Nivel de la Demanda.....	122
5.3.4 Estacionalidad.....	122
5.3.5 Impacto de la Tecnología.....	123
5.3.6 Competidores.....	123
5.3.7 Participación de Mercados.....	124
5.3.8 Segmentación del Mercado.....	124
5.3.9 Características de la P del Producto.....	125
5.3.10 Características de la P de Punto de Venta (Distribución).....	128
5.3.11 Características de la P de Promoción.....	128
5.3.12 Características de la P de Precio.....	129
5.3.13 Proyección De Ventas.....	131
5.4 ASPECTOS LEGALES.....	133
5.4.1 Requisitos Legales para la Industrialización del Producto.....	133
5.5 POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO.....	134
5.6 MARKETING TÁCTICO.....	135
5.6.1 Historia.....	135
5.6.2 Ciclo de Vida y Estrategia de Marketing.....	135
5.6.3 Características.....	135
5.6.4 Beneficios para el Consumidor.....	136
5.6.5 Marca.....	137
5.6.6 Diseño.....	138
5.6.7 Empaques.....	139
5.6.8 Etiquetas.....	139
5.6.9 Calidad.....	140
5.6.10 Servicios y Garantías.....	140
5.6.11 Formas de Uso y Cuidados.....	140

5.6.12 Necesidades Regionales.....	141
5.6.13 Desarrollo del Producto.....	141
5.6.14 Lista de Verificaciones de Producto y Logística.....	142
5.7 PUNTO DE VENTA.....	143
5.7.1 Canales De Distribución.....	143
5.7.2 Vínculos Con Canales.....	143
5.7.3 Logística De Mercado.....	144
5.8 PROMOCIÓN.....	144
5.8.1 Publicidad.....	144
5.8.2 Promoción De Ventas.....	146
5.8.3 Relaciones Públicas.....	147
5.9 CONTROL DEL PLAN DE MARKETING.....	149

CAPÍTULO 6

ANÁLISIS FINANCIERO.....	150
6.1 INVERSIONES.....	150
6.2 ANÁLISIS DE INGRESOS.....	150
6.2.1 Ventas.....	150
6.2.2 Ingresos.....	151
6.3 GASTOS OPERATIVOS.....	151
6.3.1 Insumos.....	151
6.3.2 Gastos Generales.....	152
6.3.3 Gastos Depreciación.....	153
6.4 REMUNERACIONES.....	153
6.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	154
6.6 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	155
6.7 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....	156
6.8 ANÁLISIS DE ESCENARIO.....	157
6.9 COSTO DE OPORTUNIDAD.....	158

CAPÍTULO 7

PLAN DE CONTINGENCIA.....	161
7.1 INTRODUCCIÓN.....	161
7.2 POSIBLES RIESGOS.....	161
7.2.1 Ingreso de la Competencia.....	161
7.2.2 Paralizaciones, Huelgas y Protestas.....	161
7.2.3 Cambios Climáticos.....	163

7.2.4 Fallas en el Área de Producción.....	163
7.2.5 Conflictos Internos en la Empresa.....	164
7.2.6 Ventas Inferiores a las Esperadas.....	164
7.2.7 Ventas Superiores a las Esperadas.....	165

CAPÍTULO 8

CONCLUSIONES.....	166
--------------------------	------------

CAPÍTULO 9

RECOMENDACIONES.....	168
-----------------------------	------------

BIBLIOGRAFÍA.....	169
--------------------------	------------

ANEXOS.....	172
--------------------	------------

ANEXOS A.....	172
----------------------	------------

ANEXOS B.....	186
----------------------	------------

ANEXOS C.....	192
----------------------	------------

ANEXOS D.....	207
----------------------	------------

ÍNDICE DE CUADROS

CAPÍTULO II

2.1 Crecimiento en Dólares del Sector.....	13
2.2 Aporte al PIB del Sector.....	14
2.3 Indicadores del Sector.....	15
2.4 Aporte por Sector a la Variación Mensual del IPC.....	24
2.5 Porcentaje de Tasas Referenciales.....	26
2.6 Inversión Extranjera Directa.....	28
2.7 Ingreso per Cápita.....	29
2.8 Empleo y Desempleo.....	33
2.9 Causas de Muerte.....	39

CAPÍTULO IV

4.1 Estrategias de Marketing.....	91
4.2 Estrategias de Operaciones.....	92
4.3 Estrategias de Finanzas.....	93
4.4 Estrategias de Recursos Humanos.....	94
4.5 Diagrama de la Cadena de Valor.....	99
4.6 Escala Estratégica.....	107

CAPÍTULO V

5.1 Papel de Compra de Agentes.....	121
5.2 Participación de Mercados.....	124
5.3 Proyección de Ventas en Condiciones Optimas.....	132
5.4 Proyección de Ventas en Condiciones Normales.....	132
5.5 Proyección de Ventas en Condiciones Bajas.....	132
5.6 Presupuesto de Publicidad.....	148

CAPÍTULO 6

6.1 Inversiones Proyectadas.....	150
6.2 Resumen de Ingresos Proyectados.....	151
6.3 Gastos Insumos Proyectados.....	152
6.4 Gastos Generales y Publicidad Proyectados.....	153
6.5 Estructura de Sueldos.....	153
6.6 Gasto Remuneración Proyectado.....	154
6.7 Estado de Resultados Proyectado.....	155
6.8 Cálculo del Punto de Equilibrio.....	156
6.9 Variables Consideradas para la Simulación.....	157

6.10 Resultados de la Simulación.....	157
6.11 Sensibilidad de las Variables.....	158
6.12 Costo de Oportunidad.....	160

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO II

2.1 Sector, Industria y Negocio.....	20
2.2 Diagrama de Flujo Genérico.....	21
2.3 Fluctuación de la Inflación Anual.....	23
2.4 Credibilidad.....	42
2.5 Modelo de las 5 Fuerzas de Porter.....	43

CAPÍTULO III

3.1 Pregunta 21.....	69
3.2 Pregunta 22.....	69
3.3 Pregunta 1.....	70
3.4 Pregunta 2.....	70
3.5 Pregunta 3.....	71
3.6 Pregunta 4.....	71
3.7 Pregunta 5.....	72
3.8 Pregunta 6.....	72
3.9 Pregunta 7.....	73
3.10 Pregunta 8.....	74
3.11 Pregunta 9.....	75
3.12 Pregunta 10.....	75
3.13 Pregunta 11.....	76
3.14 Pregunta 12.....	77
3.15 Pregunta 13.....	78
3.16 Pregunta 14.....	78
3.17 Pregunta 15.....	79
3.18 Pregunta 16.....	80
3.19 Pregunta 17.....	80
3.20 Pregunta 18.....	81
3.21 Pregunta 19.....	82
3.22 Pregunta 20.....	82

CAPÍTULO IV

4.1 Flujo Grama del Proceso Productivo.....	98
4.2 Ambiente Organizacional.....	111
4.3 Estructura.....	114

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO II

2.1 Sector, Industria y Negocio.....	20
2.2 Diagrama de Flujo Genérico.....	21
2.3 Fluctuación de la Inflación Anual.....	23
2.4 Credibilidad.....	42
2.5 Modelo de las 5 Fuerzas de Porter.....	43

CAPÍTULO III

3.1 Pregunta 21.....	69
3.2 Pregunta 22.....	69
3.3 Pregunta 1.....	70
3.4 Pregunta 2.....	70
3.5 Pregunta 3.....	71
3.6 Pregunta 4.....	71
3.7 Pregunta 5.....	72
3.8 Pregunta 6.....	72
3.9 Pregunta 7.....	73
3.10 Pregunta 8.....	74
3.11 Pregunta 9.....	75
3.12 Pregunta 10.....	75
3.13 Pregunta 11.....	76
3.14 Pregunta 12.....	77
3.15 Pregunta 13.....	78
3.16 Pregunta 14.....	78
3.17 Pregunta 15.....	79
3.18 Pregunta 16.....	80
3.19 Pregunta 17.....	80
3.20 Pregunta 18.....	81
3.21 Pregunta 19.....	82
3.22 Pregunta 20.....	82

CAPÍTULO IV

4.1 Flujo Grama del Proceso Productivo.....	98
4.2 Ambiente Organizacional.....	111
4.3 Estructura.....	114

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto tiene los fundamentos necesarios para iniciar la empresa productora y comercializadora de papas fritas con formas, sabores y diversas salsas acompañantes. Éstas, por su innovador diseño y sabor, serán de gran atracción al público que guste de este tipo de productos.

El documento servirá de guía para el desarrollo de ideas futuras, tanto para los autores como para otros emprendedores.

La realización del proyecto servirá como ejemplo para los jóvenes del Ecuador, quiénes deseen ser creativos y emprendedores. Pueden crear su propia empresa sin necesidad de años de experiencia en el ámbito laboral ni de una gran suma de dinero para la inversión, demostrando que cualquier proyecto se puede realizar si se lo lleva a cabo con pasos firmes.

Asimismo, el proyecto es una fuente segura para las siguientes generaciones y un ejemplo de cómo transformar una idea en un negocio rentable.

La razón por la cual se decidió crear el negocio de producción y comercialización de papas fritas de formas, sabores y salsas acompañantes, fue por el gusto que los autores tienen hacia las papas fritas y por el apoyo que se brindó por personas cercanas a los mismos.

Otra motivación que tuvieron los autores para llevar a cabo el proyecto, fue la poca variedad de papas fritas que existe en el mercado y, que por necesidad propia, se decidió crear una empresa que pueda satisfacer esa insuficiencia en el mercado.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

La elaboración de un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de papas fritas con formas, sabores y salsas acompañantes, orientada a jóvenes entre 15 y 24 años de edad que frecuenten los centros comerciales de la ciudad de Quito y personas en general que tengan agrado por las papas fritas.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un plan de negocios que se pueda aplicar a la realidad en un futuro.
- Crear un producto novedoso basado en la exquisita papa ecuatoriana.
- Obtener los conocimientos necesarios de cómo realizar un proyecto para en un futuro aplicarlos en la vida personal.
- Aprender a manejar un negocio mediante la implementación del proyecto realizado.
- Emprender en el mundo de los negocios.

CAPÍTULO II

LA INDUSTRIA

2.1 SECTOR HOTELES Y RESTAURANTES

2.1.1 Introducción

El sector de hoteles y restaurantes es uno de los sectores, que a pesar de no ser de mayor aporte al PIB, es uno de los más dinámicos de la economía del país y al cual pertenece el proyecto de negocio que se desarrollará en los siguientes capítulos. A continuación se realiza un análisis del sector para entender la situación en la que éste se encuentra.

2.1.2 Situación Actual del Sector

A partir del año 2001, luego de la dolarización, el sector ha tenido un desarrollo importante el cual se explica claramente en el siguiente cuadro:

Crecimiento en dólares del sector¹:

AÑO	Valor en miles de dólares
2001	198.187
2002	197.754
2003	205.844
2004	209.359

Elaborado por: Autores

Cuadro 2.1

El aporte del sector en miles de dólares al PIB ha ido incrementando en los últimos años. Esto se debe al desarrollo que se está produciendo dentro del sector.

¹ Boletín Anuario N° 26-27

El desarrollo porcentual del sector se ha venido dando positivamente a pesar que únicamente el año 2003 superó al crecimiento del PIB nacional. Asimismo en el siguiente cuadro se puede observar su incremento.

Aporte al PIB del sector²

AÑO	Tasa de variación del PIB	Tasa de variación sector Hoteles y Restaurantes
2001	5.1%	-0.4%
2002	3.4%	-0.2%
2003	2.7%	4.1%
2004	6.9%	1.7%

Elaborado por: Autores

Cuadro 2.2

Para la empresa, el situarse en un sector que a pesar de no estar en crecimiento en comparación con el PIB, su situación se ve favorable debido a que existe un desarrollo del mismo. Es importante destacar que a pesar de que se esté dando un desarrollo en forma positiva, esto no significa que se encuentre en crecimiento ya que el incremento porcentual del sector de un año a otro es inferior al incremento porcentual que se da en el PIB. En el cuadro 2.2 se puede apreciar que el único año en donde se ha dado un crecimiento real del sector es en el 2003. A medida que en los años 2001 a 2003 el PIB ha decrecido, el sector de hoteles y restaurantes ha tenido un crecimiento, como se muestra en dicho cuadro.

En el año 2004 se registraron 1005 establecimientos de los cuales el 29% pertenece a la rama de hoteles y restaurantes. En comparación con años anteriores se puede ver que el porcentaje antes mencionado se encuentra en incremento del 1% por año. Para coincidir con este argumento, en otros

² Boletín Anuario N° 26-27

indicadores como el personal ocupado, las remuneraciones y la producción total, las cifras también son positivas para el año 2004.

Es un sector cuyas expectativas son favorables para la incursión del proyecto, empíricamente se ha visto en el año 2005 la cantidad de locales nuevos y las ampliaciones de los patios de comida para nuevos negocios que hasta la fecha se encuentran en funcionamiento.

Indicadores del sector³

INDICADOR/ AÑO	# DE ESTABLECIMIENTOS	PERSONAL OCUPADO	REMUNERACIONES	PRODUCCION TOTAL
2002	30%	21%	14%	11%
2003	28%	20%	14%	11%
2004	29%	19%	15%	12%

Elaborado por: Autores

Cuadro 2.3

Si se observan los datos anteriores, se puede ver que es un sector con mucha competencia y con expectativas favorables para el proyecto, pues como se sabe, la competencia fomenta el desarrollo.

2.2 LA INDUSTRIA

Para comprender un poco más de cómo es el entorno del negocio, se debe realizar una reseña de cómo es la industria, en este caso, de comida rápida. Antes de continuar con el proyecto se procede a definir qué es la comida rápida.

2.2.1 Comida Rápida: (restaurantes, cafés y demás establecimientos que ofrezcan ese tipo de producto)

³ INEC. Encuesta anual de Hoteles, Restaurantes y Servicios año 2002, 2003 y 2004

2.2.2 Definición de Comida Rápida

Se define como comida rápida al establecimiento en el cual primero se cancela la orden antes de ser servido y donde no existen meseros.

2.2.3 Antecedentes

Este tipo de alimentación forma parte de la evolución de los países occidentales y en su origen hay una serie de factores difíciles de modificar y que las hacen atractivas para las personas, ya que están bien presentadas, tienen buen sabor, son baratas y pueden consumirse rápidamente incluso fuera de la casa y restaurantes. En la actualidad, las personas poseen menos tiempo para realizar sus actividades y toman como opción las comidas rápidas ya que son muy fáciles de conseguir y tienen un buen precio.

En el Ecuador se ha venido desarrollando el fenómeno de las franquicias de comida rápida a partir del año 2001. Existen 130 franquicias que operan en el país y un 20% de éstas son de comida rápida, un número que se encuentra en crecimiento, ya que para años anteriores esto no llegaba a un 1%. La mayoría los establecimientos es de procedencia norteamericana.

Es un segmento en crecimiento constante debido al estilo de vida de las personas que origina el consumo de comida rápida, es por eso que se creó la Asociación Ecuatoriana de Franquiciadores.⁴

En la actualidad, el mercado de la comida rápida se encuentra liderado por KFC seguido de Mc. Donalds y Pizza Hut. Estos son los lugares más visitados y preferidos por la gente.⁵

⁴ Revista Líderes, Lunes 29 de Agosto de 2005

De la comida rápida, la hamburguesa es el alimento preferido así como las papas fritas.⁶ Esto es un punto favorable para la realización del proyecto ya que su base fundamental son las papas fritas. Es importante conocer los gustos y preferencias de los consumidores en cuestión de dicho producto, de esta forma puede nacer la oportunidad de negocio. Esto se realizará en el capítulo 3 del proyecto.

2.2.4 Modalidades de Servicio y Alimento de la Comida Rápida

Ésta puede ser dividida en varias categorías como:

1. servicio en el auto
2. servicio en restaurante
3. servicio a domicilio
4. venta ambulante⁷

2.2.5 Servicio en el Auto

Esta clase de servicio se da con la finalidad de incrementar la comodidad del cliente al momento de adquirir el producto. En éste, la persona evita salir del automóvil y es atendida al igual que se lo hace dentro del establecimiento. Este servicio ha sido implementado por algunas cadenas como por ejemplo McDonalds, Burger King, KFC entre otros. Este servicio comenzó a ser implementado a medida que los medios de transporte se iban desarrollando y variaban los hábitos y forma de vida de la gente.

⁵ Investigación de mercados realizada por Fernando Andrade, profesor de la UDLA

⁶ Investigación de mercados realizada por Fernando Andrade, profesor de la UDLA

⁷ http://www.queremoscomer.com/detalle_promos.asp?TipoContenido=curiosidades&IDcontenidos=40

2.2.6 Servicio en Restaurante

Fue el primer tipo de servicio en aparecer y se caracteriza por el ingreso de la persona al establecimiento. Existen personas que atienden al cliente pero no toman el papel de meseros, es decir, la comida es llevada por el propio cliente a su mesa. Estos establecimientos están diseñados para motivar a la persona a abandonar rápidamente el local una vez satisfecha su necesidad, produciendo así un incremento del flujo de personas.

2.2.7 Servicio a Domicilio

Este tipo de servicio la persona no se ve en la necesidad de acudir al establecimiento ya que la empresa envía su producto directamente al domicilio de sus consumidores.

2.2.8 Venta Ambulante

Con esta modalidad los productos son ofrecidos en las calles. Son establecimientos que buscan un lugar de congestión de gente el cual permite incrementar las ventas. La comida de los puestos ambulantes ocupa una gran parte de la dieta diaria, sobre todo en algunos países en vías de desarrollo, debido al ritmo de vida en las ciudades y a la migración del campo a la ciudad. Sin embargo en la ciudad de Quito este tipo de negocios se encuentra saturado y hasta ilegal para nuevos comerciantes debido a la restricción de permisos por parte del municipio.

2.3 EL NEGOCIO

2.3.1 Introducción

El negocio de la comida rápida ofrece productos muy apetecibles, económicos, fáciles de preparar y vender.

2.3.2 Definición del Negocio

Posterior a la definición del sector y la industria, se procede a establecer el negocio. Esto permite determinar con claridad quienes son los clientes, cuales son los productos que se producirán y comercializarán, donde serán vendidos y como serán comercializados.

La categorización del sector, la industria y el negocio se realizó en base a la Categorización Internacional Uniforme.

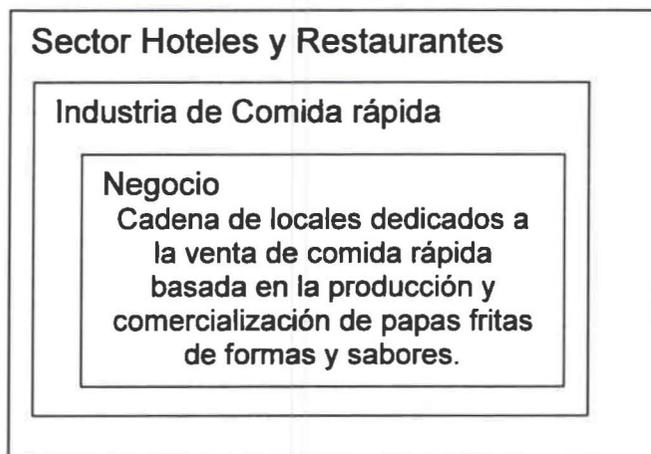
El sector al cual pertenece el negocio se identifica como sector de Hoteles y Restaurantes debido a que la proyección que el negocio tiene, es crear una cadena de locales fijos en los patios de comida donde las personas puedan adquirir los productos y tomar asiento si éstas lo desean.

La industria es la concerniente a la comida rápida debido a la forma de preparar los alimentos y la fama que poseen las papas fritas de pertenecer a este grupo de comidas.

El negocio consiste en establecer una cadena de locales dedicados a la venta de comida rápida basada en la producción y comercialización de papas fritas con formas y sabores, brindando a las personas una nueva opción. Es una empresa dedicada a ofrecer una variedad de productos en base a la papa

ecuatoriana para satisfacer las necesidades de alimentarse o simplemente de un antojo que las personas puedan tener a un determinado momento.

Sector, Industria y Negocio



Elaborado por: Autores

Gráfico 2.1

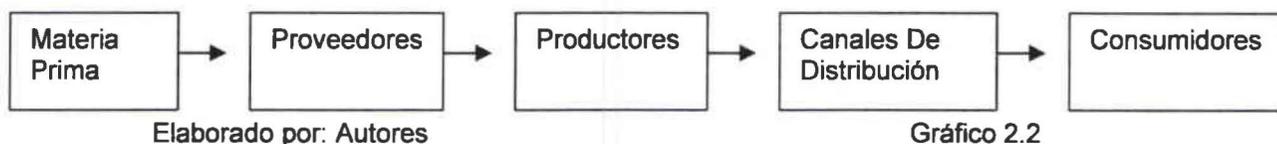
2.3.3 Producto y Servicio

El producto que se ofrecerá en el negocio son las novedosas papas fritas con formas y sabores. Éstas poseen una forma original la cual es producida mediante maquinaria elaborada y especializada. El proceso de cocción es similar al de las papas fritas comunes pero no idéntico, ya que varía en el sabor que se le agregue al final y la textura. El tipo de producto es maduro por el tiempo que existen las papas fritas. Su forma y sabor son las características que cambian.

El servicio que se otorgará será el de comercializar los alimentos en locales fijos ubicados en los patios de comida dentro de los centros comerciales.

2.3.4 Diagrama de Flujo Genérico

Diagrama de Flujo Genérico⁸



La materia prima es adquirida por un grupo de proveedores que ofrecen el producto al mercado. Los productores adquieren esta materia prima de los proveedores y la transforma en papas de formas precocinadas listas para ser fritas. La distribución se dará en los mismos locales pues la producción es realizada en la parte posterior del lugar de venta. Los consumidores finales serán personas que se encuentren dentro del centro comercial paseando o realizando sus compras.

2.3.5 Materia Prima

- Papa
- Aceite
- Polvos saborizantes
- Salsas

2.3.6 Proveedores

- Mercado San Roque
- Mercado Ñaquito
- Salsas Marciel
- Industrias Ales
- Pequeños agricultores

⁸ Dan Thomas: El sentido de los Negocios Pag. 146

2.3.7 Productores

- Empresa dedicada a la producción y comercialización de papas fritas con formas y sabores

2.3.8 Canal de Distribución

- Locales de venta en patios de comida

2.3.9 Consumidores

- Personas que visiten los centros comerciales, específicamente los patios de comida

2.4 FACTORES EXTERNOS

2.4.1 Factores Económicos

2.4.1.1 Inflación e Índice de Precios al Consumidor.

La inflación ataca de forma directa a la industria de comida rápida ya que se da una fluctuación en los precios referentes a las materias primas e insumos necesarios para la elaboración de los productos. Es importante destacar que las materias primas fundamentales (papa y aceite) destinadas a la elaboración de los alimentos son pertenecientes a la división de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas, la misma que ha tenido una incidencia de 0.12 puntos porcentuales en el aporte de la inflación mensual.⁹ Esto tiene un efecto inmediato en el negocio ya que las variaciones constantes que se dan en el precio de la papa producen una traba al momento de estimar los costos del giro del negocio. Por lo tanto, cualquier variación en los precios de los productos finales del negocio pueden ser asumidos por el cliente final. En el caso del

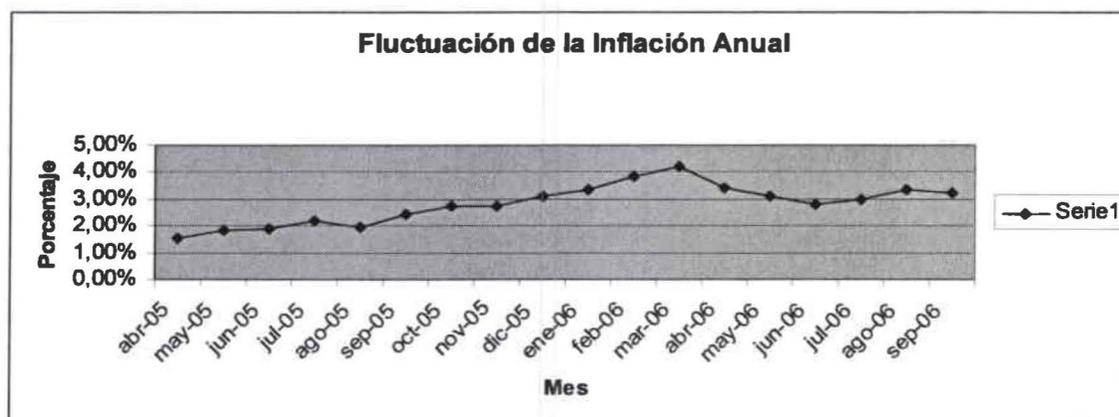
⁹ Índice de Precios al Consumidor INEC

aceite la variación del precio no es tan fluctuante como el de la papa, sin embargo también afecta para los análisis.

En el mes de septiembre, la variación de la inflación medida a través del índice de precios al consumidor (IPC), fue de 0,65%, por su parte, el valor anualizado alcanzó el 2,88% frente a 1,61% registrado en el mismo período del año pasado. La inflación acumulada fue de 2,76%, frente a 1,31% reportado en el mismo lapso del 2004. Debido a este comportamiento al alza de la inflación, el Banco Central del Ecuador (BCE) re-estimó una vez más la meta de inflación para este año, ubicándola en 2,9%, cuando a principio de año había estimado una inflación del 2%. En 2004 la inflación fue de 1,95%.¹⁰

Continuando con el análisis de la inflación con respecto a la variación existente entre los años 2005 y 2006 se muestra claramente un incremento en las tasas. Si se toma como ejemplo el periodo de agosto del 2006 comparando con el mismo mes del año anterior, se puede observar un aumento en la inflación anual.

Fluctuación de la Inflación Anual



Elaborado por: Autores

Gráfico 2.3

¹⁰ <http://www.ccq.org.ec/documents/CEASM7.pdf>

Un aumento en la inflación produciría un incremento en el precio de las materias primas e insumos necesarios del negocio, lo que podría provocar que un alza en los costos de producción sea trasladada al precio final del producto, causando una reducción en las ventas.

La tasa de variación mensual del sector de Restaurantes y Hoteles es negativa con un 0.39% negativo. Esto se debe principalmente a la disminución de los precios de los componentes de los restaurantes, cafés y establecimientos similares. Es por eso que en la siguiente tabla el aporte aparece como 0.00%.

Aporte por sector a la variación mensual del IPC (0.65%)¹¹

Sector	Aporte porcentual
Restaurantes y Hoteles	0.00%
Mueb. Art. Hog. Y para.	0.00%
Transporte	0.07%
Bienes y servicios diversos	0.01%
Salud	0.00%
Prendas de vestir y calzado	0.00%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	0.12%
Comunicaciones	0.00%
Recreación y cultura	0.02%
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	0.15%
Educación	0.28%
Bebidas alcohólicas y tabacos	0.00%

Elaborado por: Autores

Cuadro 2.4

2.4.1.2 Índice de Precios al Productor (IPP)

“El Índice de Precios al Productor (IPP) mide el nivel general de los precios de los bienes a nivel mayorista. Existen tres grandes subcategorías dentro del IPP: bienes básicos o materias primas, bienes intermedios y bienes finales o terminados. Los índices más importantes son el índice de precios de bienes finales, el cual representa los precios de los bienes que están listos para la

¹¹ Índice de Precios al Consumidor INEC

venta a nivel mayorista.”¹² Desde el punto de vista de las materias primas que se utilizan en la creación del producto final, el incremento de su precio afecta directamente al negocio, ya que se produce una variación en los costos de producción. Esta variación de costos es importante, ya que la variación es trasladada al consumidor final y debido a la existencia de un gran número de productos sustitutos y a las características elásticas de la demanda, las ventas se verán afectadas. Esto afecta a la industria de comida rápida, ya que una parte esencial de las materias primas utilizadas para la producción de alimentos son las legumbres, verduras y tubérculos las mismas que han tenido un incremento en sus precios debido a fenómenos naturales como sequías y heladas. Las legumbres han presentado una de las inflaciones más altas con el 106.51%.¹³ El IPP presentó un incremento del 7.14%.

Este factor afecta directamente al negocio, el incremento del índice de precios al productor produce que se deba gastar más en materias primas y por lo tanto un alza al precio final, una disminución de la rentabilidad o que no se puedan cubrir los costos.

2.4.1.3 Tasas de Interés

En caso de que las tasas de crédito sean altas es más complicado que la industria crezca y se pueda ingresar a nuevos mercados debido a que esta representa el alto costo del dinero. La tasa activa para préstamos corporativos, durante el último año, se ha mantenido estable entre 8 y 8,4 por ciento, sin embargo, comparando con otros países en dolarización, donde el interés real

¹² <http://www.pymes-ecuador.com/glosario%20economico.html>

¹³ <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/Inflacion09-05.pdf>

llega al por ciento, son tasas todavía muy altas. A pesar de esto existe una mayor estabilidad monetaria debido a la dolarización que permite en el tiempo reducir el riesgo financiero, ya que se puede contar con un horizonte menos volátil. Adicionalmente, y un componente que hay que considerar, es que en el 2006 es un año de elecciones y no se sabe cual será la política monetaria que el ganador de la misma imponga en el país, y cual será su política referente al pago de deuda.

Porcentaje de tasas referenciales ¹⁴

Mes	Tasa Activa Referencial	Tasa Pasiva Referencial
Abril 06	8,11%	4,21%
Mayo 06	9,17%	4,28%
Junio 06	8,51%	4,13%
Julio 06	8,53%	4,35%
Agosto 06	9,42%	4,13%
Septiembre 06	8,77%	4,36%
Octubre 06	8,75%	4,39%

Elaborado por: Autores

Cuadro 2.5

Para el negocio, el mantenimiento de las tasas de interés es positivo debido a que por lo menos se mantienen los costos financieros al momento de obtener créditos y esto representa una disminución de riesgo. Aunque estas tasas son altas, empujan a la realización de proyectos más riesgosos y con tasas de descuento superiores. En la actualidad se pueden encontrar líneas de crédito alternativas como la propuesta por la Corporación Financiera Nacional.

La empresa y el proyecto son beneficiados debido a la reincorporación de la Corporación Financiera Nacional (CFN) como banca de primer piso. La CFN se encuentra aprobando y entregando directamente recursos a quienes deseen

¹⁴<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/CifrasEconomicasOct05.pdf>

financiar sus proyectos productivos. Los créditos que la CFN brinda van desde 50 mil dólares a 2 millones de dólares, lo que representa un capital suficiente para la financiación del negocio.¹⁵

2.4.1.4 Propensión de las Personas a Gastar

El reporte del BCE indica que durante el mes de agosto, la confianza del consumidor se ubicó en el mayor nivel en lo que va del año; su valor fue de 54,17 puntos, superior en casi medio punto al nivel registrado en julio. Esto se presentó presumiblemente debido al inicio de la entrega de los fondos de reserva del IESS.

Ciertamente es un indicador favorable para la industria, ya que se da un incremento del gasto en productos y servicios dentro de los cuales se encuentra encerrada la industria de la comida rápida.¹⁶

Este indicador es un punto favorable para el proyecto ya que las personas están dispuestas a gastar más lo que incrementaría las ventas en el negocio.

2.4.1.5 Nivel de Inversión Extranjera

La inversión extranjera directa (IED) se vio incrementada a partir de la dolarización, ya que se pudieron concretar proyectos nacionales como la construcción del Oleoducto de Crudos Pesados (OCP). A partir de la culminación del OCP, la IED se redujo en 400 millones de dólares. Es

¹⁵ El Comercio: La CFN otra vez cumplirá el rol de banca de primer piso 1/30/2006

¹⁶ <http://www.ccq.org.ec/documents/CEASM7.pdf>

importante que se promueva la creación de proyectos nacionales para poder lograr un incremento de la IED.¹⁷

Inversión Extranjera Directa

Años	IED (en millones de dólares)
2000	720,0
2001	1.329,8
2002	1.275,3
2003	1.554,7
2004	1.160,3
2005	956,6

Elaborado por: Autores

Cuadro 2.6

El objetivo principal no es simplemente atraer capitales extranjeros, sino también incentivar a las personas que tienen su dinero dentro del país a no enviarlo al exterior.

Mediante la entrada de nuevas empresas internacionales, se expande la oferta de trabajo para la gente desempleada. Si existe un mayor porcentaje de ocupación, la capacidad adquisitiva puede incrementar, asimismo como la propensión de las personas a gastar.

Con la IED se da el ingreso de nuevas tecnologías y procesos que pueden mejorar la capacidad productiva del negocio y de las empresas en general.

¹⁷ <http://www.expreso.ec>

2.4.1.6 Ingreso per Cápita

Salario unificado y componentes salariales en proceso de unificación (a)							
Dólares							
Años	Mes	Remuneraciones unificadas	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Componentes salariales	Total	Salario real (b)
2000	Diciembre	56.65	34.96	-	40.00	131.61	15.4
2001	Diciembre	85.65	83.23	-	32.00	200.88	19.1
2002	Diciembre	104.88	103.28	-	24.00	232.16	20.2
2003	Diciembre	121.91	120.50	-	16.00	25.84	21.2
2004	Diciembre	135.60	134.50	-	8.00	278.10	22.4
2005	Diciembre	150.00	148.80	-	-	298.80	23.1
2006	Enero	160.00	-	-	-	160.00	12.3
2006	Febrero	160.00	-	-	-	160.00	12.2

Elaborado por: Autores

Cuadro 2.7

Esto puede ser tomado como una ventaja desde el punto de vista del incremento en la remuneración unificada que se ha dado a partir del año 2000. Se han dado mejorías, en lo salarial, substanciales, sin embargo no sostenidas. Esto quiere decir, que a pesar del incremento de salarios, la inflación ha provocado que los precios suban y el poder de adquisición disminuya. Dentro del grupo de personas que poseen una educación preuniversitaria, que han tenido capacitación especializada en actividades determinadas como la plomería, la albañilería, la carpintería, entre otros, se ha dado una recuperación salarial debido a los altos niveles de migración que se dan a partir de los años 1999 y 2000.¹⁸

2.4.2 Factores Legales

La compañía es de tipo limitada, y se constituye de tres socios fundadores que responderán por el valor de sus respectivos aportes y realizarán el comercio sobre una razón social. La compañía será establecida mediante contrato y

¹⁸ Banco Central del Ecuador

escritura pública. La empresa es de carácter mercantil y será administrada a través de representantes, los mismos que son legalmente capaces. Cónyuges, hijos y padres no podrán ser socios.

Existirán dos tipos de capital que son: el capital suscrito y el capital pagado. El nombre de la empresa y su domicilio serán determinados con anterioridad y en consenso con los socios, existirá un capital inicial.

Los accionistas podrán vender sus acciones en el caso que deseen retirarse del negocio previa aprobación y autorización de los demás accionistas. Existirá una cuenta llamada reserva de capital la misma que representa un porcentaje de las utilidades para futuras capitalizaciones.

Los requerimientos que se detallan a continuación son necesarios para el funcionamiento de un negocio de alimentos:

- Certificado del Registro Sanitario: la institución encargada de otorgar este certificado es el Ministerio de Salud Pública. En este documento constará la descripción del producto, su conformación y el número de registro sanitario. El proceso se lo hace por medio de la Dirección General de Salud.
- Permiso de Funcionamiento: el Ministerio de Salud Pública, por medio de, el Departamento de Control Sanitario de Pichincha y la Dirección Nacional de Salud es el encargado de otorgar este permiso. El establecimiento deberá cumplir con los requisitos expuestos en el Código de Salud actual en lo referente a los

recursos físicos y humanos. La dirección Provincial de Salud y el Control Sanitario de Pichincha realizarán inspecciones a los negocios para verificar el cumplimiento de las disposiciones. El permiso es emitido por el periodo de un año y deberá ser renovado al cumplirse con este tiempo. La inspección tendrá como objetivo verificar el estado de las maquinas, la disposición de las aguas domesticas e industriales, características del establecimiento, factores higiénicos sanitarios y la seguridad industrial. El personal trabajador deberá poseer un certificado de salud por el contacto que éste tiene con el producto final.

- Registro Único de Contribuyentes (RUC): para dar inicio a las operaciones comerciales de un negocio en particular es indispensable contar con este documento. Es imperante cumplir el pago del IVA y del Impuesto a la Renta por parte de estos establecimientos. El documento consta del nombre comercial, el domicilio de la empresa y la actividad principal a la que se dedica, el mismo que será creado a nombre de una persona natural.
- Patente Municipal: el valor comercial de los activos pertenecientes a la empresa y el número del Registro Único de Contribuyentes son necesarios para obtener este documento.
- Inspección y Certificado de Establecimiento: El Departamento de Control Sanitario y la Dirección Provincial de Salud son los

encargados de expedir este certificado. Como requisitos deben ser presentados los documentos de Permiso de Funcionamiento y Registro Sanitario. La inspección del establecimiento elabora conclusiones acerca del asentamiento, la vecindad y los productos.

Un problema son los procesos burocráticos que se deben seguir para que todo este tipo de certificados y documentación sean entregados, lo que expande el lapso de tiempo en el que el negocio pueda comenzar a funcionar.¹⁹

2.4.3 Factor Laboral

En la industria de la comida rápida los recursos humanos necesarios para realizar actividades que no se encuentren ligadas a funciones administrativas, son pertenecientes al sector de mano de obra no especializada. Es importante capacitar al recurso humano para este tipo de labores culinarias ya que la clave está en el sabor.

Se define al desempleo como la parte proporcional de la población económicamente activa que se encuentra involuntariamente inactiva.

Se considera al subempleo a personas que están en capacidad de trabajar que reciben ingresos por debajo del salario mínimo vital.²⁰

¹⁹ Desfaz Carrasco Sofía Alexandra – Tesis PUCE - Plan de negocio de la empresa catering Servalim de la ciudad de Quito – Pag. 25

²⁰ www.lldis.org.ec

Desempleo y Subempleo²¹

Años	Desempleo	Subempleo
1995	6.9%	45.9%
1996	10.4%	43.4%
1997	9.2%	41.3%
1998	11.8%	51.8%
1999	15.1%	46.0%
2000	10.3%	49.9%
2001	8.1%	34.9%
2002	7.7%	30.7%
2003	9.3%	45.8%
2004	9.9%	42.5%
2005	9.3%	49.2%

Elaborado por: Autores

Cuadro 2.8

En el país no existe la suficiente oferta laboral para satisfacer la demanda. La elevada percepción del riesgo país para los inversionistas extranjeros, crea una traba para que se de la creación de pequeñas, medianas y grandes empresas y de esta manera formular nuevas plazas de trabajo.²²

A partir de la crisis de 1999 se dio una reducción del índice de desempleo 15.1% al 10.3% manteniéndose este valor similar en los años venideros. La reducción no se dio por efecto de un incremento en la actividad productiva del país, sino por la gran cantidad de personas emigrantes y la expansión del subempleo.²³

Debido al alto grado de desempleo existente en el país, se facilita la contratación de personal dispuesto a realizar las tareas concernientes a la

²¹ Banco Central del Ecuador, Boletín Anuario (varios números) e Información Estadística Mensual

²² http://independent.typepad.com/elindependent/2006/08/ecuador_producc.html

²³ Cartillas sobre migración N° 22, "El impacto económico de la migración en el Ecuador", Septiembre 2006

elaboración de alimentos, atención al cliente, limpieza, mantenimiento, seguridad entre otras.

Por grupos de ocupación, se observa que la mayoría de trabajadores que quedaron cesantes en el mes de septiembre del 2005, fueron trabajadores no calificados y trabajadores pertenecientes al sector servicios. Cada uno de estos grupos participa con el 27% del total de cesantes. Las razones más importantes para quedar cesantes durante este mes, fueron la renuncia (39.9%) y la terminación del contrato (32.5%).²⁴ Si se analiza desde otro punto de vista, el desempleo representa que muchas personas poseen menos poder adquisitivo y esto repercute en el nivel de ventas del negocio.

Se debe recalcar que toda actividad o servicio prestado por parte de los trabajadores deberá estar sujeta a las disposiciones establecidas en el Código del Trabajo.

2.4.4 Factor Tecnológico

En el sector predomina una tecnología sencilla, de fácil acceso, con una leve complejidad en cuanto a su utilización. La tecnología empleada por los diversos participantes puede ser considerada como ampliamente difundida y utilizada en forma homogénea. El cambio tecnológico es lento, sin embargo su avance ha logrado que los distintos métodos de producción sean de una mayor eficiencia y efectividad.²⁵ La gran variedad y opciones que se ofrecen en el mercado

²⁴<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/empleoSep05.pdf>

²⁵ Folleto Codehotel

generan una posibilidad para proyecto. Se necesita de una moderada inversión.

Se está tomando una mayor atención a la ciencia y tecnología, ya que éstas han sido consideradas como políticas de estado en el gobierno del Dr. Alfredo Palacio. Se ha destinado 26 millones de dólares resultantes del excedente de venta del petróleo. Los sectores que han recibido mayor apoyo son: salud y nutrición, seguridad alimenticia; educación; economía y producción; vivienda y recursos naturales; y ambiente.

Lo recomendado es destinar el 1% del PIB para ciencia y tecnología, lo cual no se cumple en todos los países latinoamericanos; específicamente el Ecuador destina el 0.2% del PIB, valor inferior al promedio del 0.6% establecido en América Latina.²⁶

El efecto que tiene esta baja inversión en el país no afecta directamente al negocio, ya que la tecnología requerida es de fácil acceso, bajos costos y no compleja.

Los equipos más comúnmente utilizados en este tipo de industria:

- Utensilios de cocina
- Sistemas de refrigeración
- Equipos de cocción y preparación de alimentos

²⁶http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?nuevo_mes=07&nuevo_ano=2006&dias=11&seccion=plipf9t

2.4.5 Factores Sociales y Culturales

Antes de comenzar el análisis de dichos factores es importante analizar la composición de la población ecuatoriana en cuanto a edades, pues esto es un agente importante para poder determinar sus costumbres y su incidencia en el futuro del negocio.

Cerca del 30% de la población el Ecuador tiene entre 15 y 29 años de edad, esto según el último censo realizado en el año 2001. Esto quiere decir que uno de cada tres ecuatorianos es joven. Dicha población es de 3'356.563. La concentración de personas jóvenes es mayor en la zona urbana con relación a la zona rural, esto se da debido a las condiciones económicas que produjo un mayor nivel de migración hacia las ciudades en busca de oportunidades laborales. El 58% de la población joven es pobre, de este grupo el 28% se encuentra por debajo de la línea de extrema pobreza.²⁷

Los datos presentados anteriormente acerca de la composición de la población ecuatoriana, son fundamentales para realizar una correcta elección del grupo objetivo al que el producto se dirigirá.

Los jóvenes de hoy poseen malos hábitos alimenticios y una alta atracción hacia la comida chatarra, lo que presenta una ventaja para el proyecto.

Debido a que el proyecto se enfoca a los jóvenes, la incidencia que esto tiene en el futuro es muy grande, ya que conforme pasen los años, estos jóvenes crecerán con la empresa y se volverá parte de ellos.

²⁷ <http://www.participacionciudadana.org/contenido.php?idtema=16&idsubtema=104&idcontenido=317>

Hoy en día el tiempo de las personas para seleccionar, preparar y cocinar alimentos es inferior al que se tenía en tiempos pasados, es por esta razón que la comida rápida, y por lo tanto el negocio, gracias a su bajo precio y fácil adquisición, ha representado una opción atractiva y conveniente.²⁸

La alimentación en los países occidentales ha tenido una evolución sociocultural provocando de esta forma el desarrollo del fenómeno de la comida rápida. Es una opción que atrae a la juventud debido a las características de estos productos.²⁹

Las personas presentan problemas de salud debido a los malos hábitos alimenticios lo que puede conducir a contraer enfermedades como la diabetes y enfermedades cardiovasculares.

Los habitantes poseen un excesivo consumo de cereales, azúcares, tubérculos y oleaginosas. Este tipo de alimentos representa el 65% del consumo de los ecuatorianos. Se da un consumo aproximado del 15% en frutas y el 20% en proteínas como huevo, leche y carne. Existe un gusto por los alimentos grasos y la dieta diaria se basa fundamentalmente en comida que posee altos niveles de calorías como el arroz, la papa, el plátano, el pan y el azúcar.³⁰

En ciudades grandes como Quito, la tendencia es más marcada, allí, el 57,4% de los hogares prefiere realizar sus compras en un centro comercial, incluso, para el nivel de ingresos altos, las preferencias ascienden a un 84,6%.

²⁸ <http://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/002462.htm>

²⁹ http://www.nutrar.com/de_talle.asp?ID=97

³⁰ Diario "El Universo", domingo 10 septiembre, 2006

En el Ecuador ha existido en los últimos años una explotación de franquicias debido al fenómeno antes mencionado. Existe una tendencia clara hacia el estilo de vida norteamericano lo cual a dado paso al hábito de consumo de comida rápida.

En la actualidad, los establecimientos que expenden comida rápida han optado por incrementar su menú con ensaladas o sánduches debido a que las personas buscan cuidar su salud de alguna forma y ajustarse al ritmo de vida que éstas llevan, de esta forma se promueve una nueva cultura Light en los establecimientos de comida rápida.

En el presente, esta cultura naciente se puede ver claramente en los supermercados en las nuevas secciones de alimentos Light. Ahora el consumo de estos productos se hace cada vez más notorio y el cuidado personal se torna prioritario.³¹

Para la empresa puede ser un riesgo el ingresar al mercado de la comida rápida con un alimento que definitivamente engorda. Sin embargo empíricamente se sabe que las papas fritas son un producto que a todas las personas gusta sin importar el efecto que éstas tengan en su dieta, esto se espera probar con la investigación de mercados.

Los infartos cardíacos en el país se encuentran en incremento debido principalmente al deficiente control del colesterol, hipertensión arterial, diabetes y tabaquismo. El nuevo estilo de vida adoptado por los ecuatorianos, basado

³¹ <http://www.hoy.com.ec/dominus/0118/salud.htm>

en el sedentarismo, el estrés y el sobrepeso causado por las grasas saturadas, ha contribuido a que el porcentaje de muertes por causa de enfermedades al corazón esté aumento.³² Una mala alimentación puede producir diabetes o un mayor nivel de grasas perjudiciales para el organismo lo que provoca enfermedades cardiovasculares o cerebro vasculares.³³

Causas de muerte

	# de Personas
Total de defunciones	54.729
Hombres	31.292
Mujeres	23.437
Por enfermedades del corazón	4.014
Hombres	2.010
Mujeres	2.004

Elaborado por: Autores

Cuadro 2.9

En el Ecuador el 10% de los habitantes es víctima de la obesidad y el 40% de la pre-obesidad.³⁴ Estos porcentajes da como indicio que en la actualidad la gente en el Ecuador no toma una real conciencia del cuidado de su salud a pesar de la introducción al país de las modernas culturas Light. El producto ofrecido por el negocio posee grasas saturadas lo cual en el presente no se toma como una amenaza para su comercialización, sin embargo en el futuro, a medida que los habitantes desarrollen una mejora en sus hábitos alimenticios, el enfoque del proyecto debe estar preparado para anticipar estos cambios.

³² http://www.hoy.com.ec/noticianue.asp?row_id=245532

³³ Revista "La Revista", domingo 24 septiembre 2006

³⁴ Diario "El Universo", domingo 10 septiembre 2006

Una ventaja es que actualmente en el Ecuador no existen programas ni políticas alimenticias destinadas a reducir el consumo de aceites y comidas chatarra.³⁵

Un factor importante que se ha ido incrementando en la actualidad es el tema de la migración y como los emigrantes importan nuevos hábitos alimenticios.

En el presente la población atraviesa un proceso de adaptación de sus costumbres debido al intercambio de culturas. Los hogares ecuatorianos experimentan productos nuevos originarios de diversos puntos del planeta gracias a los emigrantes. Diversos hábitos alimenticios han sido introducidos en el mercado. Muchos de ellos han llegado a ser parte de la dieta ecuatoriana. La mayoría provenientes de países como Italia, España y Estados Unidos por la gran cantidad de ciudadanos que se desplazan a dichas regiones.³⁶

Estas comidas no son elaboradas en los propios hogares sino adquiridos en restaurantes especializados en los mismos, abriendo así una puerta para el proyecto.

2.4.6 Factores Climáticos

En los últimos meses se ha podido constatar el daño que las heladas y las sequías causan a la producción agrícola del país y especialmente a las provincias de la sierra, proveedoras de la mayoría de materia prima que se necesita en el negocio. La variación brusca de temperaturas afecta principalmente a los cultivos de papas en la sierra. Esto influye directamente al

³⁵ Diario "El Universo", domingo 10 septiembre 2006

³⁶ http://www.consumer.ec/web/alimentacion/aprender_a_comer_bien/curiosidades/2004/11/23/112312.php?page=3

negocio debido a la escasez de productos y los daños se dan a mediano plazo.³⁷

2.4.7 Factores Políticos

Las paralizaciones provinciales son un factor que no se debe dejar de analizar. En el Ecuador los cierres de carreteras producen graves problemas para las demás provincias aledañas, ya que no reciben los pedidos a tiempo o en la mayoría de veces pierden los cargamentos, pues muchos productos son perecibles. Asimismo, el poco producto que queda en los supermercados y mercados es comercializado con precios altos para compensar la escasez.³⁸

Ciertamente la inestabilidad política coloca en riesgo el desarrollo del país, crea incertidumbre y aleja la inversión extranjera y local.

El riesgo país es un indicador fundamental para el destino financiero de una nación. Éste es utilizado por los inversores extranjeros y nacionales al momento de calcular el éxito de sus proyectos.

En la actualidad el riesgo país se encuentra fluctuando entre 550 y 650 puntos. Al ser éste alto, los inversionistas evitan colocar sus divisas dentro del sistema financiero ecuatoriano.³⁹

La inestabilidad política, el riesgo país y la corrupción son temas muy comunes dentro del país. Esto produce una serie de acontecimientos perjudiciales para

³⁷ http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=220335

³⁸ http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?seccion=fzuyEtT&codigo=tOB7bE82U0&nuevo_mes=03&nuevo_ano=2006&dias=23¬icias=2006-03-23

³⁹ <http://www.dlh.lahora.com.ec>

la nación y su desenvolvimiento. Tanto la población nacional como internacional ha ido perdiendo confianza en la capacidad de la nación para desenvolverse oportunamente.

La falta de credibilidad por parte de los ciudadanos se puede ver en los siguientes gráficos proporcionados por la empresa CEDATOS:

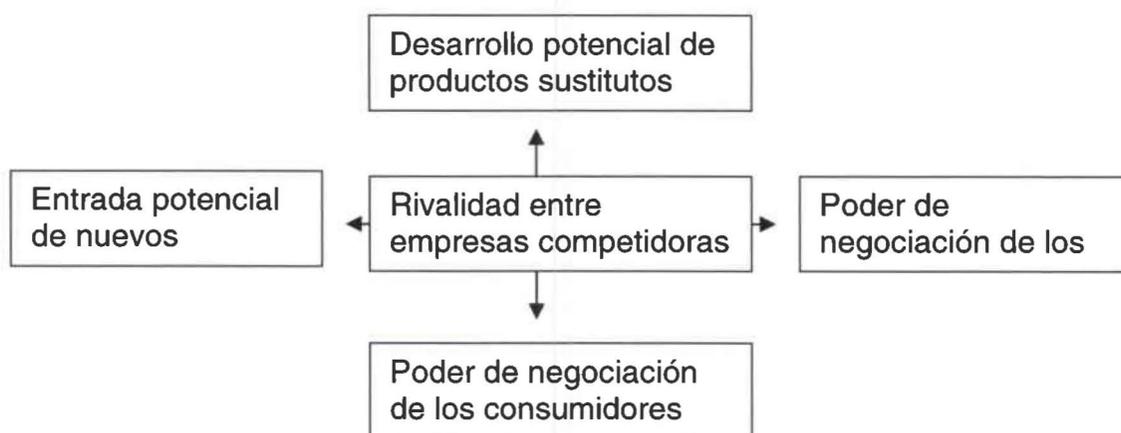
Credibilidad



Gráfico2.4

Al existir un marco político y jurídico inestable, altos niveles de corrupción, falta de incentivos arancelarios; la inversión se ve limitada.

2.5 Modelo de las 5 Fuerzas de Porter



Elaborado por: Autores

Gráfico 2.5

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

2.5.1 Rivalidad entre Empresas Competidoras

La industria de la comida rápida posee un gran número de competidores; unos poseen un reconocimiento de marca y se encuentran plenamente establecidos en el mercado y otros con menor control del mismo. Se da la existencia de cadenas internacionales con una gran capacidad económica que hacen que la competencia sea mucho más ardua y complicada. Muchos de los competidores poseen características similares como son la minimización en los tiempos de entrega de los productos, establecimientos que promueven el mayor número de rotación de las personas y primariamente se encuentran vendiendo y sirviendo comida preparada y bebidas para el consumo en él o fuera del mismo, ofrecen productos apetecidos por el público, en la mayoría de los locales no hay meseros y las personas deben hacer una fila para pedir y pagar su comida, horarios amplios, precios económicos, etc.

La rivalidad entre empresas es la fuerza de Porter más sensible ya que cualquier cambio de estrategia de una empresa puede provocar reacciones por parte de los competidores como la baja de precios, el ofrecimiento de nuevas ofertas y el aumento de la publicidad.⁴⁰

⁴⁰ Conceptos de Administración Estratégica. Fred. R. David Pag. 142

Al existir una mayor rivalidad de competidores y al mismo tiempo la presencia de empresas fuertes ya establecidas en el mercado como Mc Donalds, Burger King, KFC, la competencia se intensifica y se vuelve cada vez más complicado subsistir y sobresalir. Esto produce que los gastos en publicidad se tengan que incrementar; se da un poco o casi nulo control del precio de los productos que se ofrecen; existe una mayor rivalidad por los canales de distribución y las materias primas, de la cual se ven beneficiadas las empresas que posean una mejor posición para negociar ante los proveedores.

El negocio se encuentra en un mercado altamente fragmentado. En la industria existe un alto grado de rivalidad entre los competidores debido al gran número de participantes, esto afecta directamente al negocio ya que provoca que los consumidores puedan cambiar de una marca a otra con gran facilidad.

Se da la presencia de competidores con un enorme poder económico y control de mercado que generalmente son cadenas internacionales como Mc Donalds y KFC que tienen la posibilidad de bombardear la mente del consumidor y posicionar su producto a través de campañas publicitarias. Asimismo, los patios de comida poseen una gran cantidad de competidores que, a pesar de no ser franquicias internacionales, son establecimientos que promueven la competencia. Esto perjudica al negocio ya que estos fuertes competidores tienen la posibilidad de manejar ampliamente sus precios; en el caso de existir una guerra de precios el negocio y los participantes de menor tamaño se ven amenazados y hasta pueden desaparecer.

2.5.2 Desarrollo Potencial de Productos Sustitutos

En la actualidad y debido a la forma de vida de las personas y la demanda de nuevos y mejores productos, casi todo alimento puede ser transformado y entrar dentro de la categoría de comida rápida; es por esta razón que el número de sustitutos que se pueden hallar en el mercado es grande. Aquí se encuentran productos como hamburguesas, salchichas, papas fritas acompañadas de salsas diversas, pizzas, bocadillos, pinchos de carne, platos típicos de otros países, entre otros.

En la industria de la comida rápida existen una gran cantidad de productos sustitutos ofrecidos por las distintas empresas. Se da una gran competencia debido al alto número de participantes en la industria. Las empresas compiten intensamente con los productos ofrecidos en otras industrias. La existencia de una gran gama de productos sustitutos da como resultado un límite en el precio que pueden cobrar los oferentes a los consumidores antes de que éstos se decidan por la adquisición de un producto sustituto.⁴¹

Actualmente, y debido a las nuevas tendencias como la Light, las personas demandan una cantidad de productos cada vez mayor; lo que ocasiona que se surjan nuevos productos sustitutos. Esto crea una desventaja ya que si no se encuentra la manera de fidelizar a los clientes ellos pueden fácilmente seleccionar el producto a consumir que más les convenga de una extensa gama de opciones.

⁴¹ Conceptos de Administración Estratégica. Fred. R. David Pag. 143

El proyecto se encuentra en un mercado en donde la demanda por productos es elástica, el negocio se puede ver afectado ya que si existe un incremento en el precio de las papas los consumidores tienen una alta posibilidad de recurrir a un gran número de productos sustitutos existentes.

Desde el punto de vista del negocio de producción y comercialización de papas fritas de formas y sabores, es notable el alto grado de productos sustitutos. Empíricamente es fácilmente notorio el incremento de lugares en donde se comercializa comida rápida. Un claro ejemplo de este fenómeno son las pizzerías en donde se puede adquirir el alimento por el precio de 1 dólar o menos. Al ser este producto, y otros más, sustitutos de las papas fritas, se produce un límite en el precio que se podría cobrar a los consumidores.

En el mercado existe una gran gama de productos sustitutos de las papas fritas; a continuación se enlista algunos ejemplos:

- Pizza
- Salchipapas
- Hotdogs
- Hamburguesas
- Shawarmas
- Pinchos
- Empanadas
- Sánduches

Los consumidores en general no son fieles en sus marcas y preferencias sino únicamente una pequeña parte de personas que consumen este producto.

2.5.3 Entrada Potencial de Nuevos Competidores

Al existir una posibilidad de que nuevas empresas incurran en la industria sin una alta dificultad, se produce un incremento de la competencia entre éstas. Esto es evidente dentro de la industria de la comida rápida debido a que la tecnología y conocimientos no son exactamente especializados, existe un alto acceso a materias primas, no se da una estable lealtad por parte del cliente y el capital requerido para la iniciación del negocio es relativamente bajo.⁴² Por lo tanto es una industria con un alto riesgo para sus participantes. De esta manera la rivalidad entre los competidores y la posibilidad de que nuevos ingresen al mercado se incrementa. El negocio se ve en dificultades si es que no se encuentra la estrategia correcta para sobrevivir entre tanta competencia.

Analizado desde el punto de vista de las empresas que se encuentran ya establecidas en el mercado, es negativo por el hecho de que esto representa una barrera de entrada baja e incita a la aparición de nuevos competidores.

En relación al negocio de papas fritas se da una alta posibilidad de que nuevos competidores aparezcan, ya que las barreras de entrada son relativamente bajas en relación a la inversión requerida, la falta de un competidor líder, no es fundamental alcanzar economías de escala, la materia prima se encuentra disponible, la tecnología no es especializada, existe facilidad de buscar y

⁴² Conceptos de Administración Estratégica. Fred. R. David. Pág. 143

obtener cualquier información sobre el mercado y no existen mayores restricciones gubernamentales.

Todos estos puntos constituyen desventajas para el negocio ya que a parte de proveer una oportunidad para que nuevas empresas ingresen al mercado y la competencia se intensifique, también se da la creación de nuevos y de mejor calidad de productos sustitutos.

El negocio sobrevivirá en un escenario de esta naturaleza si se logra crear una marca reconocida y posicionada en la mente de los consumidores, que ofrezca un producto o servicio distinto a los ya existentes. Lo fundamental es crear una fidelidad en los clientes y atraer nuevos.

2.5.4 Poder de Negociación de los Proveedores

Con respecto a los proveedores de materias primas para la fabricación y comercialización de alimentos de comida rápida se los puede separar en dos categorías. Dentro de la primera categoría encontramos establecimientos propietarios de franquicias que obtienen una parte de sus materias primas del exterior y otra categoría es la de proveedores nacionales. En el primer caso la empresa franquiciadora envía la materia prima al franquiciado. En el segundo grupo se encuentran empresas que adquieren la totalidad de sus productos a través de proveedores nacionales.

“El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando no existe una gran cantidad de proveedores, cuando solo existen unas cuantas materias primas

sustitutas o cuando el costo de cambiar de materias primas es especialmente caro.”⁴³

La relación existente entre proveedores y el negocio depende del grado de poder de negociación que tenga el mismo ante los otorgantes de materia prima. Debido a que no se manejan volúmenes altos de aceite de cocción resulta ser una desventaja de negociación en cuanto a los proveedores, ya que no se podrá obtener descuentos significativos al momento de la compra. Los proveedores de aceite en el país son empresas ya establecidas y que manejan un alto número de clientes, por lo tanto el que se adquiera o no su producto no les será de importancia.

Con relación al tipo de insumos (papas) necesarios para la preparación de papas fritas, los mismos que no poseen características que los hagan ver como especializados o distintos, se podrá obtener una ventaja en cuanto a la negociación debido a que el costo del cambio de proveedor es relativamente bajo y existe un gran número de oferentes en el mercado.

Existe otra ventaja para el negocio, la misma que es la existencia de un sinnúmero de proveedores en el mercado que ofrecen la materia prima requerida. Algunos de los proveedores actuales que suministran los insumos son:

- Mi Comisariato
- Supermaxi
- Mayoristas

⁴³ Conceptos de Administración Estratégica. Fred. R. David. Pág.. 143

- Mercados Populares
- Santa María
- Pequeños Agricultores

2.5.5 Poder de Negociación de los Consumidores

Los principales consumidores de este tipo de productos son personas adultas que poseen un tiempo limitado para realizar sus actividades así como los adolescentes. Los centros de comida rápida se han convertido en sitios donde los jóvenes pasan gran cantidad de tiempo.

En la actualidad los consumidores poseen un alto poder de negociación ante el negocio debido a la existencia de una gran cantidad de productos sustitutos y competidores presentes en el mercado; esto se convierte en el punto principal para desarrollar una estrategia que permita encontrar la forma de sobresalir y obtener una ventaja competitiva ante los demás participantes. Se debe buscar estrategias para crear una fidelidad del comprador y una distinción de marca para lograr una mayor capacidad de negociación sobre los clientes.

La competencia ofrece una gran variedad de productos y servicios diferentes para poder alcanzar la lealtad de los clientes. Las papas fritas con formas y sabores constituyen un producto diferenciado lo que incrementa el poder de negociación del negocio ante los consumidores en cierto grado.

Es importante para las empresas que los consumidores no tengan el poder de control sobre ellas, debido a que en el futuro esto puede llegar a producir su cierre.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 INTRODUCCIÓN

El siguiente capítulo trata sobre la investigación de mercados que se llevará a cabo para la continuidad del proyecto y conocer cuales son las características del mercado al que se quiere ingresar.

3.2 PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

1. Definición del problema
2. Elaboración de un método para resolver un problema
3. Elaboración del diseño de la investigación
4. Trabajo de campo o acopio de datos
5. Preparación y análisis de datos
6. Conclusiones y recomendaciones
7. Preparación y presentación del informe¹

3.2.1 Definición del Problema

3.2.1.1 Definición del Problema de Decisión Gerencial

Luego del análisis del macroentorno se ha procedido con la siguiente definición del problema de investigación gerencial:

“Que hacer para captar el segmento objetivo del mercado, para la introducción de unas nuevas papas fritas con formas y sabores, acompañadas de diferentes salsas.”

¹ Naresh K. Malhotra, “Investigación de Mercados, Un Enfoque Aplicado”

3.2.1.2 Definición del Problema de Investigación

“Determinar si las personas que visitan los centros comerciales son un mercado factible para las papas fritas de formas y sabores basándose en las preferencias de consumo que éstos tengan y su afinidad por las mismas.”

3.2.2 Elaboración de un Método para Resolver un Problema

Preguntas de Investigación

- ¿Cuáles son los hábitos alimenticios de las personas que visitan los centros comerciales “El Bosque” y “CCI” de la ciudad de Quito?
- ¿Qué tipo de preferencias posee la gente en cuanto al consumo de comida rápida?
- ¿Existe alguna afinidad por el consumo de papas fritas?
- ¿En qué momento del día se consume mayor cantidad de esta clase de alimentos?
- ¿Son las personas que visitan los centros comerciales “El Bosque” y “CCI” un mercado factible para este producto?
- ¿Dónde deberían ser ubicados los locales dentro del centro comercial?

Hipótesis.

Las personas entre 15 y 24 años de clase media y media alta que visitan los centros comerciales “El Bosque” y “CCI”, y poseen agrado hacia el consumo de papas fritas, están dispuestas a consumir papas fritas de formas y sabores.

Objetivo General

Determinar la predisposición de las personas entre 15 y 24 años que asisten a los centros comerciales "El Bosque" y "CCI" hacia el consumo de papas fritas de formas y sabores para de esta forma definir las necesidades que tienen las personas.

Objetivos Específicos

- Determinar el mercado potencial para la introducción de las papas fritas papas fritas de formas y sabores.
- Determinar los puntos estratégicos de ubicación.
- Determinar los gustos, preferencias y criterios de selección de las personas que visitan los centros comerciales "El Bosque" y "CCI" con respecto a las papas fritas.
- Determinar la importancia de comercializar papas fritas con formas y sabores.

Necesidades de Información

- Es necesario definir los criterios que siguen los consumidores al momento de elegir una papa frita determinada. Entre éstos se encuentran: calidad, variedad, atención al cliente, precios, ubicación, limpieza, presentación del producto. A las personas que participen en el estudio se les pedirá que califiquen la influencia de cada uno de estos factores al momento de escoger.

- Es indispensable recolectar información sobre la percepción que tienen los consumidores sobre la competencia basándose en los criterios anteriormente mencionados.
- Se deberá obtener información sobre las características demográficas de los encuestados. Entre éstas están: edad, sexo, ocupación, condición social, entre otras.
- Es importante realizar este ejercicio, ya que se da un lineamiento de cual será la información requerida en la investigación para poderla llevar a cabo y obtener resultados concretos.

3.2.3 Elaboración del Diseño de la Investigación

Para la investigación exploratoria se realizarán entrevistas con expertos, grupos focales y análisis de información secundaria. Mediante esta investigación se puede realizar un análisis cualitativo con métodos directos como los grupos de enfoques y las entrevistas con expertos.

La recolección de datos secundarios, como competidores, hábitos de consumo y consumidores se realizó en el capítulo dos al momento de hacer el análisis del macroentorno. Las fuentes de estos datos han sido principalmente la Revista Líderes, el Banco Central del Ecuador y los diarios de la ciudad El Comercio y El Hoy. Sin embargo esta averiguación es de tipo general y no está centrada en las necesidades de información que se mencionaron anteriormente.

Las encuestas que se realizarán pertenecen al método de investigación del tipo descriptivo cuantitativo, por el cual se elige una muestra significativa para a continuación buscar cuantificar los datos y aplicar un análisis estadístico.

A continuación se establece la forma de cómo se realizaron las entrevistas a expertos en el tema:

3.2.3.1 Entrevistas

Objetivo de entrevista

- Dar a conocer la opinión exacta de expertos relacionados con el tema de investigación.

Propósito de entrevista

- Obtener la mayor cantidad de información relevante que pueda ser útil para la investigación.

Procedimiento de entrevista

Se realizaron dos entrevistas a chefs profesionales. Se visitó a cada uno de los profesionales en sus oficinas y se llevó a cabo el ejercicio. (Ver anexo A1).

Al comienzo se explicó la razón de la entrevista y sus objetivos académicos para evitar cualquier problema y tratar de conseguir la mayor información posible.

En la entrevista se trataron los siguientes temas:

- Percepción de la comida rápida
- Futuro de la comida rápida

- Percepción de las papas fritas
- Formas de cocción de las papas fritas
- Opinión del negocio
- Sugerencias

Como resultados de las entrevistas surgió la idea de no sólo concentrarse en una sola forma de papa frita como se tenía pensado al inicio del proyecto, sino abrir las opciones y, a más de las formas, agregar sabor a las papas fritas. Es por esta razón que los grupos focales y las encuestas se basaron en el nuevo negocio.

De igual manera, los profesionales opinaron que a pesar de la nueva tendencia Light que se está creando en el país, las papas fritas son un alimento que, por su fama de siglos, no deja de ser uno de los productos de comida rápida favoritos de las personas. Señalaron que la falta de un lugar en donde se expendan únicamente papas fritas es un negocio con grandes esperanzas de crecimiento. Ciertamente la papa no está explotada a su máximo en un país con tan alta producción y de la mejor calidad de producto.

A continuación se establece la forma de cómo se realizaron los grupos focales para la investigación:

3.2.3.2 Grupos Focales

Objetivo de grupo focal

- Obtener la información necesaria para determinar el grupo objetivo al cual el producto debe estar dirigido.

Propósito de grupo focal

- Conocer más a fondo cuales son las percepciones, creencias, sentimientos, actitudes y motivaciones de los consumidores con respecto a las papas fritas.

Procedimiento de grupo focal

Se utilizará preguntas abiertas para que los participantes se expresen libremente sin ningún tipo de restricción su opinión en cuanto a las papas fritas. (Ver anexo A2).

Se realizaron cinco grupos focales de diferentes edades. El primero se realizó con niños de 10 a 14 años de edad al cual asistieron 12 participantes. El siguiente grupo focal se realizó con 10 adolescentes de 15 a 19 años. El tercer y cuarto ejercicio se realizó con jóvenes de 20 a 24 años a los que asistieron 10 personas a cada uno. En el último grupo focal realizado se invitó a nueve personas de 25 a 30 años de edad.

Al comienzo de la sesión, el moderador dejó en claro la razón de la realización del estudio y la forma en que se llevaría a cabo la sesión. Los grupos seleccionados fueron lo más homogéneos posibles y correspondieron a nuestra población de interés.

La primera sesión se realizó en el colegio Británico Internacional de Quito con la previa autorización de las autoridades correspondientes. Los cuatro grupos focales restantes se realizaron en la casa de uno de los investigadores con todas las comodidades posibles. Se brindó comida para picar y bebidas suficientes para los participantes. El ambiente en donde se desarrollaron las sesiones de grupo fue lo más agradable posible con sillas confortables, limpio, acogedor, donde no existía ningún tipo de publicidad de la empresa o del producto y donde los asistentes se sentaron en óvalo.

Antes de empezar con las preguntas sobre el estudio, se realizó una pequeña dinámica de grupo para que los participantes se relajaran, conocieran sus nombres y entraran en ambiente.

La duración de los grupos focales fue de 50 a 90 minutos cada uno.

Se comenzó la sesión con preguntas fáciles, de opinión y poco a poco se fue profundizando en los temas pertinentes. Cabe recalcar que en ninguno de los grupos focales realizados existieron problemas.

Posteriormente se presenta los temas que se trataron en los grupos focales:

Los productos de comida rápida

- Percepción de la comida rápida
- Perfil de los compradores de comida rápida
- Sobre la venta en pequeñas islas o carritos adecuados ubicados especialmente en centros comerciales y demás establecimientos donde existe afluencia de gente

Las papas fritas

- Percepción sobre las papas fritas
- Perfil de los compradores de papas fritas
- Sobre la venta en pequeñas islas o carritos adecuados ubicados especialmente en centros comerciales y demás establecimientos donde existe afluencia de gente

Las papas fritas con formas y sabores

- Percepción sobre papas fritas con formas
- Percepción sobre papas fritas con sabores
- Opiniones
- Sugerencias
- Sobre la venta de papas fritas de formas y sabores en islas o carritos adecuados ubicados específicamente en centros comerciales y demás establecimientos donde existe afluencia de gente

Inmediatamente se presentan las conclusiones generales de los 5 grupos focales realizados:

- La comida rápida es percibida como dañina para la salud debido al alto contenido de grasas y sus cualidades para incrementar el peso de las personas sin embargo, a pesar de esto, es consumida por los grupos de personas comprendidas entre los 11 y 30 años.
- Los establecimientos de comida rápida mejor posicionados en la mente de los consumidores son Mc Donalds y Burger King.

- Entre los productos más recordados se encuentran las hamburguesas, las pizzas y las papas fritas.
- Los factores principales para consumir comida rápida son el precio, el sabor y la rapidez con la que se atiende.
- En el mercado existe una gran variedad de productos de comida rápida.
- La presentación del producto y empaque es muy importante al momento de adquirir el alimento.
- El empaque debe ser llamativo, poseer colores apropiados y ajustarse a las necesidades de las personas.
- Los mayores consumidores de comida rápida son jóvenes, adolescentes y personas sin mucho tiempo debido a sus actividades laborales.
- La comida rápida es para el público en general.
- Las islas o carritos son lugares donde se expenden todo tipo de productos, que se encuentran a la mano de los consumidores, con atención personalizada y de mayor rapidez, sin embargo tiene la imagen de no ser adecuados para vender comida rápida debido a la falta de espacio físico, la carencia de un lugar donde sentarse, la imagen de falta de higiene que pueden provocar y los olores expedidos al momento de preparar los alimentos especialmente si el puesto no se encuentra en los patios de comidas o lugares abiertos.
- La percepción principal y más importante de las papas fritas es que son vistas como acompañantes de otros productos.
- Es un producto de consumo masivo a cualquier hora del día.

- Lo más importante al comprar papas fritas son el sabor, la cantidad y el precio.
- Los tamaños más consumidos son el empaque mediano y el grande.
- A pesar de que las papas fritas tienen características negativas para la salud, éstas no son tomadas en cuenta al momento de ser consumidas.
- En el mercado no existe una gran variedad de papas fritas, estas se diferencian limitadamente en forma y sabor.
- Las características ideales de una papa frita deben ser que la misma sea: fresca, crujiente, suave en su interior y saladita.
- En el mercado no existe una marca reconocida de papas fritas.
- En relación a la venta de papas fritas en islas o carritos se concluye que el establecimiento debe ser llamativo, dar una muy alta imagen de higiene, no ubicarse en lugares cerrados ni próximos a locales donde no se expendan comida debido al olor producido.
- Al variar la forma el producto se vuelve más atractivo sin embargo si el sabor se mantiene sin variaciones, no deja de ser percibido como un acompañante.
- Al variar la forma y no el sabor, el producto se vuelve un producto de moda, no sería consumido habitualmente.
- Una papa con forma es percibida como más cara.
- La papa frita tradicional está posicionada en la mente del consumidor debido a la falta de opciones que hay en el mercado.
- La variedad de salsas son un factor muy importante para poder vender papas fritas.

- Si se le da un sabor y una forma especial a la papa frita, ésta puede dejar de ser percibida como un acompañante de comidas.
- Las personas demandan que exista en el mercado una mayor variedad de formas y sabores de las papas fritas.
- El factor principal para diferenciar las papas fritas de las tradicionales es el sabor y no la forma.
- El puesto de venta de papas fritas debe ser ubicado en un lugar donde se pueda sentar la gente debido a la incomodidad al comer mismas.
- Para ofrecer papas fritas de sabores y formas, el envase debe ser práctico y atractivo.
- La persona que atienda debe ser agradable a la vista y brindar una buena atención.
- El vender bebidas en el lugar es muy importante.
- La gente le da mucha importancia al manejo y reutilización del aceite.

Luego de realizar los grupos focales se logró obtener las siguientes conclusiones más relevantes para la investigación de mercados:

- El mercado objetivo a quien se debería dirigir el producto es al segmento comprendido entre 16 y 24 años sin descartar que también existen personas fuera de este segmento a los que se podría llegar con el producto.
- Los factores fundamentales para diferenciar el producto son el sabor y la salsa que se agreguen a las papas fritas ya que la forma es secundaria.

- El producto debe ser posicionado en la mente del consumidor no como complemento de otro alimento.
- Las personas mayores a 24 años recurren al consumo de comida rápida generalmente para satisfacer una necesidad de alimentación reemplazando almuerzos y meriendas por la carencia de tiempo.
- En los menores de 15 años, a pesar de que el producto es atractivo y apetecible, generalmente no poseen los recursos monetarios para adquirirlos.
- Los locales que vendan comida no deben estar ubicados en lugares cerrados dentro de centros comerciales por el olor que se emana al cocinar los alimentos.
- Al referirse específicamente a centros comerciales, el producto es inadecuado para el consumo y al mismo tiempo realizar otras actividades a la vez como hacer compras.
- El empaque con que se expenda el producto debe ser original y llamativo para crear expectativa en los consumidores.
- El lugar de venta debe ser acondicionado de tal forma de crear confianza en los consumidores.
- La forma de cocinar la papa frita debe cumplir con las expectativas de los consumidores mencionadas en las conclusiones anteriores.

3.2.3.3 Encuestas

Objetivo de encuestas

- Obtener características del grupo de consumidores, en este caso de los jóvenes de clase media y media alta entre 15 y 24 años.

Propósito de encuestas

- Mediante esta investigación se quiere determinar las percepciones que tiene los consumidores del producto y como se asocian las variables de marketing como precio, plaza, producto y promoción.

Procedimiento de encuestas

Para la investigación descriptiva se ha planteado seis preguntas importantes: Quién, Qué, Cuándo, Dónde, Por Qué y Cómo.

¿Quién se debe considerar como consumidor de papas fritas?

En respuesta a esta pregunta, se ha decidido investigar que los potenciales consumidores de las papas fritas con formas y sabores serán los jóvenes de clase media y media alta entre 15 y 24 años.

¿Qué información se obtendrá de los encuestados?

Se obtendrá la información necesaria para proseguir o no con la realización del proyecto.

¿Cuándo debe obtenerse la información?

En este caso, la investigación se debe realizar antes de que el proyecto pueda realizarse ya que el punto principal de la investigación es determinar su factibilidad.

¿Dónde deben contactarse los encuestados para obtener la información requerida?

Debido al enfoque que tiene el producto, el lugar de clave son los centros comerciales de la ciudad de Quito a los que acuden jóvenes de clase media y media alta entre 15 y 24 años.

¿Por qué se obtiene la información?

La razón principal para recolectar la información es poder definir si el proyecto de la cadena de papas fritas de formas y sabores se puede llevar a cabo o no.

¿Cómo se obtendrá la información?

En los párrafos anteriores se definieron distintos métodos para la recolección de información: encuestas personales, grupos focales y entrevistas exhaustivas con expertos.

Después de haber respondido a cada una de las preguntas, el enfoque es más claro y la realización de los métodos de investigación serán más objetivos con el fin de obtener la información correcta para el proyecto.

3.2.3.4 Determinación del Tamaño de la Muestra

Para la investigación de mercados, se decidió diseñar la muestra de la siguiente manera: se realizará muestreo estratificado (proceso en que la población se divide en subpoblaciones o como su nombre lo indica en estratos) con el objetivo de incrementar la precisión sin aumentar el costo, en donde los centros comerciales (Centro Comercial El Bosque y Centro Comercial Ñaquito) se dividirán en conglomerados y las unidades muestrales serán los jóvenes que asistan a estos lugares.

Para obtener la muestra se realizaron los siguientes cálculos:

$$n = \frac{z^2 \alpha/2 N pq}{NE^2 + z^2 \alpha/2 pq} \quad ^2$$

Nb = Población que visita el Centro Comercial el Bosque (886.422)³

² Edwin Galindo, "Estadística para la Administración y la Ingeniería"

³ Departamento de Marketing del Centro Comercial El Bosque, Francisco Ortiz

N_c = Población que visita el Centro Comercial Iñaquito (1'248.654)⁴

Los datos sobre la concurrencia de las personas a los centros comerciales fueron proporcionados por los departamentos de marketing de los establecimientos en estudio. (C.C.El Bosque y C.C.I)

N = Población total (2'135.076)

n = Tamaño de la muestra (187)

$N = N_b + N_c$ (2'135.076)

$p = q = 0,5$

E = Error = 7.15%

Z = Nivel de confianza = 95,5%

El criterio principal por el cual se eligió el 7.15% fue para poder ajustar la investigación a la falta de tiempo y al presupuesto que los investigadores destinaron para el proyecto.

Como resultado se obtuvo una muestra de 187 personas, de las cuales a 77 se debió encuestar en el Centro Comercial el Bosque y 110 en el Centro Comercial Iñaquito. El criterio para la distribución de encuestas se basó en la siguiente fórmula:

$$n_b = \frac{n \cdot N_b}{N} \text{ }^5 \text{ (Número de encuestados en el Centro Comercial El Bosque)}$$

$$n_c = \frac{n \cdot N_c}{N} \text{ }^6 \text{ (Número de encuestados en el Centro Comercial Iñaquito)}$$

⁴ Departamento de Marketing del Centro Comercial Iñaquito

⁵ Edwin Galindo, "Estadística para la Administración y la Ingeniería"

⁶ Edwin Galindo, "Estadística para la Administración y la Ingeniería"

En un principio las encuestas se las iba a distribuir aleatoriamente a gente de las edades entre 15 y 24 años que se encontraban en los patios de comidas de los centros comerciales, sin embargo se presentó la dificultad de que las políticas de los establecimientos no permitían realizar encuestas y por lo tanto se realizaron aleatoriamente a personas que entren o salgan de los centros comerciales.

3.2.4 Trabajo de Campo o Acopio de Datos

Para el trabajo de campo se necesitó la selección de los trabajadores, en este caso de los investigadores y personas cercanas a éstos. Se dio una pequeña capacitación para que tengan una idea de cómo se trabajará en la recolección de datos. Esto se realizó reuniéndolos a todos en un lugar para explicar todo el proceso de investigación. Se debe tener una supervisión sobre los trabajadores, sin embargo por el hecho de que las personas que trabajaron son cercanas a los investigadores se tiene cierto grado de confianza sobre el desempeño que éstas tuvieron.

3.2.5 Preparación y Análisis de Datos

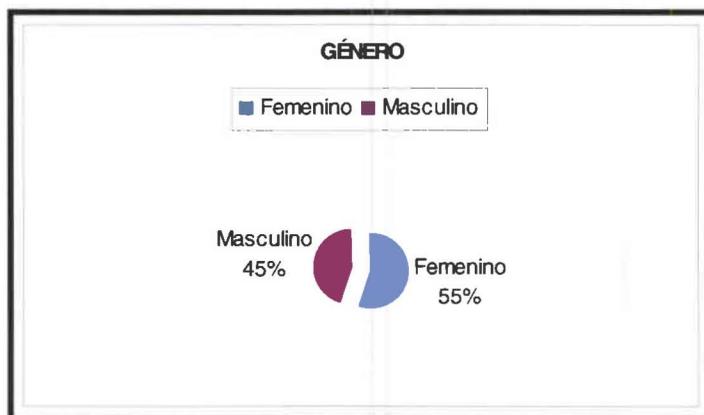
Luego de haber obtenido el número correspondiente de encuestas, se procedió a la verificación de cuestionarios, su revisión, la codificación, la transcripción de datos, ajustar estadísticamente los datos y por último la elección de estrategias en base al análisis. (Ver anexo A3 y A4)

3.3 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

Luego de la realización de las encuestas se obtuvieron los siguientes resultados:

Se realizaron 187 encuestas, de las cuales el 55% corresponden al género femenino y el 45% restante al género masculino como se muestra en el siguiente gráfico:

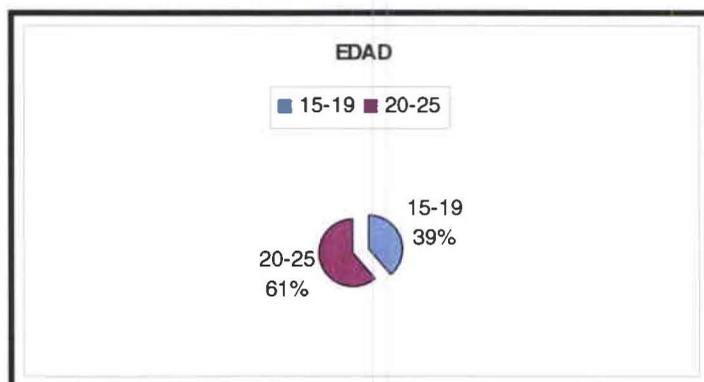
Pregunta 21: Género



Elaborado por: Autores

Gráfico 3.1

Pregunta 22: Edad



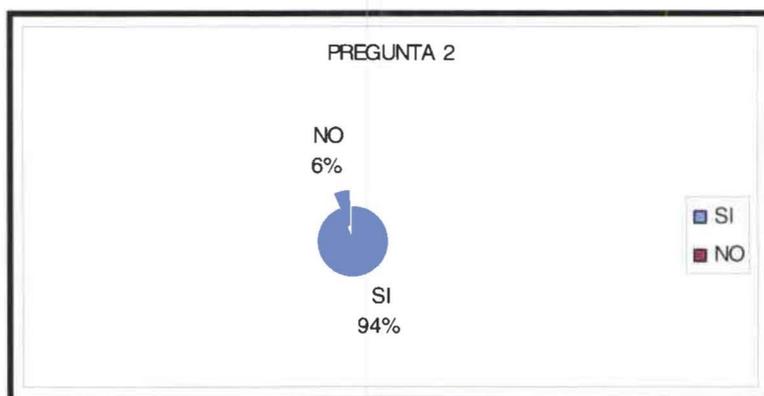
Elaborado por: Autores

Gráfico 3.2

Asimismo, el 61% de los encuestados se encuentran entre las edades de 20 a 25 años y el 39% restante están entre las edades de 15 a 19 años.

Para obtener una idea de los hábitos consumo de las personas en lo que respecta a papas fritas, se realizaron las siguientes preguntas con los consecuentes resultados:

Pregunta 1: ¿Consume usted papas fritas?

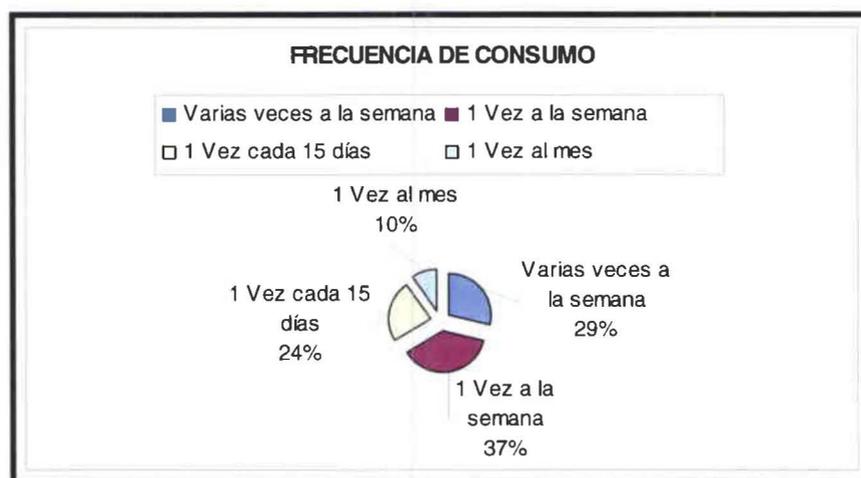


Elaborado por: Autores

Gráfico 3.3

De los 187 encuestados, el 94% sí consume papas fritas y únicamente el 6% no lo hace. Esto indica que las papas fritas son un producto con mucha aceptación y de alto agrado para las personas.

Pregunta 2: ¿Con qué frecuencia consume usted papas fritas?



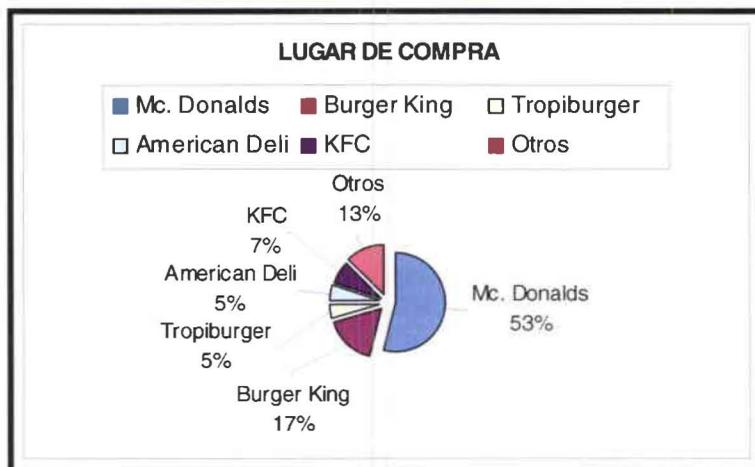
Elaborado por: Autores

Gráfico 3.4

Como muestra el gráfico anterior, la frecuencia de consumo de papas fritas más alta es de una vez la semana con 37%, seguida por varias veces a la semana con 29%. Esto se interpreta de la siguiente manera: del 94% de personas que consumen papas fritas, el 66% las consume por lo menos una vez a la semana. Este resultado abre una oportunidad para el negocio debido

al alto porcentaje de personas que consumen papas fritas regularmente. Se debe aclarar que la pregunta se relacionó con el consumo de una porción de papa fritas.

Pregunta 3: ¿En dónde acostumbra comprar usted papas fritas?

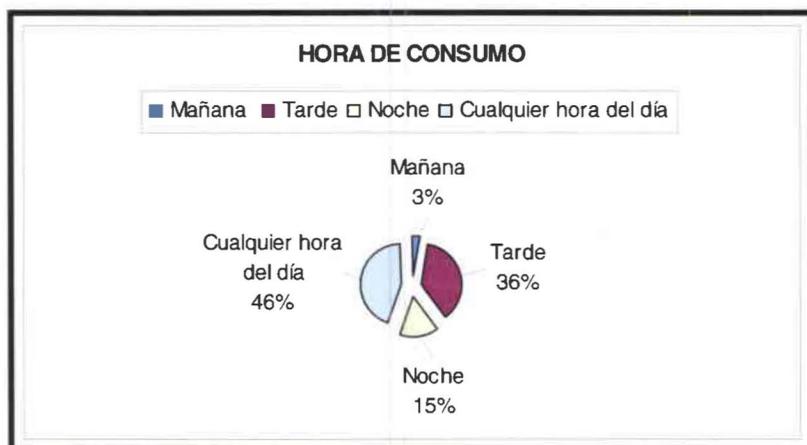


Elaborado por: Autores

Gráfico 3.5

En el gráfico anterior se puede ver que más del 50% de los encuestados prefiere consumir papas fritas en Mc. Donalds, por lo tanto se concluye que este establecimiento es el mejor posicionado en la mente de los consumidores.

Pregunta 4: ¿Cuándo consume usted papas fritas?

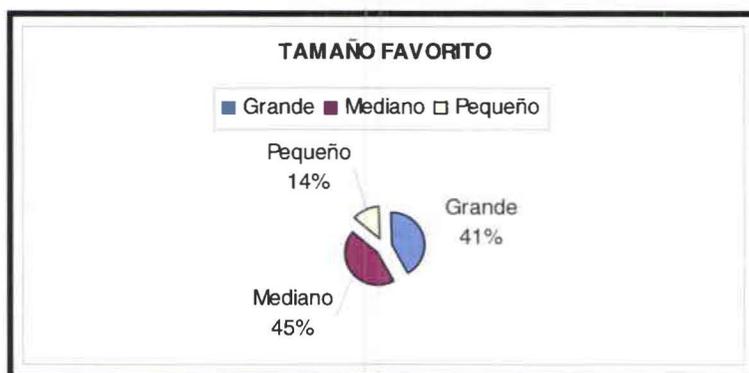


Elaborado por: Autores

Gráfico 3.6

El 46% de los encuestados consume papas fritas a cualquier momento del día y el 36% lo hace por la tarde. Este resultado reitera que el consumo de papas fritas es un hábito alimenticio regular de las personas.

Pregunta 5: ¿Qué tamaño prefiere usted consumir al momento de comprar papas fritas?



Elaborado por: Autores

Gráfico 3.7

En el gráfico anterior se indica los 2 principales tamaños de consumo preferidos por las personas, siendo éstos grande y pequeño. Nuevamente es un indicador del gran gusto que las personas tienen por las papas fritas.

Pregunta 6: ¿Cómo consume usted las papas fritas?



Elaborado por: Autores

Gráfico 3.8

El 75% de los encuestados prefiere consumir las papas fritas acompañadas de otros alimentos siendo esto una amenaza para el proyecto. Sin embargo, se deben crear estrategias con las cuales el producto no sea visto como un acompañante de otra comida sino como un alimento que puede satisfacer necesidades alimenticias sustituyendo a otros.

Pregunta 7: ¿Cuáles son los 3 aspectos más importantes para usted al comprar papas fritas?



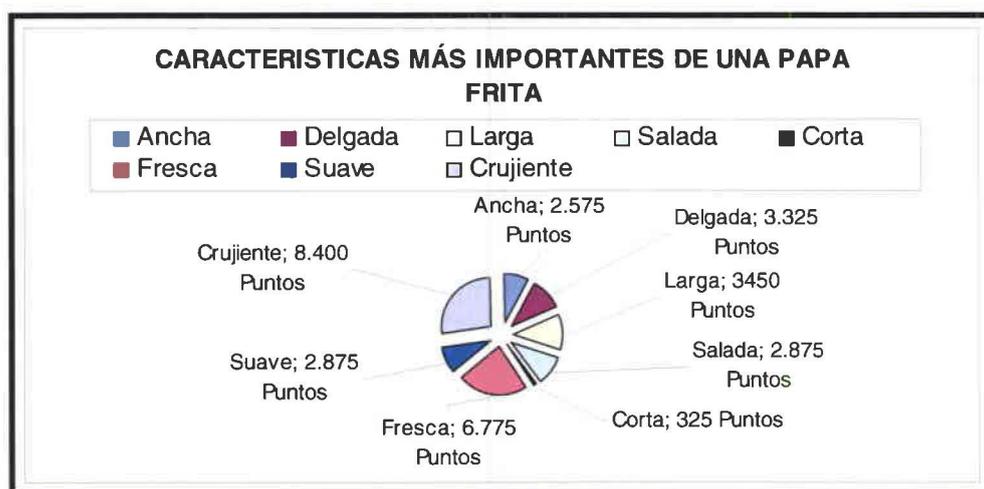
Elaborado por: Autores

Gráfico 3.9

Para poder concluir cuales son los 3 aspectos más importantes en los que los encuestados se fijan al comprar papas fritas, se asignó un valor de 100 puntos a la primera opción, 50 puntos a la segunda y 25 puntos a la tercera, de esta forma se puede cuantificar cuales son los aspectos más importantes para los consumidores. Se multiplicó el número de respuestas de cada aspecto por el valor de la opción y la suma total es el valor final. Esto se compara con cada aspecto y se observa que aspecto es el que más resalta. (Esto se aplica en las preguntas 8, 12, 13 y 18). En sumatoria, el aspecto "sabor" sobresalió ante los demás, como se observa en el gráfico anterior. El segundo aspecto más

importante es la “cantidad” de porción que se sirve. Por último, la “textura” de las papas fritas, es decir, su apariencia física, es el tercer aspecto más importante al comprar papas fritas.

Pregunta 8: ¿Cuáles son las 3 características más importantes para usted de una papa frita?

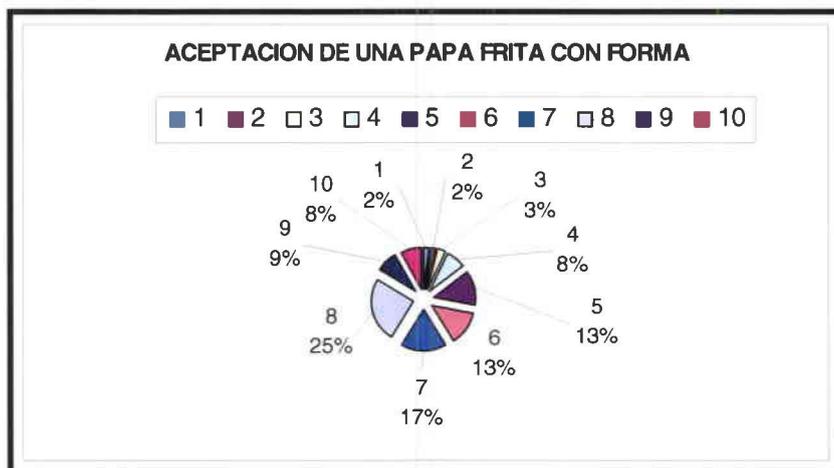


Elaborado por: Autores

Gráfico 3.10

Para obtener los resultados anteriores, se prosiguió a realizar el método anteriormente expuesto. Se observa que de las 8 características propuestas, las 3 más importantes son: crujiente, fresca y larga. Los resultados de las 2 últimas preguntas dan una pauta al proyecto del camino que se debe seguir para satisfacer las necesidades de las personas al momento de comercializar el producto.

Pregunta 9: ¿Le parecería atractiva una papa frita con forma? Califique sobre 10 el atractivo.



Elaborado por: Autores

Gráfico 3.11

En el gráfico se observa que los mayores porcentajes se dan a partir de la calificación número 6. Esto indica que la idea de introducir al mercado una papa frita con diferente forma a la tradicional es aceptada por las personas generando así una oportunidad para el proyecto.

Pregunta 10: Si usted estuviera a cargo de dar formas a las papas fritas ¿Qué forma le daría?

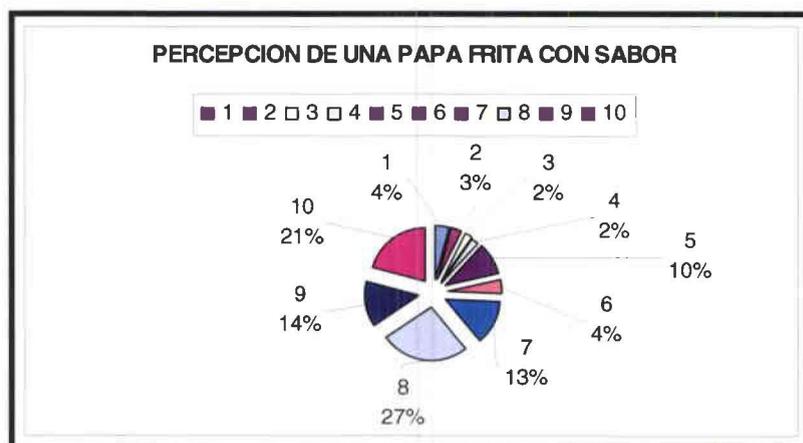


Elaborado por: Autores

Gráfico 3.12

De los 175 encuestados que consumen papas fritas, el 42% recomendó dar una forma espiral a las papas fritas. Los demás resultados serán tomados en cuenta al momento de la producción de papas fritas con diferentes formas.

Pregunta 11: ¿Le parecería atractivas unas papas fritas con sabor? Califique sobre 10 el atractivo.

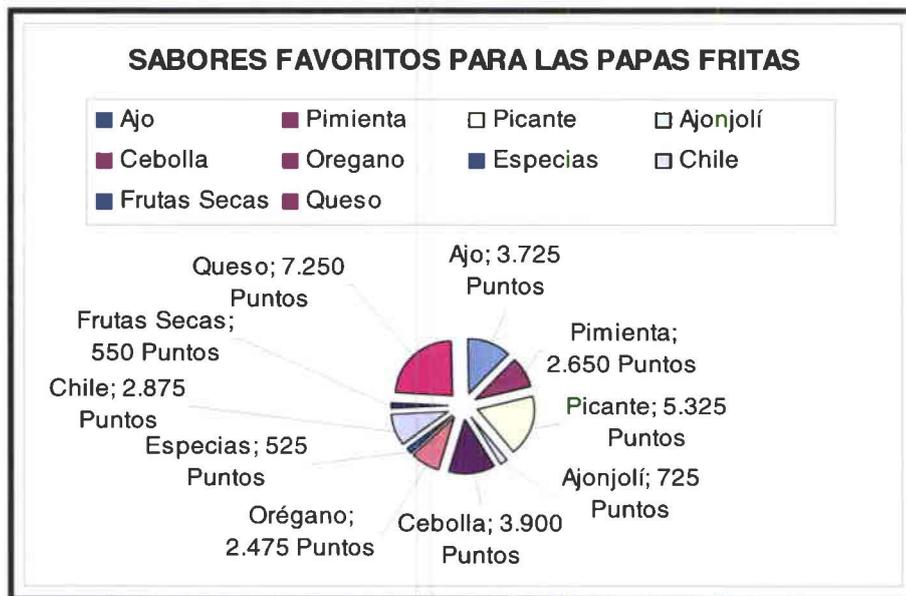


Elaborado por: Autores

Gráfico 3.13

De esta forma, la idea de introducir una papa frita con sabor distinto al tradicional en el mercado tiene aceptación como se puede ver en el gráfico anterior. Los mayores porcentajes se dan a partir de la calificación número 7.

Pregunta 12: Si usted estaría a cargo de dar sabor a las papas fritas, ¿Qué sabor le daría?



Elaborado por: Autores

Gráfico 3.14

De todas las opciones propuestas por los encuestadores, los 3 principales sabores que mayor puntaje obtuvieron son: queso, picante, y cebolla. Son importantes estos resultados para que el proyecto tenga un enfoque centrado en los gustos de las personas.

Pregunta 13: ¿Con qué salsas acompañaría usted unas papas fritas con formas y sabores diferentes?

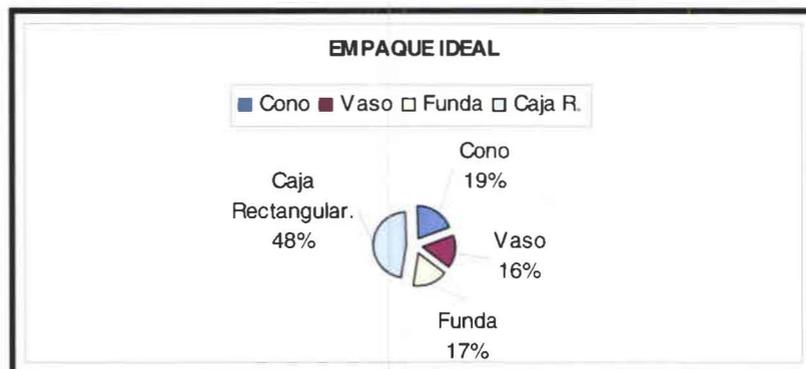


Elaborado por: Autores

Gráfico 3.15

Para los encuestados, las salsas que mejor acompañarían a unas papas fritas de forma y sabor distintos a lo tradicional serían: tomate, mayonesa y BBQ. Hay que tomar en cuenta que para acompañar las papas fritas con las demás salsas dependería mucho del sabor que éstas obtengan, es por esta razón que las demás salsas no se deben descartar en la realización del proyecto.

Pregunta 14: ¿Cuál cree usted que puede ser el empaque ideal para este producto?

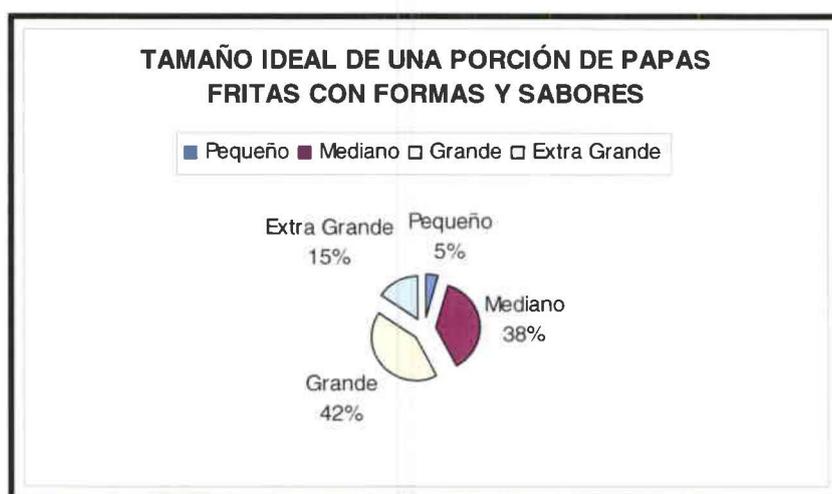


Elaborado por: Autores

Gráfico 3.16

Está claro que para casi el 50% de los encuestados, el empaque o envase ideal de unas papas fritas con formas y sabores diferentes debe ser una caja rectangular. Se aclara que al momento que fueron realizadas las encuestas, las personas dieron la observación que esta caja rectangular debe contener un compartimiento para las salsas.

Pregunta 15: ¿Que tamaño de porción le gustaría encontrar para este producto?



Elaborado por: Autores

Gráfico 3.17

Para las personas, los tamaños mediano y grande fueron los favoritos, sin embargo, después de un análisis de los encuestadores, se decidió no descartar los demás tamaños debido que siempre es recomendable tener en todos los tamaños.

Pregunta 16: Cuando escucho hablar de una papa frita de forma y sabor distinto al tradicional, ¿qué es lo primero que se le vino a la mente?



Elaborado por: Autores

Gráfico 3.18

El resultado positivo de esta pregunta es clave para la realización del proyecto, ya que la base fundamental del negocio de papas fritas es la forma y el sabor que a éstas se las puedan dar y esto depende de la aceptación que las personas tengan de la idea.

Pregunta 17: ¿Dónde le gustaría encontrar este producto?



Elaborado por: Autores

Gráfico 3.19

El 47% de los encuestados coinciden en que el lugar ideal donde se debe ubicar este tipo de negocio son los patios de comidas dentro de centros comerciales. Esto es importante, pues el proyecto tiene como objetivo ubicarse en los principales centros comerciales de la ciudad.

Pregunta 18: ¿Qué es lo más importante para usted en un lugar donde se vendan papas fritas con formas y sabores diferentes?

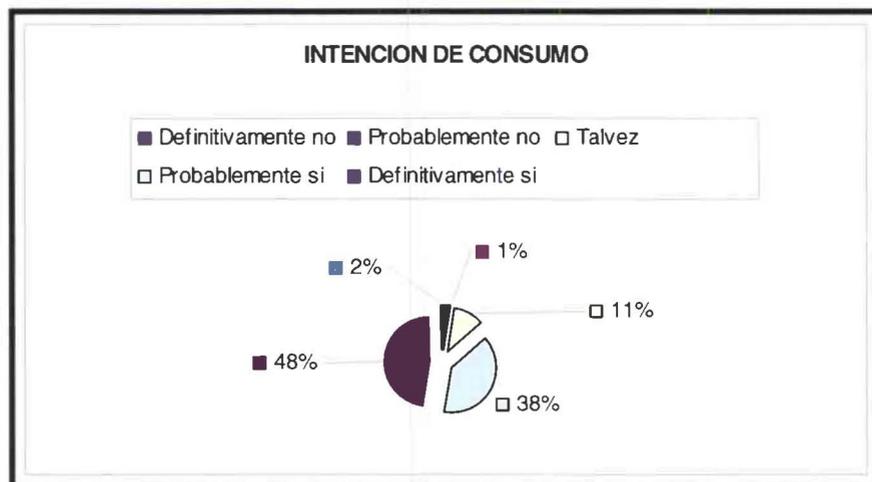


Elaborado por: Autores

Gráfico 3.20

Para las personas encuestadas el aspecto de la limpieza es fundamental en un local donde se expendan papas fritas de formas y sabores. Por el hecho de que la papa frita es un tipo de comida rápida, la rapidez con la que se sirva es el segundo elemento más importante y por último la atención que el personal brinde a la clientela es el tercer factor más importante entre los 6 mencionados.

Pregunta 19: Si usted encuentra unas papas fritas con variedad de formas, sabores y salsas, ¿las consumiría?

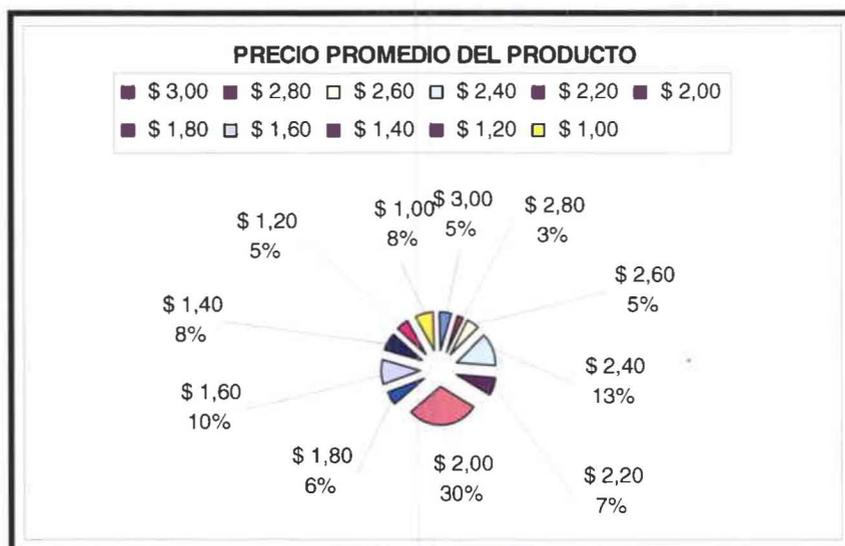


Elaborado por: Autores

Gráfico 3.21

El 48% de las personas encuestadas definitivamente comprarían el producto y el 38% probablemente también lo harían. Este resultado indica que la intención de las personas por probar un producto nuevo como son las papas fritas con forma y sabores es muy favorable para el proyecto.

Pregunta 20: ¿Usted estaría dispuesto a pagar por unas papas fritas de formas y sabores diferentes y con variedad de salsas un valor de _____?



Elaborado por: Autores

Gráfico 3.22

El 30% de las personas respondieron que pagarían un precio de \$2 por unas papas fritas con formas y sabores diferentes. Los demás resultados se encuentran entre los valores de \$1.40 y \$2.40. Esto nos indica que hay una pequeña brecha con la que se puede manipular los precios para los diferentes tamaños de empaques.

3.4 CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS

Como resumen de las conclusiones de cada pregunta realizada en la encuesta se puede deducir que las papas fritas con formas y sabores son un producto aceptado dentro del mercado objetivo y dispuesto a ser consumido con mucho gusto.

3.5 ELECCIÓN DEL NOMBRE COMERCIAL

Para poder elegir cual sería el nombre comercial de la empresa se realizó una pequeña encuesta a 25 personas. Se entregó una hoja con 18 distintas posibilidades para el nombre y se pidió que señalaran cuales les llamaban más la atención. La hoja pasó de persona en persona y no duró más de cinco minutos el ejercicio. (Ver anexo A5)

Entre todos los nombres existió una clara preferencia por el nombre "Crazy Patata", por lo cual fue éste el elegido por los investigadores.

El nombre comercial de la empresa será "Crazy Patatas" el cual da una imagen de producto atractivo, innovador, exclusivo y agradable. Mediante esta designación y debido a su composición y facilidad de recordación, se pretenderá buscar un posicionamiento del producto en los consumidores.

El nombre formal de la empresa es “M y M Asociados” debido a los apellidos de los dos integrantes del proyecto.

Los resultados obtenidos anteriormente son claramente positivos para la realización del proyecto, pues el mercado aceptó la idea con gusto y se deduce de las preguntas realizadas, que la intención de compra por parte de los consumidores de unas nuevas papas fritas con formas, sabores y salsas es bastante alta.

En este caso el proyecto en desarrollo obtuvo resultados favorables, sin embargo, es apresurado indicar que la continuación sea definitiva, pues todavía falta valorar aspectos financieros y de costos ligados a la inversión.

3.6 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Al finalizar este capítulo se ha podido determinar la predisposición del consumo de papas fritas con formas y sabores que tienen las personas entre 15 y 24 años de edad que visitan los centros comerciales.

Se ha podido cubrir las necesidades de información planteadas al inicio del capítulo, asimismo se ha podido cumplir con los objetivos planteados para la investigación.

Desde el punto de vista de los resultados obtenidos a través de un largo y minucioso proceso investigativo, el proyecto puede ser calificado como factible. Se rescata la aceptación de las personas hacia el producto y se ha podido determinar ampliamente necesidades latentes que se encuentran presentes en el mercado pero que sin embargo no han sido cubiertas.

El mercado objetivo a quien va destinado el producto ha sido determinado con claridad.

Mediante la información recaudada a través de la investigación de mercados es posible la continuación y desarrollo del proyecto.

Las herramientas utilizadas para la recaudación de datos e información fueron bien estructuradas y se complementaron ampliamente unas con otras, es por esta razón que se ha logrado minimizar el sesgo existente en los resultados. En conclusión se han obtenido los elementos necesarios y es pertinente proseguir a la determinación de la oportunidad del negocio.

3.7 OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

Existe una oportunidad de negocio debido a las siguientes razones:

A pesar de que el sector no se encuentra en crecimiento, la industria de la comida rápida ha tenido un gran desarrollo en los últimos años debido al aumento de restaurantes y franquicias que expenden este tipo de comida y el cambio del estilo de vida de las personas.

Desde el punto de vista tecnológico se observa una oportunidad ya que en la actualidad la tecnología para desarrollar este tipo de negocios se encuentra disponible en el mercado y es de fácil acceso. Existe una oferta tanto de productos nacionales como importados. Las personas encargadas del manejo de este tipo de maquinarias no necesitan de una gran capacitación ni destrezas especiales que salgan del común.

La afluencia a los centros comerciales ha ido creciendo en los últimos años, lo que al mismo tiempo ha producido que los mismos inviertan grandes cantidades de dinero en remodelaciones, promoción y ampliación física dando prioridad a los patios de comida. Asimismo el número de centros comerciales ha incrementado y existen nuevos proyectos.

En la ciudad de Quito el 57,4% de los hogares prefiere realizar sus compras en un centro comercial, incluso, para el nivel de ingresos altos, las preferencias ascienden a un 84,6%.

En la actualidad el incremento de consumo por este tipo de alimentos se ha dado por el cambio del estilo de vida de las personas, las mismas disponen de menos tiempo para cocinar y empiezan sus actividades económicas desde más temprana edad, así recurren a este tipo de opciones para suplir una necesidad.

Al realizar los grupos focales, se determinó que el gusto que las personas tienen por las papas fritas es tan alto que, la tendencia Light no tiene el mismo efecto en éstas como en otros tipos de comida rápida.

En cuanto a las características que se pueden dar a las papas fritas y que éstas no han sido explotadas, se determina que existe una necesidad no satisfecha y que a pesar de que el producto en sí se encuentra en la etapa de madurez se lo puede presentar al mercado de una forma innovadora y distinta para ubicarlo en una etapa de crecimiento.

Con relación a la mayoría de insumos necesitados para la preparación del producto, el cambio de un proveedor por otro es relativamente bajo ya que existe un gran número de oferentes en el mercado.

El negocio tiene capacidad de generar utilidades a través de un punto fundamental, mediante las operaciones. El conocimiento de recetas, las técnicas de preparación, los procesos y las posibilidades de patentar, están relacionados con el capital intelectual del negocio lo que representa una oportunidad de generar utilidades a través de las operaciones.

Existe potencial de diversificación ya que el conocimiento de los procesos y de la maquinaria utilizada para la preparación de las papas fritas, puede utilizarse para otro tipo de negocio como la comercialización de papas fritas precocidas.

Asimismo, existe la posibilidad de la diversificación hacia atrás en ciertas materias primas. La papa en sí es una oportunidad de diversificación debido a los diferentes usos que se le pueden dar.

Luego de realizar la investigación de mercados se pudo constatar que el porcentaje de aceptación que tienen las papas fritas con formas, sabores y salsas acompañantes alcanzó un 73% y su intención de consumir definitivamente este producto fue de 48%.

Según la investigación de mercados, el consumo de las papas fritas no es cíclico, pues se determinó que no importa fecha, hora ni momento del día para consumirlo, es decir, el consumo es constante.

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

4.1 INTRODUCCIÓN

El siguiente capítulo se enfoca en la estructura del negocio, el cual toma el nombre de "Crazy Patatas". Se tratará del producto que se comercializará, la forma en que se lo hará, las estrategias a tomarse, etc.

4.2 VISIÓN

"En el lapso de 10 años llegar a ser una empresa reconocida en las principales ciudades del Ecuador en cuanto a la venta y comercialización de productos de comida rápida provenientes de la papa, con una gran variedad de formas, sabores y salsas acompañantes; en este período de tiempo, lograr posicionar claramente en la mente de los consumidores a nuestras papas fritas como un producto innovador, diferente, de calidad y apetecible para las personas. En cuanto a la empresa se espera que ésta sea reconocida como una organización responsable, confiable, honesta y que desarrolla sus actividades basadas en lineamientos éticos"

4.3 MISIÓN

"Somos una empresa de comida rápida innovadora, que mira el futuro como un escenario prometedor y lleno de oportunidades, que trabaja con y para nuestra gente de forma responsable, honesta y ética para ofrecer a nuestros clientes una nueva alternativa de experiencias inolvidables en formas, sabores y variedades

basados en nuestra exquisita papa, generando rentabilidad y bienestar a los colaboradores de la empresa y a la comunidad.”

4.4 PROPÓSITO EMPRESARIAL

Nuestro propósito es brindar a los clientes de “Crazy Patata” la capacidad de elegir una experiencia de sabores combinados con la exquisita papa ecuatoriana.

4.5 VALORES

- **Respeto**

El respeto como base de cualquier relación humana forma parte del desenvolvimiento de la organización.

- **Responsabilidad**

Cada uno de los integrantes de la empresa tiene una responsabilidad con la empresa y con el cliente de dar lo mejor de si.

- **Confianza**

Es indispensable generar la confianza en nuestros empleados para crear un ambiente de familia en donde se puedan verter opiniones sin miedo y la comunicación entre los integrantes sea fluida. De esta forma, se reflejará una imagen de confianza a nuestros clientes.

- **Honestidad**

Debe ser una organización honesta con sus empleados, sin preferencia alguna y siempre premiando los aportes de los mismos. De la misma manera con sus clientes, brindando un producto a un precio justo.

4.6 PRINCIPIOS

- **Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo deberá ser fomentado entre los integrantes de la organización para poder alcanzar mejores resultados y mayores niveles de eficiencia. El apoyo hacia los integrantes y entre los participantes de los equipos proporcionará un ambiente laboral agradable propicio para el correcto desarrollo de actividades.

- **Compromiso social**

Mediante el compromiso con la sociedad la organización será percibida positivamente por los consumidores como una organización que a más de buscar su crecimiento y superación como negocio, se preocupa por el bienestar del público en general y la naturaleza. Esta es una manera de posicionar a la empresa en los consumidores mediante su comprometimiento con la sociedad.

4.7 DESCRIPCIÓN VÍVIDA

En cada lugar de entretenimiento como cines, plazas, centros comerciales y ferias donde las personas se reúnan a divertirse, estará una "Crazy Patata" ya sea en sus manos, en su estómago o en su pensamiento.

4.8 OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Lograr el reconocimiento de la empresa en el lapso de 10 años en las principales ciudades del Ecuador.
- Expandir el alcance del negocio cada año abarcando los principales centros comerciales de la ciudad y del país mediante la creación de sucursales.

- Otorgar franquicias al resto del país a partir del quinto año a medida que el negocio se vaya desarrollando y expandiendo.
- Posicionar a la empresa como una organización responsable con la sociedad y el medio ambiente a partir del primer año de funcionamiento.

4.9 ESTRATEGIAS POR ÁREA

4.9.1 Marketing

OBJETIVOS	PERÍODO	ESTRATÉGIAS	POLÍTICAS
Mantener un crecimiento promedio en ventas anual del 34 %	Anual	<ul style="list-style-type: none"> - Marketing directo en centros comerciales - Realizar anuncios publicitarios en agendas universitarias - Campaña publicitaria por medios de comunicación - Realizar promociones - Innovar los productos y sus presentaciones - Contratar la mejor compañía de publicidad de la ciudad 	<p>Realizar investigación de mercado profesional cada año</p> <p>Contratar la mejor compañía de publicidad de la ciudad</p>
Incrementar el número de locales comerciales a 6 en 5 años	5 años	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar investigación de mercado para ampliación de cobertura - Segmentar el mercado desde el punto de vista geográfico para atender el mercado objetivo 	

Lograr una participación de mercado en número de porciones del 9,74% al 5to año	5 años	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar investigación de mercados concerniente al nuevo mercado objetivo - Realizar campaña de publicidad dirigida la segmento objetivo - Realizar investigación de productos claves para ese nuevo segmento 	
---	--------	---	--

Elaborado por: Autores

Cuadro 4.1

4.9.2 Operaciones

OBJETIVOS	PERÍODO	ESTRATÉGIAS	POLÍTICAS
Incrementar la producción promedio anual de porciones en 35,2% manteniendo un margen de contribución del 70%	Anual	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar análisis de compra de materia prima - Optimizar el funcionamiento de las maquinas en base a benchmarks de mercado - Realizar estudio de productos preferidos por clientes para disminuir desperdicios de materiales - Estudiar el comportamiento de las ventas de cada producto - Mantener una política de proveedores con estándares de servicio (SLA) - Capacitación continua del personal 	<p>Contratar la mejor compañía de transporte</p> <p>No aceptar retrasos a la entrega de materia prima</p> <p>Realizar mantenimiento cada 6 meses a la maquinaria</p>

		de producción - Análisis de procesos para mejora de la producción	
Obtener certificaciones ISO para el 3do año de operación	Anual	- Estandarizar los procesos - Cumplir con los requerimientos necesarios	

Elaborado por: Autores

Cuadro 4.2

4.9.3 Finanzas

OBJETIVOS	PERÍODO	ESTRATÉGIAS	POLÍTICAS
Establecer un margen de utilidad del 33% en promedio de los productos	Anual	- Incrementar la utilidad neta - Incrementar las ventas - Incrementar la productividad	Repartir 50% de las utilidades cada año Analizar cada 6 meses el estado de la empresa
Mantener un apalancamiento financiero del 40% con una tasa de interés máxima del 11%	Anual	- Establecer políticas de endeudamiento y aporte de capital de socios claras - Trabajar con entidades financieras en base al cumplimiento estricto de obligaciones	Mantener un estándar de calidad de la materia prima para evitar devoluciones
Alcanzar una utilidad Neta al 5to año de 15%	Mensual	- Mantener estricto control de gastos administrativos - Mantener un estricto control de costos directos	

Elaborado por: Autores

Cuadro 4.3

4.9.4 Recursos Humano

OBJETIVOS	PERÍODO	ESTRATÉGIAS	POLÍTICAS
Llegar a tener el 100% de la fidelidad del personal	Trimestral	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar incentivos - Motivar constantemente - Brindar posibilidades de crecimiento - Capacitación constante 	<p>Todo empleado debe conocer los procesos productivos</p> <p>El personal de los locales debe poseer apariencia agradable al público y emanar cordialidad</p>
Mantener la rotación de personal al 16,6%	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivar al personal - Crear fidelidad en el personal - Manteniendo un sistema de remuneraciones justo - Motivación constante 	<p>Utilizar los mejores programas de capacitación</p> <p>Todo personal debe tener educación secundaria como mínimo</p>
Mantener al personal motivado al 100%	Mensual	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivos monetarios y no monetarios - Capacitación constante 	<p>Dar oportunidad a pasantes de universidades en las diferentes áreas de trabajo</p>

Elaborado por: Autores

Cuadro 4.4

4.10 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Para lograr definir claramente el negocio se ha tomado en cuenta tres aspectos fundamentales: ¿Quién son los clientes?, ¿Qué productos y servicios se ofrecerán? y ¿Cómo lo haremos?

4.10.1 Quiénes son los Clientes

Personas Naturales

El segmento principal definido son los hombres y mujeres de entre 15 y 24 años, pertenecientes al nivel socio económico medio y medio alto que acuden a lugares donde exista una gran afluencia de personas como los centros comerciales y centros de entretenimiento, que tengan agrado por la comida rápida y más específicamente por las papas fritas, que busquen una opción nueva y diferente de sabores para satisfacer sus antojos.

4.10.2 Qué Productos y Servicios se Ofrecen

El producto que se ofrece se basa en las papas, diferenciando su variedad de formas, sabores y salsas que serán puestas a disposición de los consumidores. El punto clave del producto será la gran diversidad de sabores y salsas acompañantes de todo tipo que podrán ser elegidas por los consumidores destinados a satisfacer sus distintos gustos y preferencias.

4.10.3 Cómo lo Haremos

El negocio se dedicará a la producción y comercialización de papas fritas con gran variedad de formas, sabores y salsas acompañantes. Es importante resaltar que

cada punto de venta está adecuado con una pequeña planta de producción de papas precocidas para luego ser comercializadas. En cuanto a la ubicación, se establecerá en un principio dentro de los principales centros comerciales de la ciudad de Quito en sus respectivos patios de comida que son El Bosque y CCI, para luego tener la expansión a el Jardín, Quicentro Shopping, y centros de entretenimiento como la Plaza de las Américas. Se brindará un servicio de calidad a los clientes.

Los locales que se encuentren establecidos dentro de los patios de comida en los diversos centros comerciales y demás lugares de entretenimiento, constarán con todos los implementos necesarios para la preparación y comercialización de las papas fritas.

Con el propósito de reducir costos, en un principio el centro de operaciones, procesamiento y bodega serán instalados dentro de los locales y a medida que el proyecto se ponga en marcha, se vaya desarrollando y creciendo en tamaño y capacidad, se procederá al alquiler de una oficina, una bodega con una mayor capacidad y una planta de procesamiento.

La parte posterior del local constará de un congelador en donde se ubicarán las papas ya cortadas y dadas forma y un espacio en el cual se almacenarán las salsas acompañantes que necesiten refrigeración. (Ver anexo B1, B2, B3)

Con relación al lugar de procesamiento, el mismo tendrá fundamentalmente un espacio para el proceso de pelado de las papas, adecuado para que los

empleados tengan comodidad necesaria. Asimismo, contará con espacios para el lavado, y un lugar donde se ubiquen las maquinas para dar forma a las papas y un área para ser empacadas al vacío para su refrigeración. (Ver anexo B4)

Dentro de los puntos de venta se ubicarán vendedores previamente capacitados y seleccionados bajo estándares establecidos por la organización. Estas personas serán los encargados de preparar las papas fritas y venderlas al público.

4.11 CADENA DE VALOR

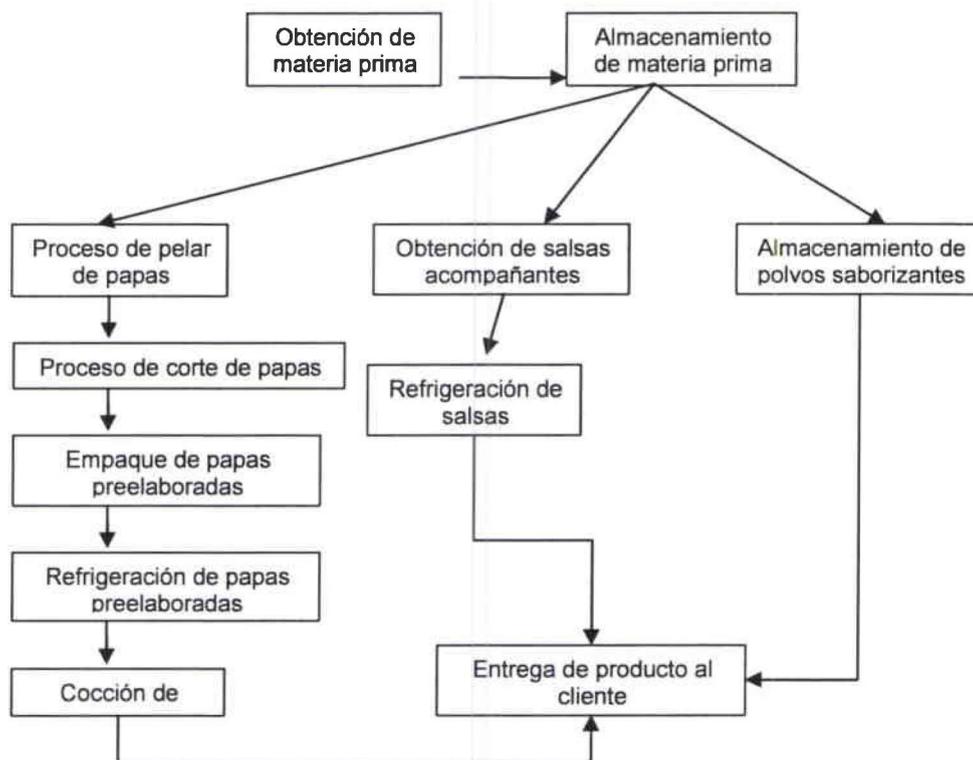
La cadena de valor identifica las principales actividades que realizará la empresa. Su propósito esencial es proporcionar una herramienta para identificar una serie de estrategias que deberán ser puestas en práctica que otorgarán un valor agregado para los consumidores.

La cadena de valor establecida integra todas las actividades que llevará a cabo la empresa desde la obtención de materia prima hasta la producción y comercialización del producto final que, en este caso, vienen a ser las papas fritas. Es fundamental conocer las actividades que generan valor a la empresa para poder determinar la manera adecuada de obtener una ventaja competitiva.

En el negocio de la producción y comercialización de papas fritas, el proceso productivo inicia al adquirir la materia prima de los proveedores respectivos. Al llegar la materia prima al local, ésta entra en proceso de lavado y pelado para luego seguir al proceso de corte en las diferentes formas que se le da a la papa. Luego de obtener el producto con el molde requerido, éste debe ser empacado en

fundas para luego ser llevado a congeladores donde permanecerá hasta ser cocidos. Una vez que el cliente ha realizado su pedido eligiendo una o algunas de las diversas opciones que se encuentran a su disposición, el producto es llevado a la freidora donde estará en cocción por algunos minutos para luego ser entregado al cliente. Por último se agregan los diferentes sabores y salsas que el cliente requiera.

4.12 FLUJO GRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO



Elaborado por: Autores

Gráfico 4.1

4.13 DIAGRAMA DE LA CADENA DE VALOR

LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES			MARKETING Y VENTAS	SERVICIO
ABASTECIMIENTO CONTROL RECEPCIÓN ALMACENAMIENTO	RACIONAMIENTO PRE ELABORACIÓN	REFRIGERACIÓN CONGELADO	PREPARACIÓN DE LOS ALIMENTOS	PUBLICIDAD DEGUSTACIONES EN LOS DISTINTOS CENTROS COMERCIALES	ATENCION AL CLIENTE EN LO REFERENTE A QUEJAS Y SUGERENCIAS



RECURSOS HUMANOS
FINANZAS Y CONTABILIDAD

Elaborado por: Autores

Cuadro 4.5

4.14 ACTIVIDADES PRIMARIAS

4.14.1 Logística de Entrada

Abastecimiento y Control

La materia prima que será utilizará para la creación del producto principal es la papa chola, la misma que se deberá adquirir en mercados mayoristas y pequeños agricultores. Las distintas salsas y saborizantes serán adquiridos en las diferentes fábricas y empresas proveedoras. El aceite destinado a la fritura de las papas fritas será adquirido al por mayor a industrias Ales del Ecuador.

Se debe evitar el incremento de los costos de las materias primas a medida que atraviesan por distintos intermediarios.

Los empaques en los cuales se ofrecerá el producto final serán adquiridos a empresas fabricantes de cartón y que se dedican a la creación de los mismos.

(Ver anexo B5)

Durante la etapa de abastecimiento también se dará un control minucioso de los productos adquiridos para evitar la presencia de elementos que no se adecuen a las expectativas y necesidades del negocio.

La materia prima será adquirida según las existencias de inventarios en las bodegas y será cancelada de contado a los proveedores.

Recepción

Las materias primas adquiridas por la empresa serán receiptadas por personal de la empresa en el lugar de almacenamiento.

Almacenamiento

A través del almacenamiento se busca acumular y conservar los productos que posteriormente tendrán que ser procesados.

Mediante esta actividad se busca tener un inventario adecuado para la creación del producto final. El almacenamiento es muy importante ya que, al ser establecido y realizado de la forma adecuada, se evita incurrir en pérdidas económicas que podrían afectar a la empresa.

Debe existir un control drástico de las materias primas existentes en los inventarios, es por esta razón que se debe instaurar un sistema de vigilancia oportuna y eficiente. A través del sistema de control que se deberá instaurar, se evitará el desecho de materias primas debido a su deterioro o expiración.

Por al tipo de productos que se manejarán en los inventarios de bodega, se recurrirá al uso de un sistema en el cuál los primeros productos que entren en bodega sean también los primeros en salir (FIFO).

En el punto de almacenamiento existirá la bodega con congeladores para las papas precocidas y las salsas. Asimismo existirá un área donde se almacenarán

los envases de los productos, las servilletas y todos los implementos necesarios para brindar el producto final.

4.14.2 Operaciones

Racionamiento y Preelaboración

Aquí se realizan actividades tales como lavado, pelado, cortado y empacado de las papas. También está el proceso de racionamiento de saborizantes y salsas acompañantes.

En este punto también se da un control y manejo de los desechos obtenidos al momento de la preelaboración.

Refrigeración

Posterior a la manipulación de materias primas, se deberá colocar estos productos en congeladores para que no se echen a perder y puedan ser distribuidos subsiguientemente a los distintos puntos de venta.

Preparación de los Alimentos en Puntos de Venta

En esta etapa se da el final del proceso productivo. Aquí se realizan todas las actividades que encierra la preparación del producto, el mismo que viene a ser las papas fritas con variedad de formas y sabores.

La persona encargada del local prepara y fríe las papas para posteriormente otorgarles el sabor elegido por el cliente de la lista de opciones puestas a

disposición. El producto final es entregado a la persona y ésta puede recurrir a una gran variedad de salsas para acompañarlo.

4.14.3 Marketing y Ventas

Degustaciones en los Distintos Centros Comerciales

Se procederá a realizar degustaciones en los distintos centros comerciales y lugares de entretenimiento, ya que el producto es nuevo y se espera que de esta manera se de a conocer en el mercado.

Publicidad

La publicidad se realizará a través de la repartición de volantes en los centros comerciales, universidades, colegios y demás lugares donde exista una alta afluencia de personas. Se entregarán cupones en los cuales se ofrecerán descuentos en la compra del producto o distintos tipos de promociones.

Debido al segmento al que se encuentra dirigido el producto, se destinará publicidad a revistas, agendas universitarias y demás focos de atención de jóvenes. Aquí también se entregarán cupones promocionales.

Asimismo, se anunciará el producto en una de las principales radios de la ciudad de Quito como es la radio "La Bruja" en horarios donde el público objetivo esté escuchando.

Otra forma de dar a conocer el producto es mediante las opciones publicitarias que ofrece la empresa "Get and Go"; una de estas opciones son unas pequeñas

tarjetas que se encuentran ubicadas en unos tarjeteros en sitios estratégicos de la ciudad.

4.14.4 Servicio

Atención al Cliente

Debido a que la venta se hace directamente con el cliente, la empresa debe crear momentos de verdad “buenos” en cada interacción con el consumidor. Esto es responsabilidad directa del personal de los locales, ya que, son los encargados de llevar a cabo interacciones con el cliente exitosas y fructíferas. Es por eso que estas personas deben estar conscientes de su gran responsabilidad y de la importancia de su trabajo dentro de la organización.

Se debe tratar siempre al cliente con la mayor cordialidad y el mayor respeto posible para ganar su confianza y no olvidar mencionar a “Crazy Patata” al saludar para así crear una recordación de marca a sus compradores.

En caso de algún inconveniente con el cliente, el empleado debe solucionarlo con inteligencia, sin que afecte mucho a la empresa, y peor aún a los clientes.

Por el tipo de negocio e industria a la que pertenece, se recomienda diferenciar a los empleados de la competencia. Para esto, se proporcionarán uniformes con los colores correspondientes a la empresa y con su respectivo logotipo. (Ver anexo B6)

Es muy importante estar pendiente del cliente en todo sentido; las quejas y sugerencias son una herramienta de las cuales se deben sacar provecho para el correcto desarrollo del negocio. Mediante este método se establecerán las necesidades insatisfechas de los clientes y esta información obtenida será imperante para buscar mejoras en cuanto al servicio y productos ofrecidos. Se creará una unidad, la misma que seguirá paso a paso los gustos cambiantes de las personas y sugerencias para ofrecer nuevos productos en cuanto a las nuevas formas, sabores y salsas acompañantes.

4.14.5 Actividades de Apoyo

Recursos Humanos.

En los locales establecidos en los diversos patios de comidas, se contará con dos vendedores en cada uno y dos encargados de la preparación del producto. Estas personas recibirán un curso de capacitación sobre la forma correcta de preparar los productos y la manera en que deberán atender a los respectivos clientes.

Se establecerá un perfil adecuado y una serie de exigencias para que, las personas que vayan a trabajar en los locales, sean contratados. Los vendedores deberán poseer una imagen agradable que denote cordialidad, deben tener experiencia en cuanto a ventas y atención a los clientes, haber acabado los estudios secundarios, por lo menos, y disponer de tiempo libre.

En un inicio, se recurrirá al mercadeo directo por lo tanto será necesario contratar a personas para que entreguen muestras gratis del producto.

En un principio las personas encargadas de la administración general, finanzas y contabilidad de la empresa serán los mismos dueños del proyecto, éstos se encargarán de realizar los pedidos de materias primas, controlar los inventarios y despacharlos. A medida que la demanda se incremente y la empresa crezca se dará la contratación de personal adicional, el mismo que será encargado de realizar las distintas actividades que encierren el giro del negocio.

Finanzas y Contabilidad

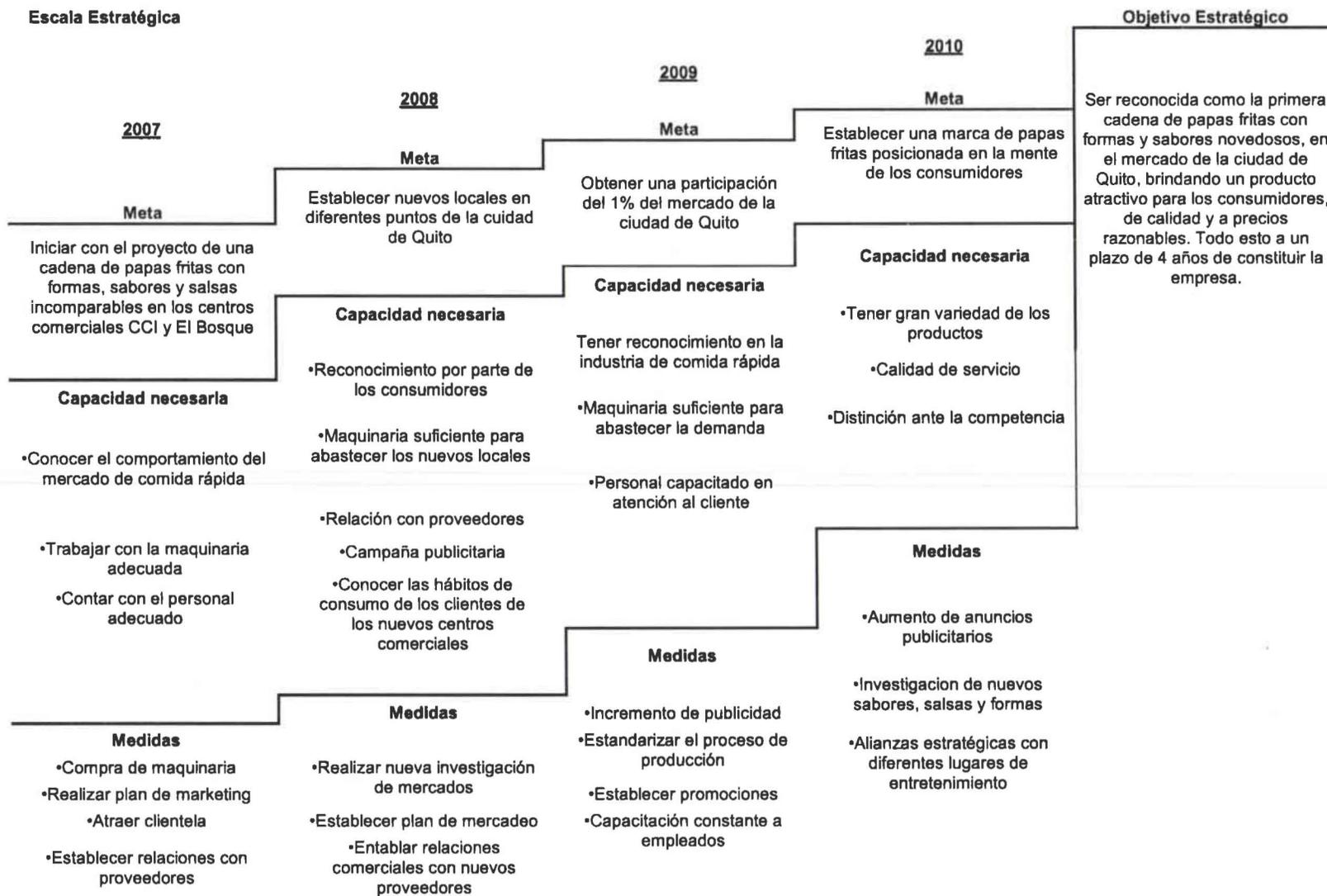
En la parte de Finanzas y Contabilidad, se recurrirá a la utilización de programas computarizados que permitan tener un control del desempeño de las actividades y del estado de la empresa.

Los balances generales de la empresa serán presentados mensualmente, lo que permitirá cumplir con las reglamentaciones impuestas por las entidades controladoras y aparte proporcionarán información sobre el comportamiento de la organización.

4.15 ESCALA ESTRATÉGICA

El proyecto tiene como fin establecer la meta estratégica dentro de 4 años debido a la naturaleza del producto, es decir, que éste, a pesar de ser innovador, puede ser copiado por otras empresas. Es por esto que las metas deben ser cumplidas con la mayor rapidez posible.

Es imprescindible que la empresa sea líder en la producción y comercialización de papas fritas con formas y sabores innovadores y así mantener el liderazgo.



Elaborado por: Autores

Tabla 4.6

4.15.1 Objetivo estratégico

“Ser reconocida como la primera cadena de papas fritas con formas y sabores novedosos en el mercado de la ciudad de Quito, brindando un producto atractivo para los consumidores, de calidad y a precios razonables. Todo esto a un plazo de 4 años de constituir la empresa.”

PRINCIPIOS DEL AÑO 2007

Meta

Iniciar con el proyecto de una cadena de papas fritas con formas, sabores y salsas incomparables en los centros comerciales CCI y El Bosque

Capacidad Necesaria

- Conocer el comportamiento del mercado de comida rápida
- Trabajar con la maquinaria adecuada
- Contar con el personal adecuado

Medidas

- Compra de maquinaria
- Realizar plan de marketing
- Atraer clientela
- Establecer relaciones con proveedores

PRINCIPIOS DEL AÑO 2008

Meta

Establecer nuevos locales en diferentes puntos de la ciudad de Quito

Capacidad necesaria

- Reconocimiento por parte de los consumidores
- Maquinaria suficiente para abastecer los nuevos locales

- Relación con proveedores
- Campaña publicitaria de ingreso
- Conocer las hábitos de consumo de los clientes de los nuevos centros comerciales

Medidas

- Realizar nueva investigación de mercados
- Establecer plan de mercadeo
- Entablar relaciones comerciales con nuevos proveedores

PRINCIPIOS DEL AÑO 2009**Meta**

Obtener una participación del 1% del mercado de la ciudad de Quito

Capacidad Necesaria

- Tener reconocimiento en la industria de comida rápida
- Maquinaria suficiente para abastecer la demanda
- Personal capacitado en atención al cliente

Medidas

- Incremento de publicidad
- Estandarizar el proceso de producción
- Establecer promociones
- Capacitación constante a empleados

PRINCIPIOS DEL AÑO 2010**Meta**

Establecer una marca de papas fritas posicionada en la mente de los consumidores

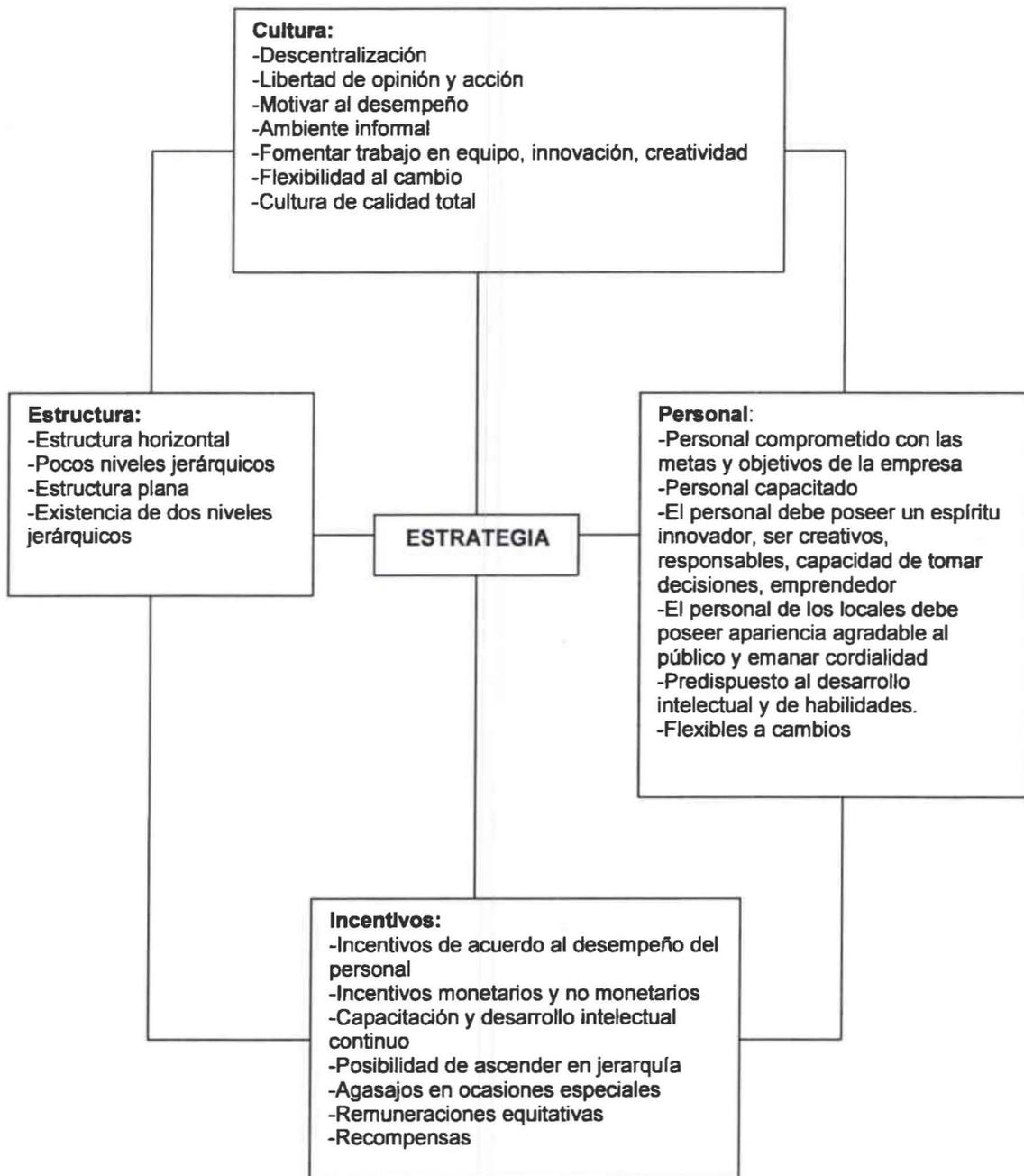
Capacidad Necesaria

- Tener gran variedad de los productos
- Tener calidad de servicio y productos
- Distinción ante la competencia

Medidas

- Aumento de anuncios publicitarios
- Investigación de nuevos sabores, salsas y formas
- Alianzas estratégicas con diferentes lugares de entretenimiento

4.16 AMBIENTE ORGANIZACIONAL



Elaborado por: Autores

Gráfico 4.2

4.16.1 Cultura

La toma de decisiones no se va a encontrar localizada en un solo punto o en los niveles más altos en cuanto a jerarquía en la organización. El personal debe desarrollar habilidades para tomar decisiones y crear soluciones, es por esta razón que poseerán un alto nivel de libertad de opinión y acción. No existirá dificultad para que las personas de los niveles inferiores de la escala jerárquica puedan acudir y comunicarse con las cabezas y dirigentes de la organización.

Las decisiones administrativas y de alta importancia que ameriten un análisis y las cuales puedan afectar el desenvolvimiento del negocio, serán tomadas únicamente por los altos directivos de la empresa. Esto no quiere decir que se haga de lado a las opiniones e ideas de todo el personal, ya que cuando ellos sientan que han aportado en las soluciones y decisiones tomadas se verán más comprometidos con los objetivos y metas establecidas.

Se recurrirá a motivar el desempeño del personal a través del establecimiento de recompensas; de ésta manera se procurará alcanzar de una mejor y más rápida manera las metas previamente establecidas.

Existirá un ambiente informal en el cual el personal se pueda desenvolver libremente y sin presiones. Las reglas establecidas deberán ser flexibles pero cumplidas a cabalidad. Las personas serán llamadas por su nombre y tratadas con respeto, comprensión y cordialidad.

No se establecerán exigencias que sofoquen al personal y repercutan en su desempeño dentro de las actividades que realicen.

Se deberá fomentar el trabajo en equipo, la innovación y creatividad del personal, de esta manera poseerán y desarrollarán las capacidades necesarias para tomar decisiones de bajo nivel, aportar con ideas y soluciones para conflictos de mayor envergadura y reaccionar o anticiparse con facilidad a cambios. La capacidad de respuesta del personal es imperante y deberá ser desarrollada ampliamente.

La cultura debe ser flexible al cambio debido al entorno competitivo en el que se desenvuelve. Debe prevalecer una afinidad por anticiparse a los cambios y no simplemente reaccionar a los mismos. La flexibilidad de la cultura permitirá que la empresa pueda adaptarse con mayor facilidad al entorno y cambiar su plan de acción en caso de que amerite la situación.

La calidad total prevalecerá en todos los ámbitos de la organización. Se buscará una mejora continua y se dará una constante lucha por encontrar la mejor manera de realizar las cosas. La calidad total se verá reflejada en todas las actividades que encierra la cadena de valor.

4.16.2 Estructura

Se establecerá una estructura horizontal lo más plana posible, de esta manera se pretende que la información fluya de mejor manera, no se distorsione a medida que recorre cada departamento y más rápida entre todos los niveles jerárquicos de la organización. De esta manera se pretende tener una mayor capacidad de

respuesta ante conflictos y crear soluciones mejor fundamentadas. Lo importante es la rapidez con que la empresa reaccione y tome decisiones.

La estructura de la empresa poseerá dos niveles jerárquicos y son los siguientes:



Elaborado por: Autores

Gráfico 4.3

En la parte superior de la estructura jerárquica se encuentra la administración general de la organización.

En el segundo nivel están ubicados los departamentos de Finanzas y Contabilidad, Producción y Ventas y Comercialización.

4.16.3 Personal

Al personal se le comunicará con claridad la misión, visión, valores, metas y objetivos de la empresa, de esta manera tendrá un completo entendimiento del curso que tomará la empresa. El objetivo es comprometer a las personas con la empresa y hacerlos sentir parte fundamental de la misma.

Se recurrirá a la capacitación continua y permanente del los trabajadores debido al tipo de producto y negocio. Específicamente en cuanto a las papas fritas con formas sabores y variedad de salsas acompañantes, la empresa no se puede dar

el lujo de cometer errores y ofrecer un producto de baja calidad y mal sabor ya que la diferenciación se da principalmente en los sabores y salsas.

Las personas contratadas deberán cumplir con unas características establecidas previamente antes de poder ser empleadas. Al hablar del personal que se localizará en los puntos de venta, estos deberán poseer una apariencia agradable a la vista de los consumidores, ser sumamente educados y cordiales. La atención es fundamental en cualquier ámbito del negocio y especialmente en las ventas.

Las personas que trabajen para la empresa deben estar predispuestas al desarrollo intelectual, de habilidades y ser flexibles al cambio. Deben ser capaces de adaptarse con facilidad a todas las variabilidades que se produzcan en el ambiente y por lo tanto en la organización.

El personal debe poseer un espíritu innovador, ser creativos, responsables, tener capacidad de tomar decisiones y ser emprendedor.

4.16.4 Incentivos

Los incentivos que se utilizarán para premiar y fomentar el desempeño del personal serán tanto monetarios como no monetarios.

Dentro de los incentivos monetarios se otorgaran premios a los locales que han sobrepasado el nivel establecido de ventas. Asimismo, se nombrará al empleado del mes brindando la posibilidad de ascender dentro de la empresa, esto como jefe de local o administrador de área.

Uno de los principales incentivos será la capacitación que se dará en cocina a todos los empleados, promoviendo así un desarrollo personal a cada uno.

Es indispensable que en fechas especiales se realicen agasajos para todo el personal de la empresa, de esta forma existirá una integración de todo el grupo de trabajo, fomentando el ambiente familiar dentro de la organización.

Todos los empleados de la empresa obtendrán remuneraciones de acuerdo a su trabajo realizado. No existirá ningún tipo de discriminación en cuanto a los pagos que se realizaran con el personal.

Debe existir un plan de recompensas con el cual los empleados se sientan motivados de cumplir con los objetivos. Estas recompensas deben ser monetarias.

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

El siguiente capítulo trata del plan de marketing a realizarse para la ejecución del proyecto en marcha.

5.1 OPORTUNIDAD

5.1.1 Situación

El siguiente plan de marketing analiza la incursión de una nueva empresa dedicada a la producción de papas fritas con formas, sabores y salsas acompañantes, comercializadas en locales particulares en los patios de comida de los centros comerciales "El Bosque" y "CCI" de la ciudad de Quito en el año 2007.

La industria de la comida rápida ha tenido un gran desarrollo en los últimos años debido al aumento de restaurantes y franquicias que expenden este tipo de comida y el cambio del estilo de vida de las personas. Existe una tendencia clara hacia el estilo de vida norteamericano lo cual a dado paso al hábito de consumo de comida rápida. Los alimentos que se expenden en este tipo de establecimientos se ajustan al rápido estilo de vida de las personas.

Hoy en día el tiempo de las personas para seleccionar, preparar y cocinar alimentos es inferior al que se tenía en tiempos pasados, es por esta razón que la comida rápida, y por lo tanto el negocio, gracias a su bajo precio y fácil adquisición ha representado una opción atractiva y conveniente. Existe un incremento en el

consumo de este tipo de alimentos, esto se puede ver en la cantidad de lugares, tanto fijos como ambulantes, que se abren en la ciudad.

La identificación de una nueva cultura Light en el Ecuador es claramente vista, sin embargo, por estudios realizados, el gusto que las personas tienen por las papas fritas es tan alto que dicha tendencia no tiene el mismo efecto en éstas como en otros tipos de comida rápida. Asimismo, las características que se pueden atribuir a las papas fritas no han sido del todo explotadas en el mercado, por lo que existe un aire de insatisfacción por parte de los consumidores. Se puede decir que, a pesar de ser un producto en madurez que lleva mucho tiempo en el mercado, la idea de darle una nueva presentación es una gran oportunidad para el negocio.

“Crazy Patata” tiene la posibilidad de diversificarse pues su insumo principal, la papa, puede ser manejada de diferentes formas llegando a diferentes segmentos de mercado y de esa forma, tener expectativas de crecimiento.

5.1.2 Objetivo General

Establecer un plan de marketing que se ajuste con el lanzamiento de las nuevas papas fritas con formas y sabores para el mercado de la ciudad de Quito.

5.1.3 Objetivos Específicos

1. Mantener un crecimiento promedio de ventas anual del 34%.
2. Obtener una participación de mercado en número de porciones del 9.74% en el quinto año.

3. Posicionar a la empresa como una organización responsable con la sociedad y el medio ambiente a partir de su inauguración.
4. Establecer una marca de papas fritas posicionada en la mente de los consumidores en un lapso de 4 años.
5. Alcanzar fidelidad por parte de los consumidores mediante la entrega de un buen servicio y producto diferenciado al finalizar el primer año.
6. Lograr que el nombre de "Crazy Patata" posea una alta recordación en la mente de los consumidores a partir del primer año.

5.2 MARKETING ESTRATÉGICO

5.2.1 Consumidor

La realización de la investigación de mercados estableció los siguientes resultados en el mercado de la comida rápida:

5.2.2 Perfil del Consumidor

El consumidor objetivo son los jóvenes de 15 a 24 años de edad pertenecientes a la clase social media y media alta. Éstos son individuos que tiene la costumbre de visitar los centros comerciales varias veces a la semana, sea para pasear o realizar compras.

Por sus características físicas, son personas en etapa de desarrollo por lo que su cuerpo les exige carbohidratos constantemente. Son jóvenes influenciados por una sociedad norteamericana en su estilo de vida y principalmente de alimentación.

El grupo objetivo mencionado se encuentra en una posición económica favorable, con una capacidad de compra mayor a la de otras personas, con una tendencia al consumismo muy marcada.

5.2.3 Deseos y Necesidades del Consumidor

Con relación a la investigación realizada, los consumidores son grandes aficionados a las papas fritas por su sabor y las salsas acompañantes principalmente. Son individuos que no están satisfechos con la variedad de papas fritas que el mercado les ofrece. La forma que se les dé a las mismas no tiene gran variación y estarían dispuestos a probar una papa frita con sabor incorporado.

El consumidor tiene una necesidad de llenar su apetito y al mismo tiempo de probar algo nuevo y aventurarse a una nueva experiencia de sabores. El antojo es otra necesidad que la empresa busca cubrir.

5.2.4 Hábitos de Uso y Actitudes del Consumidor

Los consumidores de papas fritas usualmente consumen éstas en los principales locales de comida rápida como Mc. Donalds, Burger King y KFC.

La naturaleza del producto es que acompaña a otras comidas, por lo que el consumidor compra papas fritas solas muy raramente.

Generalmente consumen el producto de tamaño mediano acompañado con salsa de tomate, mayonesa o rosada, esto es principalmente por la falta de opciones que tienen los consumidores.

5.2.5 Papeles en la Compra

El siguiente cuadro indica los papeles de compra y los respectivos agentes:

Papel	Agente
Iniciador	Jóvenes de 15 a 25 años
Influenciador	Publicidad, amigos, familiar
Quién decide	El propio usuario
Comprador	El propio usuario
Usuario	El propio usuario

Elaborado por: Autores

Cuadro 5.1

5.3 MERCADO

5.3.1 Historia del Mercado

Este tipo de alimentación forma parte de la evolución de los países occidentales que hacen que las comidas sean atractivas para las personas, ya que están bien presentadas, tienen buen sabor, son baratas y pueden consumirse rápidamente incluso fuera de la casa y restaurantes.

El ingreso de las primeras franquicias al Ecuador como KFC y Mc. Donalds dio origen a un mercado creciente de una nueva preparación de papas. En los últimos años, el estilo de vida de las personas ha influenciado a la creación de nuevos locales que expenden este tipo de comidas. Existen 120 franquicias en el Ecuador

de las cuales, el 20% se relaciona con la comida rápida. A más de esto, la venta ambulante de estos productos se encuentra saturada en la ciudad.

5.3.2 Tamaño del Mercado

Los centros comerciales CCI y EL Bosque son lugares que reciben aproximadamente 600.00 a 800.000 visitantes por mes entre hombre y mujeres de diferentes edades, de los cuales la mayoría siente agrado por la comida rápida, en especial las papas fritas.

Los patios de comida tienen aproximadamente 23 locales de diferentes tipos de comida rápida, entre sánduches, hamburguesas, carnes y otros. Existen comidas para todo tipo de gustos de las personas, sin embargo, cuando se trata de papas fritas, no existe un local que ofrezca esta alternativa, pues generalmente vienen acompañadas de otro alimento como hamburguesa o hot dog.

5.3.3 Nivel de la Demanda

La demanda de las papas fritas se encuentra en un nivel maduro, sin embargo con el enfoque que se da al producto de "Crazy Patata" se puede decir que se encuentra en un nivel creciente. Esto es por la falta de satisfacción de los clientes y la poca oferta del producto en el mercado. "Crazy Patata" es una nueva alternativa para los consumidores de papas.

5.3.4 Estacionalidad

El producto no presenta estacionalidad significativa debido a la naturaleza del mismo. Es una comida que se consume con frecuencia cualquier día del año en

cualquier momento. Su estacionalidad se puede ver en el transcurso de la semana, pues a partir del día jueves las ventas de este tipo de alimento aumentan significativamente. Asimismo, se puede hacer una comparación de estacionalidad en el transcurso del día, ya que a la hora del almuerzo este tipo de comidas son las más apetecidas por su rapidez.

5.3.5 Impacto de la Tecnología

La tecnología utilizada para la preparación de este tipo de productos es sencilla. Es una tecnología altamente difundida que puede ser adquirida por "Crazy Patata" y sus competidores. Por esta misma razón es un incentivo para nuevos participantes en el mercado, sin embargo se debe tomar en cuenta que el sabor de las comidas dependen mucho de la tecnología utilizada. Maquinaria nacional no produce el mismo efecto en el sabor que la maquinaria extranjera.

5.3.6 Competidores

El mercado de la comida rápida tiene una gran variedad de competidores y productos. Como se ha dicho anteriormente varias empresas son internacionales y representan la imagen de la comida rápida. La mayoría poseen una cadena de locales en la ciudad. Debido a que el proyecto se lo llevará a cabo en los patios de comida de los centros comerciales "CCI" y "El Bosque", se toma en cuenta que los competidores son, a más de las principales cadenas de comida, los demás locales aledaños. Cada uno de estos competidores tiene una posición dentro del mercado de comida rápida y la percepción de los consumidores está muy posicionada.

La mayoría de los competidores poseen características similares como la minimización en los tiempos de entrega de los pedidos, ofrecen productos apetecidos por el público, no hay meseros que entreguen la comida a los clientes en sus mesas y las personas deben hacer una fila para pedir y pagar su comida.

La competencia que existe en los patios de comida, hace que las empresas generen productos de buena calidad que agrade a los consumidores y que a cada momento saquen al mercado nuevas invenciones. La diversidad que existe en cada local es un punto muy importante de cómo "Crazy Patata" debe actuar al ingresar a la competencia.

5.3.7 Participación de Mercados

COMPETIDOR	PARTICIPACION EN EL ULTIMO AÑO
KFC	14.5%
MC DONALDS	11.7%
BURGER KING	8.5%
TROPI BURGER	5.2%

Elaborado por: Autores

Cuadro 5.2

5.3.8 Segmentación del Mercado

Para segmentar el mercado se ha establecido ciertas variables para poder enfocar a "Crazy Patata" en la dirección correcta:

- Criterio geográfico:
 - Localización: ciudad de Quito
 - Población: urbana
 - Tamaño: más de 500.000 personas

- Criterio psicográfico:
 - Personalidad: consumista
 - Estilo de vida: costumbre de visitar los centros comerciales
- Criterio personal:
 - Sexo: masculino/femenino
 - Edad: de 15 a 24 años
 - Clase social: media y media alta
 - Ocupación: estudiantes de colegio y universidad, jóvenes trabajadores

Por investigaciones realizadas, este tipo de personas son quienes más consumen este tipo de productos. Asimismo, son quienes más visitan los centros comerciales.

5.3.9 Características de la P del Producto

Tipos:

En el mercado existen básicamente dos productos, las papas fritas normales sin ninguna variación en su forma o sabor y las papas fritas curlies. Las primeras se las encuentran en todos los locales antes mencionados y como se dijo, no tiene ningún tipo de variación en su forma ni sabor. Las segundas papas fritas mencionadas son las curlies. Éstas se las encuentran únicamente en dos establecimientos: "American Deli" o "Soda Shake". Existe otro tipo de papas fritas que son las congeladas. Éstas generalmente son comercializadas en los supermercados. Las principales marcas son Facundo, "Iceman" y "McCain".

El producto de "Crazy Patata" son papas fritas con cuatro formas diferentes que el cliente puede escoger:

- Tradicionales: Poseen la misma forma que las demás papas fritas del mercado
- Titanes: Son tres veces el tamaño, en ancho y largo, de una papa frita normal
- Spaghetti: Como su nombre lo indica, son papas fritas con un corte fino y rizado
- Casino: Adquieren la forma de fichas de casino (Ver anexo C1)

EL cliente puede, con cada opción de papa frita, adherir el sabor que más le agrade entre:

- Ajo
- Orégano
- Cebolla
- Cheddar
- Picante
- Pimienta

(Ver anexo C1)

Debido a que las papas fritas son un producto que debe ser acompañado por salsas, se ha puesto a disposición de los consumidores un empaque con tres compartimientos que pueden ser llenados de cualquiera de las siguientes salsas:

- Tomate
- Mayonesa
- BBQ
- Mostaza
- Ranchera
- Aguacate
- Queso
- Honeymustard
- Rosada
- Aji

Empaque y color:

El diseño de los empaques son básicamente el mismo, únicamente se diferencian en los colores usados por cada empresa. Asimismo, en tamaños no existe una diferencia marcada, pues los más comunes son pequeños, medianos y grandes.

El empaque de "Crazy Patatas" será una caja rectangular con colores rojo y amarillo. Dicha caja sólo se diferencia en los tamaños de 500 gramos y 350 gramos. También existirá una pequeña caja rectangular para las salsas. Esta caja consta de tres compartimientos, de esa forma el cliente puede mezclar las salsas o simplemente separarlas por gusto.

(Ver anexo B5)

Marca:

No existe una marca real de papas fritas, únicamente las congeladas la poseen, como se mencionó anteriormente.

Es por esta razón que se debe crear la nueva marca de papas fritas, "Crazy Patatas" en el mercado y ser la primera reconocida por el público en general.

Servicio:

Comúnmente se utiliza el servicio de quejas y sugerencias para este tipo de productos. Se atiende al consumidor de persona a persona.

"Crazy Patata" utilizará el mismo método mencionado que las demás empresas emplean. Sin embargo el servicio se da con los momentos de verdad con los clientes. Por esta razón, la atención que se debe brindar en los locales debe ser de primera, pues la base del éxito está en que los clientes retornen al local. (Ver anexo B7)

Los momentos de verdad con los clientes son la clave para regresar al local, es por esto que la capacitación que se da a los empleados, especialmente a los que tienen el contacto con los consumidores, no debe tener fallas. Estos empleados son quienes tienen la responsabilidad de brindar al cliente la confianza, la honestidad y la calidad de la empresa.

5.3.10 Características de la P de Punto de Venta (Distribución)

La forma de venta de los productos es la misma utilizada en los demás sitios de este tipo. Se caracteriza por el ingreso de la persona al establecimiento. Existen personas que atienden al cliente pero no toman el papel de meseros, es decir, la comida es llevada por el mismo cliente a su mesa.

La venta de papas fritas en los locales de "Crazy Patata" dentro de los centros comerciales será similar, pues la persona que atiende en el local es quien entrega al cliente la bandeja con su orden.

5.3.11 Características de la P de Promoción

En este tipo de mercados se utiliza principalmente una estrategia de posicionamiento, ésta es la de diferenciación por sabor y precio de los productos. Se indica la diferencia de preparación o los diferentes acompañantes que se pueden agregar a los productos y ciertos competidores utilizan estrategias de precio para captar mercado.

Principalmente las compañías utilizan la televisión como medio de promoción, en horarios en que toda la familia está reunida, pues su producto es de consumo

masivo. Es muy común la publicidad en flayer que son entregados al ingreso de un centro comercial.

Las promociones de venta más frecuentes son:

- Las ofertas en ciertos días especiales
- Regalos para los más chicos
- Unión estratégica con otras empresas

Por cuestiones de presupuesto, la publicidad que más se utilizará serán los flyers, pues éstos pueden ser distribuidos en las universidades y los colegios. La radio es otro método que se tomó en cuenta. La estrategia es anunciar a la empresa en horarios en que el público objetivo esté sintonizando la radio 106.1 FM, "La Bruja".

Se ha establecido que las promociones principales se realizarán al inicio del proyecto con degustaciones gratuitas en los patios de comida. En el desarrollo del proyecto, cada vez que exista un nuevo producto, ya sea en saborizantes, salsas o papas, se realizarán descuentos.

5.3.12 Características de la P de Precio

Por el tipo de producto que se comercializa en este mercado, los precios no sobrepasan los 6 dólares, esto se da en el caso extremo. Los precios varían dependiendo del tamaño de la porción, de los ingredientes extras que ésta pueda tener y el día en que los alimentos son adquiridos.

Para tener una idea de los precio de "Crazy Patatas", se comparó con los productos más similares que ya existen en el mercado como son los Hotdogs o el "Pop Corn Chicken" de KFC. Ambos productos se venden sin ser acompañados de otro alimento e incluyen una bebida. Sus precios giran alrededor dos y tres dólares. Los productos que se venderán en "Crazy Patata" tienen esta característica mencionada.

Los costos de las órdenes de "Crazy Patata" son los siguientes:

Porción pequeña

	Costo variable	Costo Fijo	Costo Total	% de utilidad
• Sabor a cebolla	\$0,55	\$1.39	\$1.94	%17
• Sabor pimienta	\$0,47	\$1.39	\$1.86	%21.6
• Sabor Cheddar	\$0,47	\$1.39	\$1.86	%21.2
• Sabor orégano	\$0,49	\$1.39	\$1.88	%20.3
• Sabor Picante	\$0,54	\$1.39	\$1.93	%17.6
• Sabor Ajo	\$0,50	\$1.39	\$1.89	%19.8

Precio final: \$2 cualquier orden de papas con cualquier sabor y mezcla de tres diferentes salsas con cola

Porción grande

	Costo Variable	Costo Fijo	Costo Total	% de utilidad
• Sabor a cebolla	\$0,70	\$1.39	\$2.09	%34
• Sabor pimienta	\$0,59	\$1.39	\$1.98	%43
• Sabor Cheddar	\$0,60	\$1.39	\$1.99	%42
• Sabor orégano	\$0,62	\$1.39	\$2.01	%40

• Sabor Picante	\$0,69	\$1.39	\$2.08	%35
• Sabor Ajo	\$0,63	\$1.39	\$2.02	%39

Precio final: \$2,50 cualquier orden de papas con cualquier sabor y mezcla de tres diferentes salsas con cola

5.3.13 Proyección de ventas

Para la siguiente proyección de ventas se tomó en cuenta las ventas de productos similares de la competencia, en este caso KFC y "Churrín Churrón" y se planteó 3 escenarios: En condiciones óptimas, normales y bajas.

Proyección de ventas de porciones en condiciones óptimas:

		Días bajos			Días altos				
	Porcentaje	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Total
Total porciones		120	120	120	120	150	150	150	930
Porciones grandes	51%	62	62	62	62	78	78	78	482
Porciones pequeñas	49%	58	58	58	58	72	72	72	448
Bebidas		120	120	120	120	150	150	150	930
Ventas en dólares		\$ 330,86	\$ 330,86	\$ 330,86	\$ 330,86	\$ 413,57	\$ 413,57	\$ 413,57	\$ 2.564,15

Elaborado por: Autores

Cuadro 5.3

Proyección de ventas de porciones en condiciones normales:

		Días bajos			Días altos				
	Porcentaje	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	domingo	Total
Total porciones		50	50	50	50	70	70	70	410
Porciones grandes	51%	26	26	26	26	37	37	37	215
Porciones pequeñas	49%	24	24	24	24	33	33	33	195
Bebidas		50	50	50	50	70	70	70	410
Ventas en dólares		\$ 137,86	\$ 137,86	\$ 137,86	\$ 137,86	\$ 193,00	\$ 193,00	\$ 193,00	\$ 1.130,43

Elaborado por: Autores

Cuadro 5.4

Proyección de ventas de porciones en condiciones bajas:

		Días bajos			Días altos				
	Porcentaje	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	domingo	Total
Total porciones		10	10	10	10	30	30	30	130
Porciones grandes	51%	6	6	6	6	16	16	16	72
Porciones pequeñas	49%	4	4	4	4	14	14	14	58
Bebidas		10	10	10	10	30	30	30	130
Ventas en dólares		\$ 27,57	\$ 27,57	\$ 27,57	\$ 27,57	\$ 82,71	\$ 82,71	\$ 82,71	\$ 358,43

Elaborado por: Autores

Cuadro 5.5

5.4 ASPECTOS LEGALES

5.4.1 Requisitos Legales para la Industrialización del Producto

Los requerimientos que se detallan a continuación son necesarios para el funcionamiento de un negocio de restaurante:

- Certificado del Registro Sanitario
- Permiso de Funcionamiento
- Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Patente Municipal
- Inspección y Certificado de Establecimiento

Para comercializar este tipo de productos, únicamente son necesarios los requisitos anteriormente mencionados, pues no existe ninguna restricción por parte de organismos gubernamentales.

En ciertos productos de comida rápida, es importante anunciar que pueden causar daños a su salud en caso de abuso, pues la mayoría de éstos produce obesidad. En este caso la comunicación que se utiliza es básica, pues los consumidores deben estar al tanto de los efectos nocivos del producto.

En cuanto a la apertura de locales comerciales en los patios de comida, existen también ciertas normas que se deben tener en cuenta:

- Carta de presentación
- Descripción de los productos o servicios a ofrecer

- Catálogo de la mercadería, incluyendo costo final de los artículos
- Muestras o fotografías de los mismos
- Fotografías, diseño del stand o inmobiliario del mismo, adjuntando dimensiones, logotipo y rótulo

5.5 POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO

“Crazy Patata” será posicionado en la mente de los consumidores como las primeras papas fritas del mercado en tener formas, sabores y salsas acompañantes que brinden una nueva alternativa a los compradores, ofreciendo la posibilidad de escoger y crear a su gusto combinaciones que apetezcan.

Se posicionará a los productos de “Crazy Patata”, no como las papas fritas acompañantes que las personas perciben, sino como una nueva opción en su menú. Esa es la percepción que se quiere tener por parte de los consumidores.

El producto debe tener calidad suficientemente alta como para soportar la comparación con los de la competencia. Se deben crear características emotivas en el producto para ser percibidas por el cliente en base a su visión del empaque, la publicidad y el precio, que determinarán el valor de “Crazy Patata”. Esto es, al adquirir un producto de “Crazy Patata”, el cliente debe poseer la facilidad de asociarlo con algún recuerdo grato.

5.6 MARKETING TÁCTICO

5.6.1 Historia

Como se dijo anteriormente, no existe en el mercado un producto similar a “Crazy Patata”, es por esto que el proyecto se lleva a cabo. Según la investigación de mercados, la mayoría de los encuestados y las personas que participaron en los diferentes grupos focales expresaron su insatisfacción por la falta de opciones que existe de papas fritas.

5.6.2 Ciclo de Vida y Estrategia de Marketing

El producto a ofrecerse se basa en un producto tradicional, siendo estas las papas fritas, que se encuentran en una etapa de madurez con respecto al ciclo de vida. Las características nuevas y diferenciadoras que obtiene el producto a ser lanzado al mercado (papas fritas con formas y sabores), produce que a partir de la etapa de madurez en que se encuentran las papas fritas tradicionales se de una nueva etapa de introducción.

La estrategia de Marketing utilizada en esta etapa, es la construcción de una imagen de marca. Es fundamental que el producto sea conocido y reconocido por el mercado; se pretende crear la primera marca de papas fritas reconocida en la industria de la comida rápida.

5.6.3 Características

Los productos a ofrecerse en “Crazy Patata” son de consumo del tipo tangibles no durables por el hecho de que se encuentran dentro del grupo de los alimentos. A

través de investigaciones realizadas se pudo detectar las características indicadas que hacen de este producto atractivo al mercado y diferente al de la competencia. La diferencia se basa primordialmente en la variedad de sabores, formas y salsas acompañantes que se encontrarán a disposición.

5.6.4 Beneficios para el Consumidor

Los productos de Crazy Patata entregarán a los consumidores los siguientes beneficios:

- Beneficio básico: alimentación y antojos
- Producto real: Papas fritas con variedad de sabores, formas y salsas acompañantes
- Las personas adquirirán este producto principalmente por la capacidad que se les brinda para elegir un alimento que se ajuste específicamente a sus necesidades. La posibilidad de escoger una papa frita con un sabor determinado y combinarlo con una gran variedad de salsas acompañantes hacen que el producto sea más personalizado. La posibilidad de experimentar nuevas combinaciones y alternativas.
- El producto representa una nueva opción en el mercado para el consumidor el cual se encuentra destinado a la satisfacción de necesidades no cubiertas en la actualidad, como la variedad de formas y nuevos sabores. Las principales necesidades que se cubrirán serán la de alimentación,

antojos, posibilidad de elegir de entre una variedad, capacidad de realizar combinaciones y experimentar.

- Investigaciones realizadas: Prueba de degustación realizada en grupos focales de opinión y prueba de productos en donde participaron 50 personas de ambos sexos pertenecientes a clases sociales media y media alta de edades entre 10 y 30 años.

Resultados de la investigación: La investigación detectó las siguientes necesidades no cubiertas en el mercado:

- Las personas buscan la posibilidad de combinar el producto con una variedad de salsas
- Se busca una nueva opción diferente a las ya establecidas en el mercado
- En cuanto a la forma busca un producto más atractivo
- No hay una satisfacción marcada con los productos que se venden en la actualidad
- Los jóvenes entre 15 y 24 años de edad son quienes más buscan nuevas opciones de comida

5.6.5 Marca

Se hizo una investigación en la ciudad de Quito en conjunto con las encuestas realizadas para elegir cual sería el nombre de la marca adecuada de los productos. Se llegó al resultado final de "Crazy Patata" por la idea en sí de las

papas fritas. Al ser éstas con formas, sabores y acompañadas de una gama de salsas diferentes, el nombre “Crazy Patata” abarca esas características.

Se realizó una lista de nombres y las personas tuvieron la opción de escoger cuales llamaban más la atención. La opinión de cada una de estas personas también influyó en la toma de decisión del nombre. Se utilizó la palabra “Crazy”, en español, loco, debido a las nuevas formas y sabores que una papa frita podría tener y para que las personas sepan de qué se trata el producto se utilizó un sinónimo de papa, “Patata”. De esta forma no se perdería la esencia de ser una papa frita pero con otra perspectiva.

5.6.6 Diseño

El diseño del producto es innovador y proporciona una nueva opción para los consumidores. El empaque del producto fue desarrollado por las personas emprendedoras del proyecto junto con la ayuda y asesoramiento de profesionales especializados en la materia de diseño.

Los realizadores del proyecto fueron los encargados de proponer las ideas a las personas de diseño quienes con su conocimiento mejoraron estas ideas y finalizaron con un envase práctico que cautive la atención de las personas con colores llamativos que produzcan la sensación de limpieza, saludable, nuevo, originalidad, buen sabor y confianza.

Dentro de los grupos focales realizados se toparon temas trascendentales que aportaron con información relevante para el diseño del envase y determinación de formas y sabores de las papas fritas y las salsas. (Ver anexo A2)

Se utilizaron los colores rojo y amarillo para el nombre de la marca, ya que son colores que llaman la atención al momento de consumir alimentos de este tipo. (Ver anexo C3)

5.6.7 Empaques

Envases de color rojo y de forma cuadrada, dependiendo de la forma de papa que se pida.

Existen dos opciones en cuanto a porciones: Grande y pequeña

El contenido de cada porción es de:

Grande: 500gr

Pequeño: 350gr

Frente del envase: Color rojo con logotipo de la empresa

Reverso del envase: Color rojo con logotipo de la empresa

Lados del envase: Color rojo sin logotipo (Ver anexo B5)

5.6.8 Etiquetas

La única etiqueta necesaria para este tipo de envases será un aviso de precaución del cuidado que se debe tener con la temperatura del producto. De esta forma se puede evitar que los clientes tengan quemaduras al ingerir el producto.

5.6.9 Calidad

Se establecerán niveles de calidad altos en cuanto a los productos y procesos. Se cumplirá con los estándares y reglamentaciones establecidas en el mercado para los productos de comida rápida. Con relación a los procesos se utilizará tecnología especializada de la mejor calidad disponible, es por esto que se trabajará con marcas internacionales de tecnología para la producción y cocción de las papas.

5.6.10 Servicios y Garantías

En caso de que el producto produzca algún malestar en el cliente se procederá a la entrega de otro nuevo y una porción de determinado tamaño adicional.

Existirá un buzón de quejas y sugerencias.

Se propondrá a los clientes que aporten con ideas para la creación de nuevos sabores y salsas que sean de su agrado y no estén a disposición.

Se entregará el producto en un tiempo determinado.

5.6.11 Formas de Uso y Cuidados

El producto puede ser consumido sólo o acompañado de cualquiera de las salsas puestas a disposición, el consumidor posee la opción de combinar a su gusto en tres compartimientos diferentes.

Dentro de los cuidados, se indicará que se debe tener precaución al ingerir un producto caliente, tener prudencia para no manchar su ropa con las salsas ya que dependiendo de los componentes de las mismas se dificulta o facilita la limpieza.

5.6.12 Necesidades Regionales

Se ofrecerán productos especiales basados en temporadas y fechas especiales como por ejemplo navidad y noche de brujas.

Al momento de que el producto sea introducido en otros mercados se tomará en cuenta características especiales para cada región; dentro de estas características se encuentran el sabor, formas y textura de las papas y salsas.

Debido a aspectos ambientales, sociales y culturales que dominan cada región se deberá adaptar los sabores de las salsas y las papas para que el producto tenga una mayor aceptación. En general, por la esencia del producto, no se necesitará de cambios mayores.

5.6.13 Desarrollo del Producto

En un principio los únicos cambios que se realizarán estarán basados en alterar los sabores y formas de las papas fritas y las salsas. Cada determinado tiempo se lanzarán nuevas alternativas para el público en cuanto a sabores y formas.

Nuevos productos serán desarrollados a partir del sexto mes de funcionamiento pero siempre basados en la materia prima principal (papa). Dentro de estos nuevos productos podemos encontrar:

- Papas cocinadas con todo tipo de acompañamiento
- Papas rellenas
- Puré de papas con distintos sabores

- Papas hervidas
- Tortillas a base de papas
- Cáscaras fritas de papa

5.6.14 Lista de Verificaciones de Producto y Logística

Suministros

Los envases serán de cartón en donde se entregará el producto. Serán desarrollados y fabricados por la empresa CONVER S.A.

Las papas y la mayoría de los polvos saborizantes se obtendrán de proveedores locales como lo son: el mercado San Roque, el mercado mayorista de Quito y el mercado Ñaquito.

Las salsas las proveerá el restaurante del Hotel Interamericano, para esto se realizaron conversaciones previas con los dueños.

El aceite se lo obtendrá de las industrias Ales del Ecuador.

Instalaciones

Las instalaciones físicas para el proceso productivo y almacenamiento serán adecuadas en el mismo local comercial donde se realizarán las ventas. Para esto se tiene un espacio físico de seis metros de largo y cuatro metros de ancho, también se tiene una pequeña oficina de cuatro metros de largo y cuatro de ancho, que será arrendada en uno de los departamentos propiedad de uno de los integrantes del proyecto.

Equipos

Los equipos son adecuados para la fabricación del producto. Se contará con maquinaria manual especializada para el pelado y el cortado de la papa. Se tendrán refrigeradores de capacidad suficiente para ubicar los productos semielaborados y elaborados (papas ya cortadas y salsas).

Personal técnico

El personal técnico que se dispondrá para la producción será plenamente capacitado antes de iniciar las actividades. Es de vital importancia la capacitación de las personas que se encontrarán en los puestos de venta, ya que la cocción del alimento requiere de un conjunto de habilidades específicas. Estas personas tomarán con anterioridad al lanzamiento del producto un curso sobre la preparación de las papas fritas y otro de atención al cliente.

5.7 PUNTO DE VENTA**5.7.1 Canales de distribución**

La venta del producto será realizada directamente al consumidor final en dos locales de venta ubicados en los centros comerciales del CCI y El Bosque.

5.7.2 Vínculos con canales

Se utilizarán estrategias de Marketing pull orientadas a estimular al consumidor a comprar las papas fritas.

5.7.3 Logística de mercado

Existencias

Se contará con un número adecuado de producción para poder abastecer los locales y que éstos puedan atender la demanda continuamente.

Transporte

El transporte de la materia prima desde los proveedores hasta el punto de procesamiento y producción, y desde la planta hacia los lugares de comercialización, será propio mediante una camioneta Fiat Fiorino adecuada con los implementos necesarios para el transporte de los productos. (Ver anexo C4)

Almacenaje

No será necesario el arrendamiento de bodegas para el acopio de materia prima y productos semielaborados y elaborados ya que las instalaciones cuentan con el espacio físico apropiado para este propósito. A medida que se de un incremento de la demanda y la producción incrementa se tomarán decisiones en cuanto a la adquisición de una planta de producción y el alquiler de bodegas.

5.8 PROMOCIÓN

5.8.1 Publicidad

El mercado de la comida rápida es fragmentado y muy competitivo, por lo tanto la publicidad será una herramienta fundamental para dar a conocer el producto y las características que lo hacen nuevo y diferente al de los competidores. Debido a que es un producto relativamente nuevo y no explotado en el mercado se lo piensa posicionar en la mente del consumidor como la primera marca reconocida de papas fritas. En la actualidad ninguna marca es asociada directamente y

exclusivamente con este tipo de productos, por lo tanto, la publicidad es un recurso esencial para poder lograr el objetivo antes mencionado.

Es importante controlar y mantener el posicionamiento en la mente de los consumidores, es por esto que la publicidad no debe parar de fluir, por lo menos por el primer trimestre de abierto los locales.

Público Objetivo

Los productos se encuentran dirigidos a personas de cualquier sexo de entre 15 y 24 años pertenecientes a las clases sociales media y media alta en la ciudad de Quito que acuden a los patios de comida localizados en los centros comerciales El Boque y CCI.

Copy Strategy

Brindar a las personas de entre 15 y 24 años de edad pertenecientes a los niveles económicos medio y medio alto que visitan los patios de comida en centros comerciales y demás sitios de entretenimiento la posibilidad de elegir, combinar y experimentar, gracias a gran una variedad de sabores, formas de papas fritas y salsas acompañantes. El tono de la comunicación será decididamente original y divertida para poder llegar ampliamente al público objetivo y lograr crear la sensación de una opción nueva, original y diferente. Es importante posicionar al producto no como un acompañante de otro alimento sino como algo nuevo e independiente. La publicidad permitirá lograr este objetivo. El producto no deberá ser asociado por el público con las tradicionales papas fritas ya existentes en el mercado.

Reason Why

"Crazy Patata" poseen una gran y única variedad de sabores en papas que el público puede elegir a su conveniencia y le brinda la posibilidad de combinar y experimentar a través del uso de salsas acompañantes.

Estilo y Tono

Combinación de sabores, experiencias y posibilidad de experimentar en una comida rápida.

Imagen del Consumidor

Personas a las que les agraden los productos hechos en base a papas dispuestas a experimentar una experiencia nueva de sabores y formas.

Agencias de Publicidad

En un principio se contará con el apoyo de colaboradores especializados en esta materia, los mismos que pueden ser pasantes por el hecho del presupuesto que se maneja y al cual se tiene acceso.

La publicidad para la promoción de los productos será contratada a la empresa con la mejor oferta.

Medios de Comunicación

En un inicio, la publicidad se dará por la radio, en los programas de mayor sintonía por el mercado objetivo. Principalmente se utilizarán flyers para ser distribuidos en las principales universidades y colegios de la ciudad, así como en la entrada de los centros comerciales antes mencionados.

5.8.2 Promoción de ventas

El objetivo es posicionar la primera marca reconocida de papas fritas.

Las herramientas a utilizar serán las degustaciones, los flyers y la publicidad en agendas universitarias. Así se podrá dar a conocer el producto y en donde se lo puede hallar.

Se pretende estimular a las personas para que en primer lugar prueben el producto y posteriormente lo consuman con frecuencia.

También se utilizarán herramientas de promoción como precios inferiores al momento del lanzamiento, muestras gratis del producto y entrega de cupones para descuentos.

5.8.3 Relaciones Públicas

El objetivo de las relaciones públicas es establecer el posicionamiento de "Crazy Patatas" frente al público consumidor. Para esto se procederá a dar a conocer a los medios de comunicación, universidades y colegios del lanzamiento de "Crazy Patata".

Se utilizarán dos tipos de herramientas de relaciones públicas.

- Herramientas de comunicación interna
- Herramientas de comunicación externa

Herramientas de comunicación interna:

Dentro de la empresa existirá un buzón de sugerencias para que todos los empleados se sientan libres de expresar sus opiniones sin miedo de ser

reprimidos. Asimismo existirá una cartelera para publicaciones internas como fechas importantes, festejos a empleados, etc.

Herramientas de comunicación externa:

Como se ha mencionado anteriormente, la comunicación externa se basará en la publicidad en flyers, cuñas de radio, revistas y los carteles exteriores del local. Entre algunos se encuentran los paneles luminosos, afiches para universidades y colegios y el evento de lanzamiento.

El presupuesto para el primer año es el siguiente:

Radio	\$ 3.600*
Revista	\$ 4.200**
Afiches	\$ 214
Flyers	\$ 5.376

Elaborado por: Autores Cuadro 5.6

*En radio La Bruja 107.3 Fm, tres cuñas y dos menciones todos los días viernes en horarios de 17horas a 19 horas en el programa “Los 10 + de la Bruja” durante los 12 primeros meses, pues así lo estipula el contrato de dicha empresa.

**La publicidad en revista se realizará con “Revista Generación 21” con un anuncio de media página en la mitad de la revista en las ediciones de los primeros 12 meses.

Para la publicidad en afiches y flyers, se planea imprimir 10.000 flyers y 1000 afiches para los primeros 12 meses luego de la apertura.

5.9 CONTROL DEL PLAN DE MARKETING

Para que el plan de marketing se pueda llevar a cabo con éxito debe existir un control continuo del mismo. Para esto se plantearon los cuatro tipos de control principales:

- Control anual del plan
- Control de rentabilidad
- Control de eficiencia
- Control estratégico

Cada año se debe examinar los resultados que se quieren obtener y realizar un análisis de los mismos en caso de replantearlos, esto es observar si los resultados están siendo alcanzados o no. Al momento de revisar la rentabilidad, se debe verificar en dónde se está perdiendo o ganando, de esta forma relucir los puntos fuertes y débiles del plan para así plantear soluciones.

El plan de marketing genera impactos a largo plazo, por lo tanto es importante revisarlo continuamente para asumir cambios necesarios con respecto a las estrategias que se deben tomar.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 INVERSIONES

Las inversiones a realizarse para la puesta en marcha del proyecto son: maquinaria, que contempla: peladoras manuales, cortadoras manuales, empacadora al vacío, balanza automática, filtradora de aceite, freidoras, vitrina para bebidas, refrigerador para salsas, pequeño congelador; registradoras; adecuación locales y oficina, concesión locales y constitución de empresa. A continuación se presenta el cuadro resumen:

INVERSIONES PROYECTADAS						
Ítem	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversiones Totales	\$ (35.650)	\$ (10.985)	\$ (10.985)	\$ (10.985)	\$ (10.985)	\$ (0)

Elaborado por: Autores

Cuadro 6.1

El detalle de las inversiones se lo puede observar en el anexo D1.

6.2 ANÁLISIS DE INGRESOS

6.2.1 Ventas

En referencia al análisis de demanda realizado (Ver Anexo D2), se han evaluado tres escenarios para determinar el nivel de ventas por local. Estos escenarios, tomados en base a información provista por funcionarios de Kentucky Fried Chicken, "Churrín Churrón" y Tropi Burger, (Ver Anexo D3), se han ponderado en base a la probabilidad de ocurrencia de los mismos y se ha determinado que el

nivel de ventas crezca de 3.707 porciones para el primer año hasta 11.974 en el año cinco. (Ver Anexo D4).

Cabe mencionar que se tiene pronosticado el crecimiento de un local anual, a partir del segundo año y la proporción de venta de los dos tipos de porciones en base al análisis de grupo focal realizado. Finalmente, se ha considerado una proporción de venta de bebidas igual al número total de porciones.

6.2.3 Ingresos

En base a la venta proyectada se han considerado precios de \$2 para las porciones pequeñas, \$2,50 para las porciones grandes y \$0,80 para la bebida. El resumen de ingresos se presenta en la siguiente tabla:

RESUMEN DE INGRESOS PROYECTADOS POR AÑO					
ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Porción Grande	\$57.199,83	\$91.056,51	\$122.284,80	\$153.513,10	\$184.741,39
Porción Pequeña	\$43.215,18	\$68.794,31	\$92.387,68	\$115.981,04	\$139.574,40
Bebidas	\$35.590,02	\$56.655,81	\$76.086,21	\$95.516,61	\$114.947,01
TOTAL INGRESOS	\$136.005,02	\$216.506,63	\$290.758,69	\$365.010,75	\$439.262,81

Elaborado por: Autores

Cuadro 6.2

6.3 GASTOS OPERATIVOS

6.3.1 Insumos

En base al establecimiento de porciones estándares en las cuales se incluye un ponderado de los ingredientes, saborizantes y salsas promedio, se ha establecido un costo promedio ponderado. Este costo referencial sirve para establecer el costo

total por el nivel de ventas proyectado. Los insumos considerados para el cálculo son: Papas, Sal, Saborizantes, Aceite, Empaque, Salsas, Servilletas, Cubiertos de Plástico, Papel de Bandeja y Bebidas. A continuación se presenta un cuadro resumen del costo por insumo y por año:

Gastos de Insumos Proyectados

GASTO INSUMOS PROYECTADO					
Ítem	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Insumos	\$45.458,28	\$73.689,59	\$98.502,64	\$123.315,70	\$148.128,75

Elaborado por: Autores

Cuadro 6.3

En los anexo D5 y D6 se presentan los cuadros del costo por porción.

6.3.2 Gastos Generales

El cálculo de los gastos administrativos considera los siguientes elementos: costo arriendo de locales, en base a cotizaciones obtenidas tanto en los centros comerciales seleccionados; arriendo oficina, en base a propuesta presentada en el sector de la Granda Centeno; luz, en base a un consumo promedio de USD \$10 por oficina y USD \$160 promedio mensual por local; publicidad, en base a un conjunto de medios presupuestados y cotizados, y otros. En el anexo D13 se puede ver el desglose de los costos fijos.

A continuación una tabla resumen:

GASTOS GENERALES Y DE PUBLICIDAD PROYECTADA					
Ítem	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo locales (incluye agua y gas)	\$33.600,00	\$50.400,00	\$67.200,00	\$84.000,00	\$100.800,00
Arriendo oficina	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Luz	\$3.960,00	\$5.760,00	\$7.560,00	\$9.360,00	\$11.160,00
Publicidad	\$13.390,00	\$6.695,00	\$6.768,00	\$6.768,00	\$6.768,00
Insumos Varios	\$550,70	\$826,05	\$1.101,40	\$1.376,75	\$1.652,10
Gastos Generales y de Publicidad	\$52.100,70	\$64.281,05	\$83.229,40	\$102.104,75	\$120.980,10

Elaborado por: Autores

Cuadro 6.4

En el anexo número D7 se presentan los cuadros detallados de los cálculos de los gastos mensuales por cada uno de estos rubros.

6.3.3 Gastos Depreciación

En base a las inversiones descritas en el capítulo y considerando los períodos contables de depreciación establecidos en la ley, el cuadro resumen de depreciaciones y amortizaciones se presenta en el anexo D11.

6.4 REMUNERACIONES

El cálculo de las remuneraciones considera que se mantendrá una estructura de Administrativa de 2 personas, 1 chofer, y 3 ayudantes por local. (Ver Anexo D8). La estructura de sueldos mensual, considerando todas las prestaciones de ley, es la siguiente:

Cargo	COSTO MENSUAL
Chofer	\$234,4
Local	\$703,2
Administración	\$1268,5

Elaborado por: Autores

Cuadro 6.5

El resumen de gastos por remuneraciones para los 5 años del proyecto es:

GASTO REMUNERACIÓN PROYECTADA					
Ítem	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
R. Chofer	\$2.812,80	\$2.812,80	\$2.812,80	\$2.812,80	\$2.812,80
R. Locales	\$16.876,80	\$25.315,20	\$33.753,60	\$42.192,00	\$50.630,40
R. Administración	\$15.222,00	\$15.222,00	\$15.222,00	\$15.222,00	\$15.222,00
Total	\$34.911,60	\$43.350,00	\$51.788,40	\$60.226,80	\$68.665,20

Elaborado por: Autores

Cuadro 6.6

6.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

En base a los supuestos de ingresos y gastos presentados, y considerando que se ha establecido un escenario promedio ponderado de ventas y una explosión de insumos en base a este escenario, se presenta a continuación el cuadro resumen del estado de pérdidas y ganancias para los cinco años que duraría el proyecto. Si se analiza el estado de pérdidas y ganancias, se observa que para el primer año de operación se tiene una pérdida operativa de USD \$1.532,06, y una pérdida neta de USD \$4.052,73 debido a que los gastos fijos de operación, amortización y depreciación e intereses representan el 74% de los ingresos y el punto de equilibrio es USD \$141.734,47. A partir del segundo año se alcanza el punto de equilibrio y en el quinto año se obtiene una utilidad neta de USD \$65.833,61. (Ver Anexo D9)

A continuación se presenta un cuadro resumen de este estado:

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Totales	\$ 136.005,02	\$ 216.506,63	\$ 290.758,69	\$ 365.010,75	\$ 439.262,81
Gastos Operacionales	\$ 127.132,07	\$ 172.655,55	\$ 221.940,80	\$ 271.153,04	\$ 320.365,29
Gastos Depreciación y Amortización	\$ 10.405,01	\$ 14.126,86	\$ 17.848,71	\$ 14.940,60	\$ 15.629,11
Utilidad antes de Intereses e Impuestos	\$ -1.532,06	\$ 29.724,22	\$ 50.969,18	\$ 78.917,11	\$ 103.268,41
Interés Bancarios	\$ 2.520,67	\$ 2.320,67	\$ 2.220,67	\$ 1.220,67	\$ -
Utilidad antes de Impuestos y Part. Empleados	\$ -4.052,73	\$ 27.403,55	\$ 48.748,51	\$ 77.696,44	\$ 103.268,41
Participación Empleados (15%)	\$ -	\$ 4.110,53	\$ 7.312,28	\$ 11.654,47	\$ 15.490,26
Utilidad Antes de Impuestos	\$ -4.052,73	\$ 23.293,01	\$ 41.436,23	\$ 66.041,97	\$ 87.778,15
Impuesto a la Renta (25%)	\$ -	\$ 4.110,53	\$ 7.312,28	\$ 11.654,47	\$ 15.490,26
Utilidad Neta	\$ -4.052,73	\$ 19.182,48	\$ 34.123,96	\$ 54.387,51	\$ 72.287,88

Elaborado por: Autores

Cuadro 6.7

6.6 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

El margen de contribución promedio anual es del 70,2% y en base a lo ingresos proyectados, el punto de equilibrio se alcanza en el segundo año. El tiempo medio en el que se alcanzaría el punto de equilibrio en el primer año es de 12,5 meses, motivo por el cual se presenta una pérdida neta en ese año. A partir del 2do año, en que se alcanza el punto de equilibrio, el número de meses para alcanzar el punto de equilibrio disminuye de 9,8 a 8 meses.

A continuación se presenta un cuadro del análisis de punto de equilibrio:

CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO					
Ingresos	\$ 136,005.02	\$ 216,506.63	\$ 290,758.69	\$ 365,010.75	\$ 439,262.81
Costos variable	\$ 40,119.77	\$ 65,024.50	\$ 86,923.00	\$ 108,821.49	\$ 130,719.99
Margen de contribución	70.50%	69.97%	70.10%	70.19%	70.24%
Costos Fijos	\$ 100,190.04	\$ 124,310.65	\$ 155,309.25	\$ 178,614.88	\$ 205,274.41
Punto de equilibrio	\$ 142,111.01	\$ 177,671.65	\$ 221,538.80	\$ 254,485.11	\$ 292,242.79
Meses para PE	12.5	9.8	9.1	8.4	8.0

Elaborado por: Autores Cuadro 6.8

6.7 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Para la evaluación financiera del proyecto se ha utilizado el método de flujos libres de caja, el cual toma en consideración el supuesto de un modelo de empresa en marcha. Este cálculo está hecho en base del establecimiento de una tasa promedio ponderada de capital, en la cual se incluye el porcentaje promedio ponderado de rendimiento de los inversionistas en base a una estrategia de apalancamiento. La estrategia planteada de apalancamiento (Ver Anexo D12) está en base al 40% de recursos provistos por la entidad bancaria "Banco Solidario", a un 11% de interés y el aporte por parte de los socios inversionistas, que representa el 60% a una tasa ponderada de capital calculada en base al costo de oportunidad. La tasa promedio es del 13,70%.

Con los impuestos, ingresos, egresos e inversiones del proyecto, el análisis arroja que la tasa interna de retorno es del 36% y el valor actual neto esperado es de USD \$57.593,06. Por tanto la conclusión es que el proyecto es viable. En el anexo D10 se puede ver el desglose del cálculo de la TIR.

6.8 ANÁLISIS DE ESCENARIO

Para finalizar el análisis financiero y aunque se ha tomado para la evaluación estática un ponderado de escenarios de ingresos, se ha realizado también una simulación en base al método "Montecarlo" con el programa Risk Master, realizando variaciones probabilísticas de las siguientes variables y sus rangos:

VARIABLES CONSIDERADAS PARA LA SIMULACIÓN			
VARIABLES	Valor Mínimo esperado	Valor Base del modelo	Valor Máximo esperado
Precio Porción Grande	\$2,2	\$2,5	\$2,8
Participación escenario 1	10%	20%	50%
Precio Porción Pequeña	\$1,8	\$2	\$2,2
Costo Bebida	\$0,16	\$0,28	\$0,32
Arrendamiento locales	\$1500	\$1500	\$1800
Costo Papa	\$3	\$6	\$14
Precio Bebida	\$0,75	\$0,8	\$0,85
Proporción Porción Grande	30,00%	51,43%	55,00%
Apalancamiento	20%	40%	60%
Costo mano de obra locales	\$160,00	160,00	\$180,00
Tasa de Interés	10%	11%	21%

Elaborado por: Autores

Cuadro 6.9

Se han realizado 3.000 corridas del modelo en base a una distribución normal y los resultados de las mismas se presentan en el cuadro siguiente:

RESULTADOS SIMULACIÓN	
ITEM	VALOR
Valor Esperado	\$ 26.216,40
Desviación Estándar	\$ 17.715,24
Valor Mínimo	\$ -29.588,39
Valor Máximo	\$ 91.395,00
Coefficiente de Variación	0,676
Prob. de un resultado Negativo	7,2%

Elaborado por: Autores

Cuadro 6.10

Con estos resultados, el promedio de Valores actuales es de USD \$26.216,40, y la probabilidad de un resultado negativo es de 7,2%, lo cual muestra que si bien, el

riesgo del negocio es alto por el valor de la desviación estándar, al ser la probabilidad de resultado negativo baja, el proyecto es viable.

En el anexo D14 se presenta un gráfico demostrativo de las probabilidades de valores del VAN.

Así también, y en base al análisis de sensibilidad de variables, se puede ver que lo más importante es la fijación de los precios de los productos y que el proyecto dependerá de que tan correctamente se fijen.

En el siguiente cuadro se puede ver el impacto de cada variable sobre el proyecto:

SENSIBILIDAD DE LAS VARIABLES		
VARIABLE	VALOR MÍNIMO	VALOR MÁXIMO
Precio Porción Grande	\$ 19.797,15	\$ 92.729,65
Participación Escenario 1	\$ 68.617,91	\$ 20.141,68
Precio Porción Pequeña	\$ 33.391,70	\$ 79.575,32
Costo Bebida	\$ 85.158,57	\$ 46.876,69
Arrendamiento Locales	\$ 56.498,85	\$ 22.613,67
Costo Papa	\$ 63.281,03	\$ 38.413,03
Precio Bebida	\$ 44.605,11	\$ 68.392,59
Proporción Porción Grande	\$ 70.600,30	\$ 54.149,71
Apalancamiento	\$ 50.176,11	\$ 63.326,80
Costo mano de obra locales	\$ 56.498,85	\$ 44.888,77
Tasa de Interés	\$ 57.593,06	\$ 46.338,79

Elaborado por: Autores

Cuadro 6.11

6.9 COSTO DE OPORTUNIDAD

Debido a que el Ecuador es un país con mercados emergentes y capitales cerrados a los cuales no se tiene facilidad para obtener información, es difícil

conseguir una beta referencial. Por lo tanto se utilizó la siguiente fórmula para el cálculo de la tasa de descuento:

$$r = r_t + \beta (r_m - r_f) + r_p$$

r = rendimiento esperado

r_t = tasa libre de riesgo

$(r_m - r_f)$ = tasa de mercado

r_p = riesgo país

β = beta

Este método utiliza el riesgo país para el cálculo, logrando así un resultado real para la interpretación de los datos.

Se toma en cuenta el promedio de la beta de la industria de restaurantes de EEUU que más se asimilan al proyecto.

El costo de oportunidad obtenido es de 12.91%. Esto quiere decir el porcentaje que deja de ganar el inversionista al invertir en el proyecto. Asimismo, significa el porcentaje de rentabilidad mínima que deberá generar el negocio para con los socios.

A continuación se presenta en detalle el cuadro del costo de oportunidad:

Tasa de Interés Neta de Banco:	8,3%
Tasa de Interés Bruta	11%
Tasa de Impuesto a la Renta	25%
Tasa Inversionista:	16,01%
Tasa sin Riesgo	5,20%
Tasa Promedio del Mercado	13,70%
Beta	0,639
Riesgo País	5,38%
Costo de Oportunidad	12,91%

Elaborado por: Autores Cuadro 6.12

En conclusión, del análisis financiero del proyecto se desprende que éste es viable debido a que el Valor Actual neto del mismo es de \$57.593,06 y tiene una tasa interna de retorno del 36%, que comparada con la tasa ponderada de capital (13,70%) es superior en 22,3 puntos porcentuales. Adicionalmente, en base al análisis probabilístico de variación de variables (simulación Montecarlo); en el cual nos muestra que el promedio del valor actual neto en una corrida de 3000 es de \$26.216,40 con una probabilidad de éxito del 92,2%, nos indica que el proyecto es viable y que el riesgo de que el mismo sea negativo no es significativo y que depende del correcto establecimiento del precio.

CAPÍTULO VII

PLAN DE CONTINGENCIA

7.1 INTRODUCCION

El plan de contingencia que se presenta a continuación, se lo realiza para analizar los riesgos potenciales y sus soluciones y así poder tomar decisiones correctas en caso de que se presenten los problemas ya que en la mayoría de casos estas decisiones son tomadas apresuradamente y sin análisis.

7.2 POSIBLES RIESGOS

7.2.1 Ingreso de la Competencia

Las características que posee el producto en sí dan paso a que ingresen un gran número de competidores. Los mismos competidores ya establecidos pueden producir el mismo producto debido a que la maquinaria que se utiliza no es difícil de conseguir y los procesos no son especializados.

Además la industria de la comida rápida es una industria a la que cada vez ingresan más y más empresas y en la que los productos se modifican constantemente. El ingreso de un nuevo producto genera que otras empresas reproduzcan el mismo con similares características y a veces más innovador.

Plan de Contingencia:

- Aumentar la campaña publicitaria para dar a conocer más del producto al público objetivo
- Desarrollar nuevas formas, sabores y salsas para las papas fritas y así mantener la innovación del producto

- Invertir en nuevos locales comerciales en los demás centros comerciales de la ciudad
- Dar un nuevo enfoque al producto para ingresar en el mercado de personas de 25 a 30 años

7.2.2 Paralizaciones, huelgas y protestas

En el Ecuador los cierres de carreteras son muy comunes por la inconformidad de la población con su gobierno, eso es un problema para las provincias aledañas que dependen de los productos perecibles ya que no reciben los pedidos a tiempo o en la mayoría de veces pierden los cargamentos. Además, el poco producto que queda en los supermercados y mercados es comercializado con precios altos para compensar la escasez.

Plan de Contingencia:

- Estar al tanto de cualquier movimiento en las provincias proveedoras de papas
- Contar siempre con un stock mínimo de producto en congelador por cualquier eventualidad que se produzca, pues las papas cortadas y congeladas duran hasta 6 meses en congelamiento
- Tomar contacto con proveedores de otras provincias que no se encuentren en paralización

7.2.3 Cambios Climáticos

En los últimos años se ha podido constatar que el clima está teniendo cambios bruscos, y en el Ecuador el daño que las heladas y las sequías causan a la producción agrícola del país y especialmente a las provincias de la sierra, proveedoras de la mayoría de materia prima que se necesita en el negocio. La variación de un momento a otro de temperaturas afecta principalmente a los cultivos de papas en la sierra, lo que produce una escasez de producto.

Plan de Contingencia:

- Contar siempre con un stock mínimo de producto en congelador por cualquier eventualidad que se produzca, pues las papas cortadas y congeladas duran hasta 6 meses en congelamiento
- Importar la materia prima de países como Colombia y Perú que poseen el mismo tipo de productos
- Tomar contacto con proveedores de otras provincias que no hayan sido afectadas

7.2.4 Fallas en el Área de Producción

Es muy común en empresas de productoras que existan fallas en el área de producción, esto afectaría la producción y por ende paralizarían las ventas del local, ya que no se cumplirían con los pedidos de los clientes.

Plan de Contingencia

- Contactar inmediatamente a los proveedores de la maquinaria para notificar el daño y valer la garantía

- Mantener al personal capacitado para disminuir al mínimo los errores humanos de manejo de maquinaria
- Contar con un mantenimiento seguido de la maquinaria para evitar daños prematuros de la misma

7.2.5 Conflictos Internos en la Empresa

Es común que dentro de la empresa se generen problemas entre el personal, esto es por la personalidad que cada persona tiene y por las equivocaciones que se cometen por egoísmo, falta de ética, irresponsabilidad o simple ignorancia.

Plan de Contingencia

- Convocar a una junta general para la solución de los problemas internos
- Encontrar la raíz del problema para generar opciones de las posibles soluciones menos dañinas al negocio
- En cuanto a conflictos entre accionistas, los contratos estipularán los aportes de cada uno de ellos para evitar malentendidos

7.2.6 Ventas Inferiores a las Esperadas

Se puede dar el caso de que en los primeros seis meses no se obtienen las ventas esperadas debido a una falta de demanda por una poca aceptación del producto, por su sabor o la falta de conocimiento del mismo.

Plan de contingencia

- Los accionistas se adjudicarán la pérdida de esos meses y se repondrá cuando los niveles se estabilicen
- Se incrementará la publicidad en las universidades, colegios y demás lugares donde el público objetivo concurra
- Ingresar en el segmento de personas entre 25 y 30 años de edad
- Investigar y desarrollar nuevas formas y sabores para las papas fritas para poder aumentar la cantidad de opciones

7.2.7 Ventas Superiores a las Esperadas

Se puede dar el caso que las ventas superen los niveles esperados debido a un éxito de los productos por su innovación en el mercado.

Plan de Contingencia

- Tener en cuenta la opción de crear una pequeña planta de producción fuera de los locales comerciales con maquinaria que pueda satisfacer los niveles de producción más altos

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES

- Según la simulación en base al modelo “Montecarlo” con el programa Risk Master, muestra que si bien, el riesgo del negocio es alto, la probabilidad de obtener un resultado negativo es 7.2%, siendo ésta baja. Por lo tanto existe una viabilidad del proyecto
- No se expenderán las papas fritas en pequeños carritos ambulantes, debido a la mala percepción que las personas tienen hacia este tipo de negocios, además de los pocos beneficios que este tipo de negocio trae consigo.
- Luego de la investigación de mercados se pudo identificar el gusto que tiene las personas por las papas fritas, dando paso firme a la implementación del negocio.
- Debido a la alta oferta de este tipo de productos y a la gran exigencia por parte de los consumidores, el negocio debe estar en constante desarrollo para mantener el liderazgo de ser el primero en el mercado que comercialice papas fritas de formas y sabores con salsas acompañantes.
- Existe un gran número de proveedores de materia prima, maquinaria e insumos en el mercado, brindando la oportunidad al negocio de escoger el proveedor a su conveniencia.

- La maquinaria necesaria para emprender el negocio no es sofisticada, por lo que tampoco los productos a realizarse, es por eso la atención que se debe poner al sabor y calidad del servicio que se brinde.
- Los ciudadanos de la ciudad de Quito no se encuentran satisfechos con la oferta de papas fritas que existe en el mercado debido a la falta de opciones que se les brinda.
- El mercado objetivo para un local de papas fritas con formas y sabores diferentes y muchas salsas acompañantes son los jóvenes de 15 a 24 años de edad de clase media y media alta en la ciudad de Quito que visitan los centros comerciales frecuentemente, ya sea para ir de compras o simplemente buscar un momento de diversión.
- "Crazy Patata" es una empresa pionera en la producción y comercialización de papas fritas con sabores y formas, con el objetivo de establecer una cadena en los principales centros comerciales de la ciudad al cabo de cinco años.
- La utilidad esperada es positiva en el segundo años con un valor de \$ 19.182,48 generando así un atractivo para los inversionistas.
- Con los impuestos, ingresos, egresos e inversiones del proyecto, el análisis arroja que la tasa interna de retorno es del 36% y el valor actual neto esperado es de \$57.593,06. Por tanto la conclusión es que el proyecto es viable.

CAPÍTULO IX

RECOMENDACIONES

- Implantar el negocio lo antes posible en los centros comerciales estudiados para ingresar al mercado como los primeros productores y comercializadores de papas fritas con formas y sabores y acompañadas de diferentes salsas.
- Investigar nuevos segmentos del mercado para continuar con la expansión no solo de locales sino de mercado.
- Continuar con el desarrollo de nuevas formas, sabores y salsas sin descuidar el sabor y la calidad inicial.
- Diversificar los productos que pueden realizarse en base a la papa chola ecuatoriana, buscando nuevas alternativas de presentación y cocinado.
- Mantener al personal capacitado y en constante aprendizaje para el apoyo del mismo con ideas a la empresa.
- Tomar en cuenta las bases del proyecto para su implantación, cumplir con lo planteado y no descuidar las políticas planteadas para el funcionamiento de la empresa.
- Fijar correctamente los precios de los productos ya que la sensibilidad de dichas variables es bastante alta, el proyecto dependerá de que tan correctamente se fijen éstos.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, Fernando "Documento Investigación de mercados Comida Rápida".
- Banco Central "Boletín Anuario". N° 26-27
- Banco Central del Ecuador "Boletín Anuario e Información Estadística Mensual". (varios números)
- Brealey- Myers. Principios de Finanzas Administrativas. 7ed. Editorial Mac Graw Hill
- Carrasco Desfaz, Sofía Alexandra. Plan de negocio de la empresa catering Servialim de la ciudad de Quito. Tesis PUCE
- Cartillas sobre migración "El impacto económico de la migración en el Ecuador". N° 22. Septiembre 2006.
- Constantinos C. Markides. En la estrategia está el éxito. Grupo Editorial Norma
- Dan Thomas. El sentido de los Negocios. 1ed. Editorial Continental. 1995
- Diario El Comercio "Artículo La CFN otra vez cumplirá el rol de banca de primer piso". 1/30/2006
- Diario El Universo. Domingo 10 septiembre, 2006
- Fred. R. David. Conceptos de Administración Estratégica. 9ed. Person Prentice May. 2003
- Folleto Codehotel
- Galindo, Edwin. Estadística para la Administración e Ingeniería. 1ed. Gráficas Mediavilla Hnos. 1999
- INEC "Encuesta anual de Hoteles, Restaurantes y Servicios". año 2002, 2003, 2004
- INEC "Índice de Precios al Consumidor". 2004
- Kushell, Jennifer. Solo para emprendedores. Grupo Editorial Norma
- Kinnear – Taylor. Investigación de Mercados. 5ed. Mc Graw Hill
- Naresh K, Malhotra. Investigación de Mercados Un Enfoque Aplicado. 4ed. Pearson Educación

Porter, Michael. Ventaja Competitiva. 13ed. México: Editorial Continental S.A. 1996

Revista "La Revista". Domingo 24 septiembre 2006

FUENTES ELECTRÓNICAS

http://www.queremoscomer.com/detalle_promos.asp?TipoContenido=curiosidades&IDcontenidos=40

<http://www.ccq.org.ec/documents/CEASM7.pdf>

<http://www.pymes-ecuador.com/glosario%20economico.html>

<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/Inflacion09-05.pdf>

<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/CifrasEconomicasOct05.pdf>

<http://www.ccq.org.ec/documents/CEASM7.pdf>

<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/empleoSep05.pdf>

<http://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/002462.htm>

http://www.nutrar.com/de_talle.asp?ID=97

<http://www.hoy.com.ec/dominus/0118/salud.htm>

http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=220335

http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?seccion=fzuyEtT&codigo=tOB7bE82U0&nuevo_mes=03&nuevo_ano=2006&dias=23¬icias=2006-03-23

<http://www.expreso.ec>

www.lldis.org.ec

http://independent.typepad.com/elindependent/2006/08/ecuador_producc.html

http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?nuevo_mes=07&nuevo_ano=2006&dias=11&seccion=plipf9t

http://www.hoy.com.ec/noticianue.asp?row_id=245532

http://www.consumer.ec/web/alimentacion/aprender_a_comer_bien/curiosidades/2004/11/23/112312.php?page=3

<http://www.dlh.lahora.com.ec>

<http://www.participacionciudadana.org/contenido.php?idtema=16&idsubtema=104&idcontenido=317>

ANEXOS "A"

A1: Formato de entrevista para chefs profesionales

Etapas de introducción.

- Agradecer a la persona por recibirnos en su oficina o domicilio para realizar la entrevista.
- Antes de iniciar se recuerda a la persona que la entrevista sólo tiene fines académicos, que el nombre no será publicado, que no será juzgado ni criticado por las opiniones o ideas que vaya a aportar. Es importante que la persona sepa que va a ser filmada o grabada únicamente para poder restituir posteriormente lo que se expresó.

Etapas de desarrollo.

- Para el desarrollo de la entrevista, se realizaron las siguientes preguntas:

¿Cuál es su nombre?

¿A qué se dedica?

¿Cuál es su opinión de la comida rápida?

¿Qué opina de las papas fritas?

¿Qué es lo más importante al cocinar papas fritas?

¿Cómo se cocinan apropiadamente las papas fritas?

¿Hay diferencia en cocinar papas fritas normales y papas fritas con formas?

¿Qué tipo de aceite se usa frecuentemente?

¿Qué le parece la idea de unas papas fritas con forma?

¿Qué forma pueden tener las papas fritas?

¿Qué le parece la idea de unas papas fritas con sabor?

¿Qué tipo de sabor puede adquirir la papa frita?

¿Cómo se le puede dar sabor a una papa frita?

- ¿Qué tipo de maquinaria se necesita para un negocio de este tipo?
- ¿Qué le parece la idea de un negocio que expendiera papas fritas de sabores y formas diferentes?
- ¿Cuánto tiempo duran las papas congeladas?
- ¿Qué papas son las adecuadas para freír?
- ¿Cuánto tiempo se deben freír las papas?
- ¿Qué salsas podrían acompañar a las papas fritas?
- ¿Cómo se deben conservar las salsas?
- ¿Dónde podría ubicarse el negocio?

Etapas finales.

- Luego de haber realizado todas las preguntas se da las gracias al profesional por brindar su ayuda al proyecto.

A2: Formato de grupo focal

Etapas de introducción.

- Dar la bienvenida al grupo agradeciéndoles por su presencia.
- Poner a disposición del grupo las facilidades del local o la casa en la que se llevará a cabo el grupo focal (dónde se encuentra el baño, el teléfono, etc.).
- De una manera hospitalaria y con el fin de lograr un clima de confianza y respeto entre los asistentes se pide que tomen asiento y solicita que cumplan con las siguientes normas:
 - Mantener los celulares apagados.
 - Sólo hablará una persona a la vez.
 - Evitar interrumpir de manera abrupta a los compañeros.

- Expresar con completa libertad y sinceridad sus ideas y opiniones.
- Evitar la crítica entre compañeros.
- No fumar.
- Se pueden acercar libremente a la mesa del café.
- Antes de iniciar se recuerda a los participantes que la sesión sólo tiene fines académicos, que los nombres de los participantes no serán publicados, que no serán juzgados ni criticados por las opiniones o ideas que vayan a aportar. Es importante que las personas sepan que van a ser filmadas únicamente para poder restituir posteriormente lo que cada una expresó.
- El moderador se presenta y solicita a los integrantes que lo hagan uno a uno.

Etapas de desarrollo.

- Se realiza un pequeño ejercicio para romper el hielo y mostrar cómo se manejará el ejercicio.

A continuación se presentan los temas a tratarse en el desarrollo del grupo focal:

1 Los productos de comida rápida

Percepción sobre los productos de comida rápida

Ahora si yo les digo comida rápida. ¿Qué productos se les vienen a la cabeza y por qué?

¿Qué tiene de bueno y de malo la comida rápida?

¿Qué es lo que ustedes consideran como más importante en la comida?: el sabor, el precio, lo saludable del producto, etc.

¿Qué tan importantes son el diseño, el tamaño, la forma, los colores en la compra del producto?

¿Existen en el mercado una gran variedad de productos de comida rápida?

¿Por qué será que tenemos una variedad muy amplia y muchas marcas?

¿Qué opinión tienen ustedes sobre la comida rápida? ¿Es buena o mala? ¿Por qué?

¿Qué efectos tiene la comida rápida en su salud?

Perfil de los compradores de comida rápida

¿Cómo describirían ustedes a las personas que consumen comida rápida?

¿Qué características tienen?

¿Qué las motiva a comprar dichos productos?

¿Dónde los suelen comprar?

Sobre la venta en pequeñas islas o carritos ubicados especialmente en centros comerciales y demás establecimiento donde existe afluencia de gente.

¿Qué se les viene a la cabeza cuando nombro las palabras isla o carrito?

¿Qué opinión tienen sobre estos lugares?

¿Qué tipo de productos se expenden en estos lugares?

¿Qué opinión tienen sobre los productos que se venden en estos lugares?

¿Qué tipo de personas creen que acuden a estos lugares?

¿Qué opinan sobre la venta de alimentos en este tipo de productos?

¿Qué ventaja o desventaja tienen estos lugares al adquirir alimentos?

¿Cuáles son las características ideales que deben tener estos lugares para vender comida rápida?

¿En qué lugares deben ser ubicados estos carritos o islas para la venta de alimentos? ¿Dentro o fuera de los centros comerciales?

2 Las papas fritas

Percepción sobre las papas fritas

Ahora si yo les digo papas fritas, ¿qué palabras se les viene a la mente?

¿Qué tienen de bueno y de malo las papas fritas?

¿Qué es lo que ustedes consideran como más importante en las papas fritas?: el sabor, la presentación, lo saludable del producto, etc.

¿Qué tan importantes son el diseño, el tamaño, la forma, los colores en la compra del producto?

¿Existen en el mercado una gran variedad de papas fritas?

¿Qué opinión tienen ustedes sobre dichas papas fritas? ¿Son buenas o malas?

¿Por qué?

¿Qué les molesta de las papas fritas?

¿Qué les agrada de las papas fritas?

¿Cómo sería su papa frita perfecta? ¿Qué características debería tener?

Perfil de los compradores de papas fritas

¿Cómo describirían ustedes a las personas que consumen papas fritas?

¿Qué características tienen?

¿Qué las motiva a comprar dichos productos?

¿Dónde los suelen comprar?

¿Cómo les gusta comer papas fritas? ¿Solas o acompañadas?

¿Qué tipo de papas fritas conocen y cuales son las que más consumen?

¿Cuáles son los tamaños o porciones preferidos por ustedes?

¿Conocen alguna marca específica de papas fritas?

Sobre la venta en pequeñas islas o carritos ubicados especialmente en centros comerciales y demás establecimiento donde existe afluencia de gente.

¿Qué opinan sobre la venta de papas fritas en estos lugares?

¿Cuáles son las características ideales que ustedes piensan que deben tener estos carritos o islas para poder vender papas fritas?

¿Qué ventaja o desventaja le ven al comprar papas fritas en estos lugares?

¿En dónde deben ser ubicados estas islas o carritos dentro del centro comercial?

Opinión sobre las papas de formas

Ahora les vamos a presentar unas papas fritas tipo "curly" para que ustedes nos den su opinión sobre las mismas.

Si yo les digo papas fritas de formas, ¿qué es lo primero que se viene a la mente?

¿Qué formas se les viene a la mente?

¿Cuál es la primera impresión que tuvieron al ver las papas fritas tipo "curly"?

¿Cuáles son las primeras palabras que se les ocurrieron cuando las vieron?

¿Qué les gusto y qué les disgusto de las mismas?

¿A quiénes creen que les gustarían estas papas? ¿Quiénes las comprarían?

¿Con qué frecuencia se podrían consumir estas papas fritas de formas?

¿Qué cambio realizarían en las papas fritas de formas existentes?

¿Con qué acompañarían las papas fritas de formas?

¿Cuál es la presentación ideal para unas papas fritas de formas?

¿Dónde podrían ser vendidas este tipo de papas fritas de formas?

¿Qué opinan de las papas fritas con sabor incorporado?

¿Qué salsas y especias se les ocurre que podrían poner a las papas fritas?

Etapas final.

Al final de la reunión se realiza un último ejercicio para determinar cuales fueron las ideas principales del grupo focal.

“Bueno, hemos llegado al final de nuestra reunión. Según ustedes, ¿cuáles son las ideas más interesantes que salieron de la discusión que tuvimos? ¿La discusión estuvo a la altura de lo que ustedes esperaban? ¿Tienen ustedes alguna sugerencia o crítica final?”

Por último se da las gracias a los participantes por su colaboración.

“Bueno, les agradezco a todas por haber venido y si ustedes desean les mantendremos informados sobre las conclusiones del presente estudio. Gracias a todas y una buena noche.”

A3: Formato de encuesta



1) ¿Hasta qué ronda cree que avance la selección del Ecuador en el mundial?

- Primera ronda
- Segunda ronda
- Octavos de final
- Cuartos de final
- Semifinal
- Final

2) ¿Consume UD papas fritas?

Si No

Si contestó que no, Gracias por su colaboración

Si contestó que si, seguimos con la encuesta, pasar a la pregunta 3

3) ¿Con qué frecuencia consume UD papas fritas?

- Varias veces a la semana
- 1 vez a la semana
- 1 vez cada quince días
- 1 vez al mes
- Otras (especifique)

4) ¿En dónde acostumbra comprar UD papas fritas?

- Mc. Donalds
- Burger King
- TropiBurger
- American Deli
- KFC
- Otro (especifique)

5) ¿Cuándo consume UD papas fritas?

- Mañana
- Tarde
- Noche
- Cualquier momento del día

6) ¿Qué tamaño prefiere UD consumir al momento de comprar papas fritas?

- Grande
- Mediana
- Pequeña

7) ¿Cómo consume UD las papas fritas?

- Sola
- Acompañadas

8) De estos aspectos, ¿Cuáles son los 3 más importantes para UD al comprar papas fritas?

Entregar TARJETA "A"

- Sabor
- Cantidad
- Presentación
- Textura
- Salsas

9) ¿Cuáles son las 3 características más importantes para UD en una papa frita?

Entregar TARJETA "B"

- Ancha
- Delgada
- Larga
- Salada
- Corta
- Fresca
- Suave por dentro
- Crujiente

10) ¿Le parecería atractiva una papa frita con forma?

Califique sobre 10 el atractivo

Calificación

--

11) Si UD estuviera a cargo de dar formas a las papas fritas ¿Qué forma le daría UD?

Entregar TARJETA "C"

- Rizada
- Espiral
- Cuadrada
- Circular
- Alargada

¿Se le ocurre otra?

Otras (especifique)

12) ¿Le parecería atractivo unas papas fritas con sabor?

Califique sobre 10 el atractivo

Calificación

--

13) Si UD estaría a cargo de dar sabor a las papas fritas, ¿Qué sabor le daría UD?

Escoja los 3 sabores que más le agraden

Entregar TARJETA "D"

- Ajo
- Pimienta
- Picante
- Ajonjolí

- Orégano
- Espicias
- Chile
- Frutas secas

Cebolla

Queso (especifique) _____

¿Se le ocurre otro?

Otro (especifique) _____

14) ¿Con que salsas acompañaría UD unas papas fritas con formas y sabores diferentes?
Escoja las 3 salsas que más le agraden

Entregar TARJETA "E"

Tomate
Aguacate
Mayonesa
Alemana
Vinagre

Aji
Queso
BBQ
Rosada (Golf)
Otras (especifique)

¿Se le ocurre otra?

15) ¿Cuál cree UD que puede ser el empaque ideal para este producto?

Cono
Vaso
Funda
Caja Rectangular
Otro (especifique)

¿Se le ocurre otro?

16) ¿Qué tamaño de porción le gustaría encontrar para este producto?

Pequeño
Mediano
Grande
Extra Grande

17) Cuando escucho hablar de una papa frita de forma y sabor distinto al tradicional, ¿qué es lo primero que se le vino a la mente?

Me parece un buen producto, quisiera saber donde comprarlo
Es un producto interesante pero le falta algo
No me gustó, no le veo nada interesante

18) ¿Dónde le gustaría encontrar este producto?
Escoja

En centros comerciales dentro del patio de comidas
En lugares dentro de centros comerciales que no sea en el patio de comidas
En locales independientes en la calle
En lugares de entretenimiento tipo Cinemark
Otros (especifique)

19) ¿Qué es lo más importante para UD en un lugar donde se vendan papas fritas con formas y sabores diferentes?

Escoja las 3 características más importantes para UD

Entregar TARJETA "F"

Limpieza
Atención del personal
Existencia de promociones
Presentación del local
Rapidez de atención
Variedad de productos

20) Si UD encuentra unas papas fritas con variedad de formas, sabores y salsas, ¿la consumiría?

- Definitivamente no
- Probablemente no
- Talvez
- Probablemente sí
- Definitivamente sí

21) ¿UD estaría dispuesto a pagar por unas papas fritas de formas y sabores diferentes y con variedad de salsas un valor de _____

- \$ 3,00
- \$ 2,80
- \$ 2,60
- \$ 2,40
- \$ 2,20
- \$ 2,00
- \$ 1,80
- \$ 1,60
- \$ 1,40
- \$ 1,20
- \$ 1,00

Muchas gracias por su colaboración.

- Edad
- 15-19
- 20-24

Nivel socioeconómico predominante
Entregar
TARJETA "G"

- AB
- C
- D
- E

Barrio de
residencia

Muchas gracias por su colaboración

A4: Tarjetas para la realización de las encuestas

TARJETA "A"
SABOR
CANTIDAD
PRESENTACIÓN
TEXTURA
SALSAS

TARJETA "B"
ANCHA
DELGADA
LARGA
CORTA
SALADA
FRESCA
CRUJIENTE
SUAVE POR DENTRO

TARJETA "C"
RIZADA
ESPIRAL
CUADRADA
CIRCULAR
ALARGADA

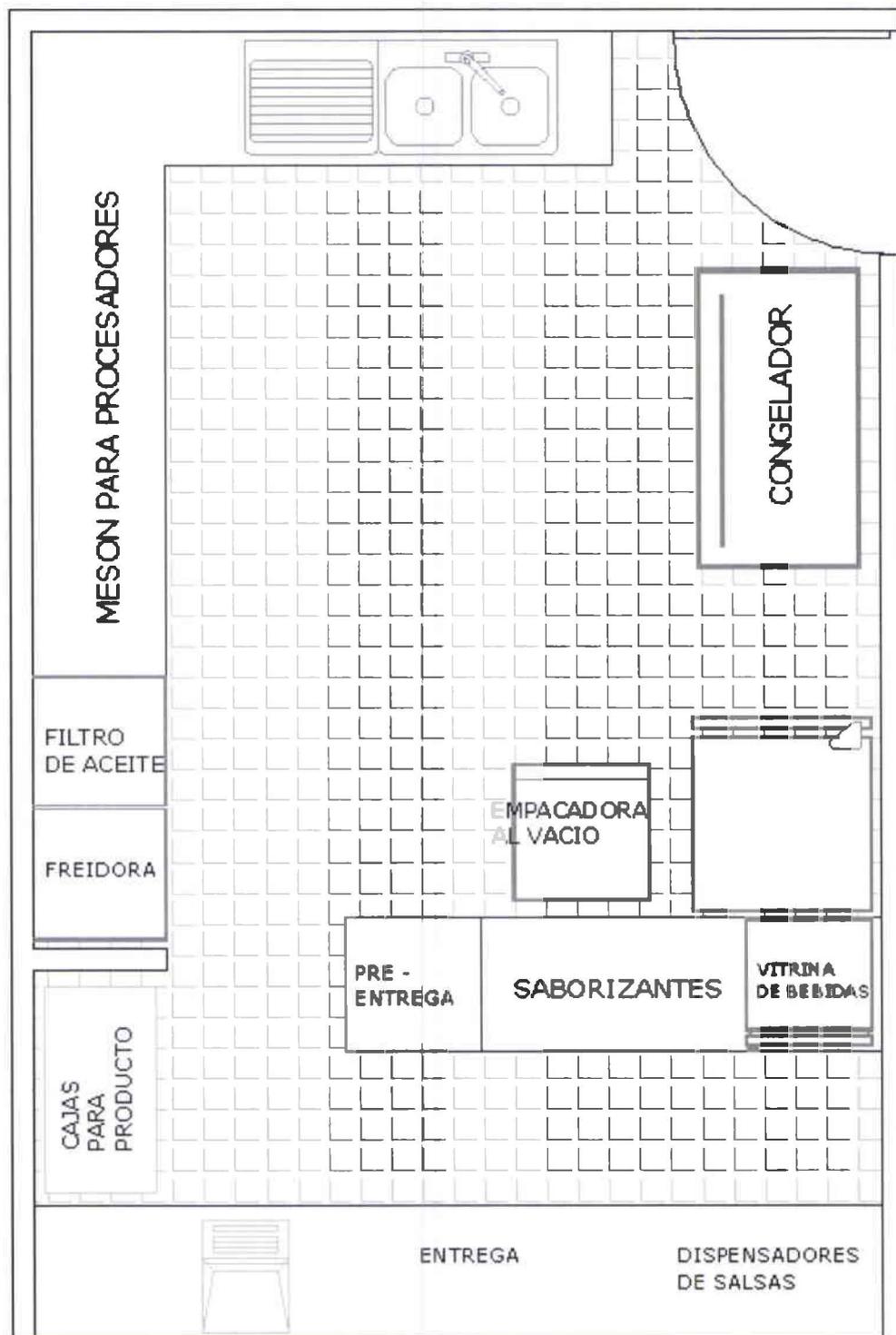
TARJETA "D"
AJO
PIMIENTA
CHILE
PICANTE
AJONJOLÍ
CEBOLLA
ORÉGANO
FRUTAS SECAS
QUESO
ESPECIAS

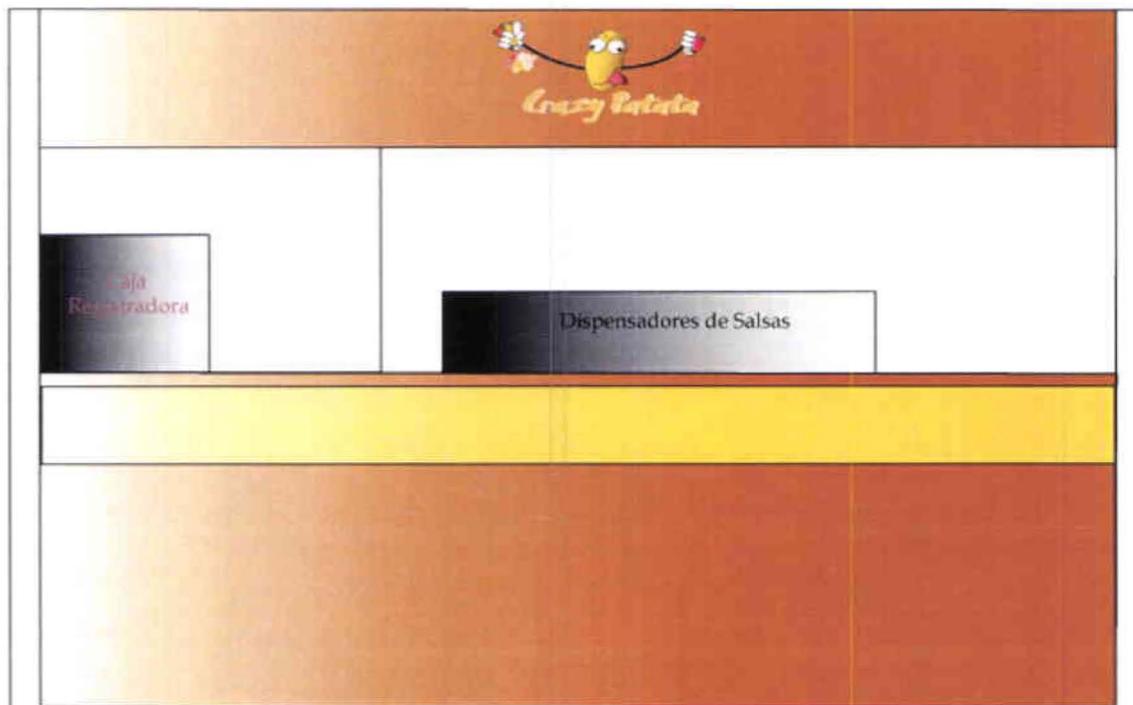
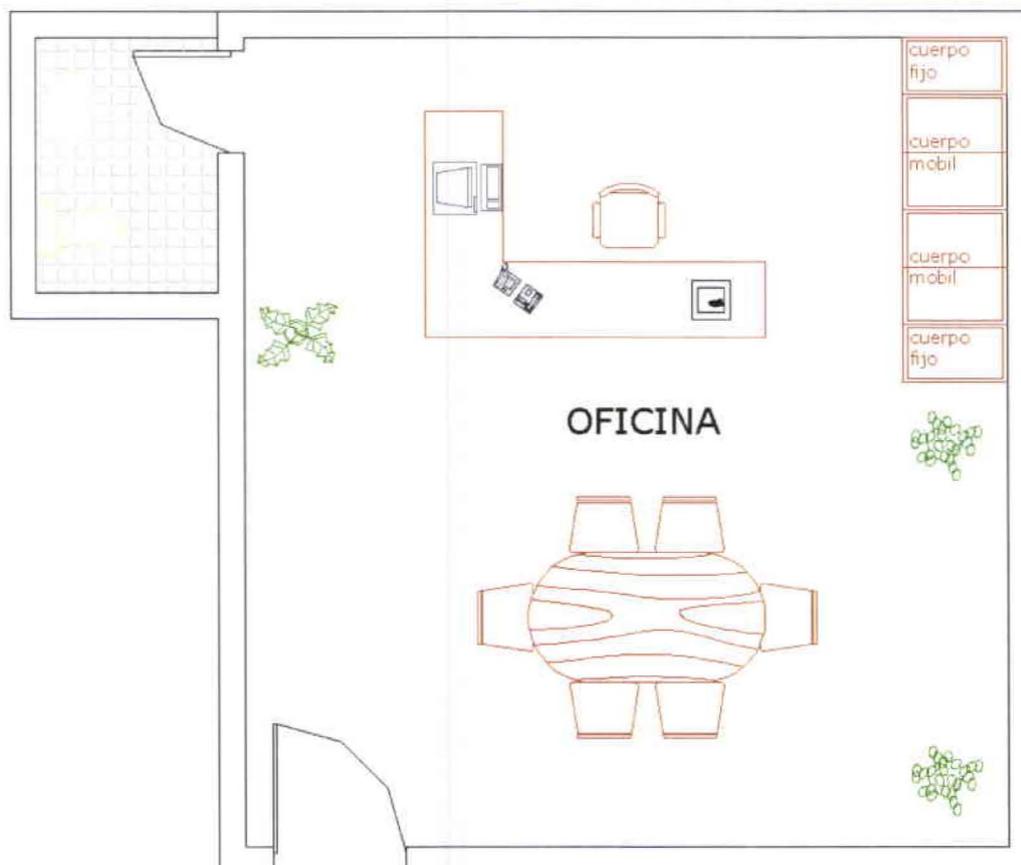
TARJETA "E"
TOMATE
AGUACATE
MAYONESA
VINAGRE
ALEMANA
AJÍ
QUESO
BBQ
ROSADA

TARJETA "F"
LIMPIEZA
ATENCIÓN DEL PERSONAL
PROMOCIONES
PRESENTACIÓN DEL LOCAL
RAPIDEZ DE SERVICIO
VARIEDAD DE PRODUCTOS

TARJETA "G"
AB: más DE 500
C: 400 a 499
D: 300 a 399
E: 200 a 299

ANEXOS "B"

B1: Diagrama del punto de venta

B2: Diagrama de la fachada del punto de venta**B3: Diagrama de la oficina**

B4: Implementos de preparación

- Camcarrier para salsas



- Vitrina de Bebidas



- Pelador manual de papas



- Congelador



- Procesadora de cortes



- Dispensador de salsas



- Empacadora al vacío



- Freidora



B5: Presentación de empaque



B6: Presentación uniforme

ANEXOS "C"

C1: Producto a la venta

SABOR A AJO

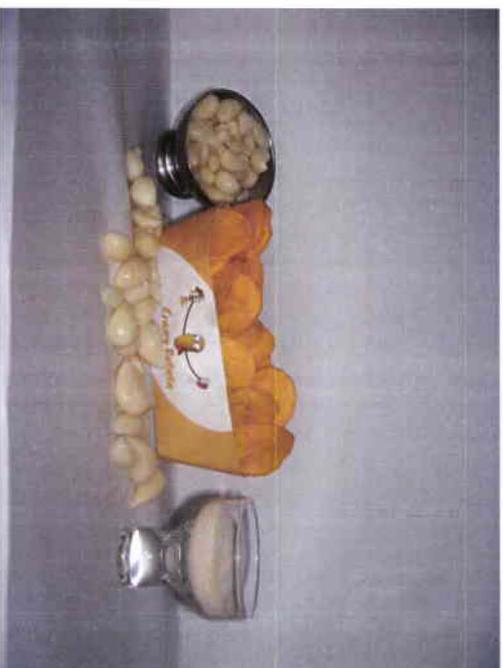
SABOR A AJO (500gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	litros	gramos	libras			
Papas			500	1.10	\$0.06		\$0.066
Aceite	265.72	0.2657				\$0.975	\$0.259
Saborizante de ajo			25	0.055	\$2		\$0.1102
Sal			12.5	0.02756	\$0.136		\$0.00376
Costo ingredientes							\$0.439
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.02
Costo total materia PRIMA							\$0.63

SABOR A AJO (350gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	litros	gramos	libras			
Papas			350	0.77	\$0.06		\$0.046
Aceite	186.004	0.186				\$0.975	\$0.181
saborizante de ajo			17.5	0.03858	\$2		\$0.077
Sal			8.75	0.019	\$0.136		\$0.0026
Costo ingredientes							\$0.307
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.01
Costo total materia PRIMA							\$0.50

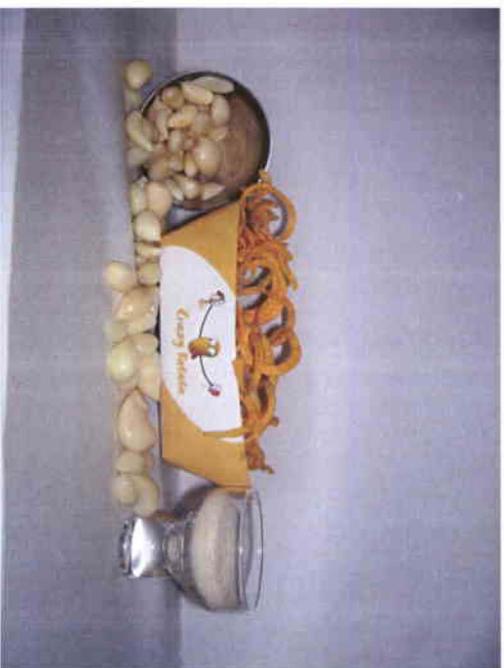
PAPAS CASINO



PAPAS CLÁSICAS



PAPAS SPAGUETTI



PAPAS TITANES



SABOR A CEBOLLA

SABOR A cebolla (500gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	litros	gramos	libras			
papas			500	1.10	\$0.06		\$0.066
aceite	265.72	0.2657				\$0.975	\$0.259
saborizante de cebolla			25	0.055	\$3.3		\$0.18
sal			12.5	0.02756	\$0.136		\$0.00376
Costo ingredientes							\$0.51086
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.02
Costo total materia PRIMA							\$0.70

SABOR A CEBOLLA (350gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	litros	gramos	libras			
papas			350	0.77	\$0.06		\$0.046
aceite	186.004	0.186				\$0.975	\$0.181
saborizante de cebolla			17.5	0.03858	\$3.3		\$0.127
sal			8.75	0.019	\$0.136		\$0.0026
Costo ingredientes							\$0.3576
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.01
Costo total materia PRIMA							\$0.55

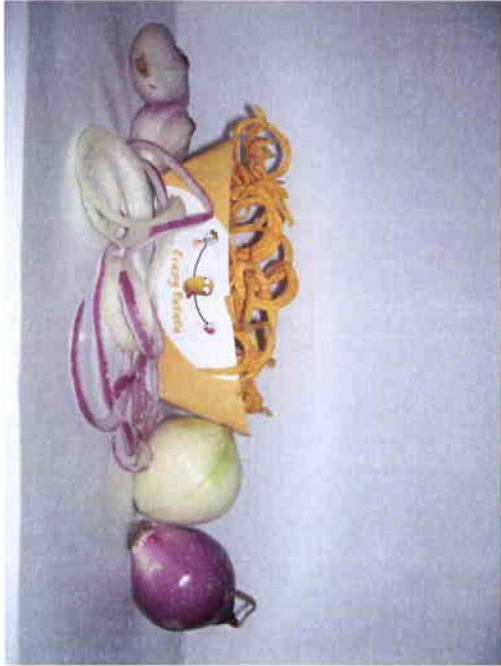
PAPAS CASINO



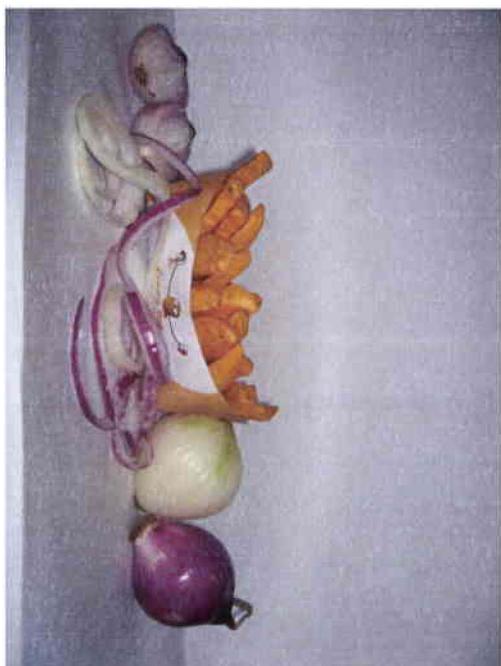
PAPAS CLÁSICAS



PAPAS SPAGUETTI



PAPAS TITANES



SABOR A CHEDDAR

SABOR A CHEDDAR (500gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	litros	gramos	libras			
papas			500	1.10	\$0.06		\$0.066
aceite	265.72	0.2657				\$0.975	\$0.259
saborizante de Cheddar			25	0.055	\$1.36		\$0.075
sal			12.5	0.02756	\$0.136		\$0.00376
Costo ingredientes							\$0.404
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.02
Costo total materia PRIMA							\$0.60

SABOR A CHEDDAR (350gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	litros	gramos	libras			
papas			350	0.77	\$0.06		\$0.046
aceite	186.004	0.186				\$0.975	\$0.181
saborizante de Cheddar			17.5	0.03858	\$1.36		\$0.0526
sal			8.75	0.019	\$0.136		\$0.0026
Costo ingredientes							\$0.28
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.01
Costo total materia PRIMA							\$0.47

PAPAS CASINO



PAPAS SPAGUETTI



PAPAS CLÁSICAS



PAPAS TITANES



SABOR A ORÉGANO

SABOR A ORÉGANO (500gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	Litros	gramos	libras			
Papas			500	1.10	\$0.06		\$0.066
Aceite	265.72	0.2657				\$0.975	\$0.259
saborizante de orégano			25	0.055	\$1.8		\$0.099
Sal			12.5	0.0276	\$0.136		\$0.00376
Costo ingredientes							\$0.428
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.02
Costo total materia PRIMA							\$0.62

SABOR A ORÉGANO (350gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	litros	gramos	libras			
papas			350	0.77	\$0.06		\$0.046
aceite	186.004	0.186				\$0.975	\$0.181
saborizante de orégano			17.5	0.03858	\$1.8		\$0.069
sal			8.75	0.019	\$0.136		\$0.0026
Costo ingredientes							\$0.2997
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.01
Costo total materia PRIMA							\$0.49

PAPAS CASINO



PAPAS CLÁSICAS



PAPAS SPAGUETTI



PAPAS TITANES



SABOR A PICANTE

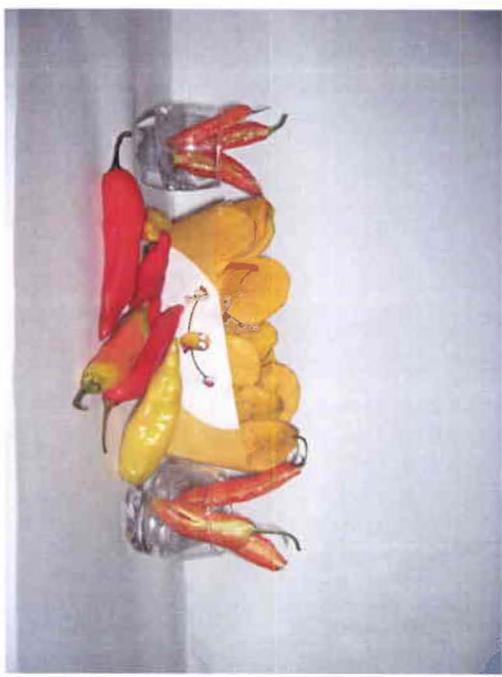
SABOR A PICANTE (500gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	litros	gramos	libras			
papas			500	1.10	\$0.06		\$0.066
aceite	265.72	0.2657				\$0.975	\$0.259
saborizante de picante			25	0.055	\$3		\$0.165
sal			12.5	0.0276	\$0.136		\$0.00376
Costo ingredientes							\$0.49
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.02
Costo total materia PRIMA							\$0.69

SABOR A PICANTE (350gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	litros	gramos	libras			
Papas			350	0.772	\$0.06		\$0.046
Aceite	186.004	0.186				\$0.975	\$0.181
saborizante de picante			17.5	0.03858	\$3		\$0.1157
Sal			8.75	0.019	\$0.136		\$0.0026
Costo ingredientes							\$0.346
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.01
Costo total materia PRIMA							\$0.54

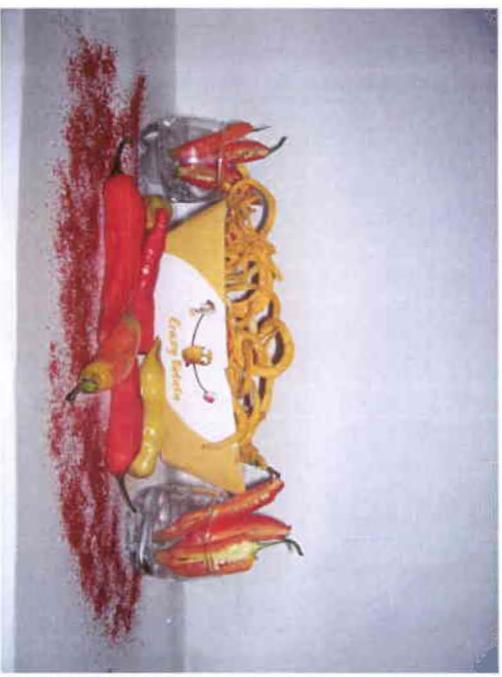
PAPAS CASINO



PAPAS CLÁSICAS



PAPAS SPAGUETTI



PAPAS TITANES



SABOR A PIMIENTA

SABOR A PIMIENTA (500gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	litros	gramos	libras			
Papas			500	1.10	\$0.06		\$0.066
Aceite	265.72	0.2657				\$0.975	\$0.259
saborizante de pimienta			25	0.055	\$1.2		\$0.066
Sal			12.5	0.02756	\$0.136		\$0.00376
Costo ingredientes							\$0.395
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.02
Costo total materia PRIMA							\$0.59

SABOR A PIMIENTA(350gr)

Ingredientes	Ingredientes totales				Costo por unidad de medida (libras)	Costo por unidad de medida (litros)	COSTO TOTAL
	mililitros	litros	gramos	libras			
Papas			350	0.77	\$0.06		\$0.046
Aceite	186.004	0.186				\$0.975	\$0.181
saborizante de pimienta			17.5	0.03858	\$1.2		\$0.046
Sal			8.75	0.019	\$0.136		\$0.0026
Costo ingredientes							\$0.2766
Costo promedio ponderado de salsa por porción							\$0.18
Costo empaque							\$0.01
Costo total materia PRIMA							\$0.47

PAPAS CASINO



PAPAS CLÁSICAS



PAPAS SPAGUETTI



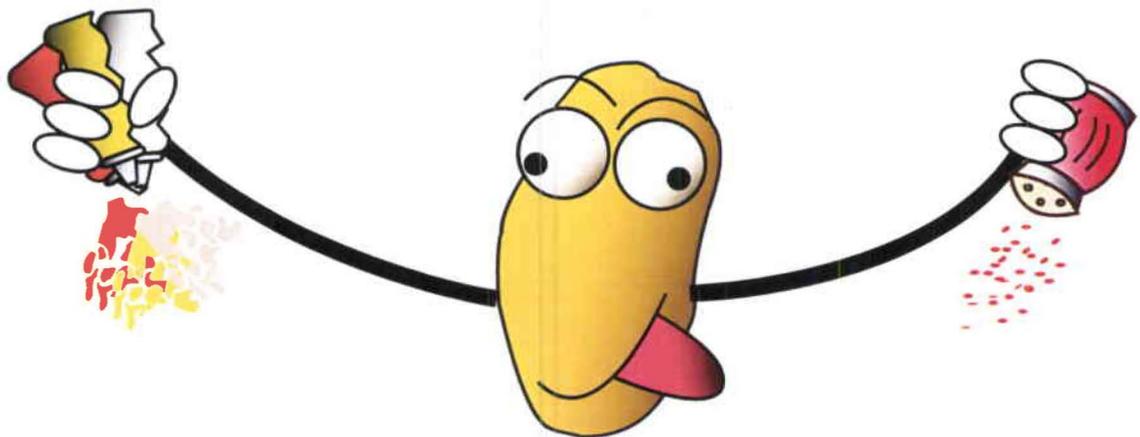
PAPAS TITANES



C2: Logotipo de empresa



C3: Logotipo Comercial



Crazy Patata

C4: Automóvil de la empresa para carga

FIAT FIORINO 1.3 8v



Dimensiones externas	
Largo	4183,7 Mm.
Ancho	1622 Mm.
Alto	1873 Mm.
Tanque de combustible	64 L
Consumo	50 Km./GAL

Capacidad de carga	
Capacidad	620 Kg.
Carga máxima sobre el techo	50 Kg.
Carga máxima remolcable	800 Kg.

Dimensiones Compartimiento de Carga	
Longitud	1780 Mm.
Anchura	1350 Mm.
Altura	1363 Mm.
Capacidad	3200 Dm ³

ANEXOS "D"

D1: Cuadro de Inversiones

INVERSIONES	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Vitrina para bebidas 15 pies	\$ 1.278,00	\$ 639,00	\$ 639,00	\$ 639,00	\$ 639,00
Refrigerador para salsas 10 pies	\$ 889,90	\$ 444,95	\$ 444,95	\$ 444,95	\$ 444,95
Pequeño congelador 8 pies 170kg	\$ 1.289,48	\$ 644,74	\$ 644,74	\$ 644,74	\$ 644,74
Freidora	\$ 2.700,00	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00
Peladora manual	\$ 20,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Cortadora manual	\$ 320,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
Empacador al vacío	\$ 178,00	\$ 89,00	\$ 89,00	\$ 89,00	\$ 89,00
Balanza automática	\$ 35,00	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 17,50
Filtro de aceite para freidora	\$ 7.060,00	\$ 3.530,00	\$ 3.530,00	\$ 3.530,00	\$ 3.530,00
Total Maquinaria	\$ 13.770,38	\$ 6.885,19	\$ 6.885,19	\$ 6.885,19	\$ 6.885,19
Caja registradora	\$ 700,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 350,00

D2: Análisis de demanda

Proyección de la Demanda de Mercado			
Número de personas en la ciudad de Quito (urbano)	1458122	Porcentaje de personas en la ciudad de Quito de entre 15 a 24 años	20,35%
Número de personas de entre 15 a 24 años en la ciudad de Quito	296656		
Número de personas en la ciudad de Quito	1458122	Porcentaje de personas en la ciudad de Quito perteneciente a la clase media, media alta	26,20%
Número de personas en la ciudad de Quito perteneciente a la clase media, media alta	382028	Porcentaje de personas en la ciudad de Quito de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta	20,35%
Número de personas en la ciudad de Quito de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta	77724	Porcentaje de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto	48%
Número de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto	37307	Porcentaje de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto una vez a la semana	41,60%

Proyección Semanal			
Número de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto una vez a la semana	15520	Porcentaje de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto una vez a la semana (porción grande)	51,43%
Número de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto una vez a la semana (porción grande)	7982		
Número de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto una vez a la semana	15520	Porcentaje de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto una vez a la semana (porción pequeña)	48,57%
Número de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto una vez a la semana (porción pequeña)	7538		

Proyección Mensual	
Número de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto mensualmente	62080
Número de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto mensualmente (porción grande)	31928
Número de jóvenes de entre 15 a 24 años pertenecientes a la clase media, media alta que estarían totalmente dispuestos a adquirir el producto mensualmente (porción mediana)	30152

Saborizante	Número de personas que demandan una porción grande de papas con cada saborizante
Cheddar	15964
Ajo	3548
Picante	10643
Orégano	1774

Saborizante	Número de personas que demandan una porción pequeña de papas con cada saborizante
Cebolla	7095
Cheddar	5321
Ajo	1774
Picante	10642
Orégano	3547
Pimienta	1774

DEMANDA MENSUAL DE SALSAS	
SALSA	Número de porciones con cada salsa
Tomate	7450
Aguacate	62080
Mayonesa	8691
Aji	5587
Queso	7450
BBQ	9933
Rosada	7450
Honeymustard	62080
Mostaza	2483
Ranchera	1862

D3: Escenarios

	Porcentaje	Días Bajos				Días Altos			Total Semana
		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
Escenario 1									
Total Porciones		50	50	50	50	70	70	70	410
Porciones Grandes	51%	26	26	26	26	37	37	37	215
Porciones Pequeñas	49%	24	24	24	24	33	33	33	195
Bebidas		50	50	50	50	70	70	70	410
Escenario 2									
Total Porciones		10	10	10	10	30	30	30	130
Porciones Grandes	51%	6	6	6	6	16	16	16	72
Porciones Pequeñas	49%	4	4	4	4	14	14	14	58
Bebidas		10	10	10	10	30	30	30	130
Escenario 3									
Total Porciones		120	120	120	120	150	150	150	930
Porciones Grandes	51%	62	62	62	62	78	78	78	482
Porciones Pequeñas	49%	58	58	58	58	72	72	72	448
Bebidas		120	120	120	120	150	150	150	930
Probabilidad de ocurrencia									
Asume el investigador									
Escenario 1	20%	10	10	10	10	14	14	14	82
Escenario 2	40%	4	4	4	4	12	12	12	52
Escenario 3	40%	48	48	48	48	60	60	60	372
Total Demanda Porciones									
		62	62	62	62	86	86	86	506
Total Demanda Bebidas									
		62	62	62	62	86	86	86	506

D4: Proyección de Ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa Crec. Prom mensual por año		59%	34%	26%	20%
Venta promedio Mensual porción	3707	5902	7926	9950	11974
Venta promedio bebidas	3707	5902	7926	9950	11974
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porción Grande	\$ 57.199,83	\$ 91.056,51	\$ 122.284,80	\$ 153.513,10	\$ 184.741,39
Porción Pequeña	\$ 43.215,18	\$ 68.794,31	\$ 92.387,68	\$ 115.981,04	\$ 139.574,40
Bebidas	\$ 35.590,02	\$ 56.655,81	\$ 76.086,21	\$ 95.516,61	\$ 114.947,01
Ingreso por 2 locales	\$ 136.005,02	\$ 216.506,63	\$ 290.758,69	\$ 365.010,75	\$ 439.262,81

D5: Costos por porción

Porción Pequeña	Costo V.	Costo F.U	Costo U.T.		Costo F. 2do año	Costo U.T.	Precio	Rentabilidad
Sabor a Cebolla	\$ 0,55	\$ 1,39	\$ 1,94		\$ 1,16	\$ 1,71	\$ 2,00	16,8%
Sabor Pimienta	\$ 0,47	\$ 1,39	\$ 1,86		\$ 1,16	\$ 1,63	\$ 2,00	22,7%
Sabor Cheddar	\$ 0,47	\$ 1,39	\$ 1,87		\$ 1,16	\$ 1,64	\$ 2,00	22,2%
Sabor Orégano	\$ 0,49	\$ 1,39	\$ 1,88		\$ 1,16	\$ 1,65	\$ 2,00	20,9%
Sabor Picante	\$ 0,54	\$ 1,39	\$ 1,93		\$ 1,16	\$ 1,70	\$ 2,00	17,6%
Sabor Ajo	\$ 0,50	\$ 1,39	\$ 1,89		\$ 1,16	\$ 1,66	\$ 2,00	20,4%
Porción Grande	Costo V.	Costo F.U	Costo U.T.		Costo F. 2do año	Costo U.T.	Precio	Rentabilidad
Sabor Cebolla	\$ 0,70	\$ 1,39	\$ 2,10		\$ 1,16	\$ 1,87	\$ 2,50	34%
Sabor Pimienta	\$ 0,59	\$ 1,39	\$ 1,98		\$ 1,16	\$ 1,75	\$ 2,50	43%
Sabor Cheddar	\$ 0,60	\$ 1,39	\$ 1,99		\$ 1,16	\$ 1,76	\$ 2,50	42%
Sabor Orégano	\$ 0,62	\$ 1,39	\$ 2,01		\$ 1,16	\$ 1,78	\$ 2,50	40%
Sabor Picante	\$ 0,69	\$ 1,39	\$ 2,08		\$ 1,16	\$ 1,85	\$ 2,50	35%

Sabor Ajo	\$ 0,63	\$ 1,39	\$ 2,02		\$ 1,16	\$ 1,79	\$ 2,50	39%
	Costo V.	Costo F.U	Costo U.T.		Costo F. 2do año	Costo U.T.	Precio	Rentabilidad
Bebida	\$ 0,28	\$ 0,33	\$ 0,61		\$ 0,21	\$ 0,49	\$ 0,80	64,2%

D6: Desglose de costo por porción

Porción Pequeña	Salsa	Empaque	Ingredientes	Total	Bebida	% de Preferencia
Sabor a Cebolla	\$ 0,18	\$ 0,014	\$ 0,36	\$ 0,55	\$ 0,28	23,53%
Sabor Pimienta	\$ 0,18	\$ 0,014	\$ 0,28	\$ 0,47	\$ 0,28	5,88%
Sabor Cheddar	\$ 0,18	\$ 0,014	\$ 0,28	\$ 0,47	\$ 0,28	17,65%
Sabor Orégano	\$ 0,18	\$ 0,014	\$ 0,30	\$ 0,49	\$ 0,28	11,76%
Sabor Picante	\$ 0,18	\$ 0,014	\$ 0,35	\$ 0,54	\$ 0,28	35,29%
Sabor Ajo	\$ 0,18	\$ 0,014	\$ 0,31	\$ 0,50	\$ 0,28	5,88%
Porción Grande	Salsa	Empaque	Ingredientes	Total	Bebida	% de Preferencia
Sabor Cheddar	\$ 0,18	\$ 0,015	\$ 0,40	\$ 0,60	\$ 0,28	50,00%
Sabor Orégano	\$ 0,18	\$ 0,015	\$ 0,43	\$ 0,62	\$ 0,28	5,56%
Sabor Picante	\$ 0,18	\$ 0,015	\$ 0,49	\$ 0,69	\$ 0,28	33,33%
Sabor Ajo	\$ 0,18	\$ 0,015	\$ 0,44	\$ 0,63	\$ 0,28	11,11%

D7: Gastos Generales

ARRIENDOS POR MES			
Tipo		Valor	Total
Oficina Comercial		\$ 50,00	\$ 50,00
Arriendo Local Comercial CCI		\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Arriendo Local Comercial El Bosque		\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
		Total arriendos mensual	\$ 2.850,00
		Total arriendos anual	\$ 34.200,00
Porcentaje de costo que asume cada producto	Bebidas	30%	\$ 855,00
	Papas	70%	\$ 1.995,00

PUBLICIDAD	Año	
	2007	
Radio	\$	3.600,00
Revista	\$	4.200,00
Afiches	\$	214,00
Volantes	\$	5.376,00
Anual	\$	13.390,00
Mensual	\$	1.115,83
Porcentaje de costo que asume cada producto	Bebidas 30%	\$ 334,75
	Papas 70%	\$ 781,08

LUZ ESTABLECIMIENTO	Valor Mensual	Valor Anual
Oficina	\$ 10,00	\$ 120,00
Local Comercial CCI	\$ 170,00	\$ 2.040,00
Local Comercial El Bosque	\$ 150,00	\$ 1.800,00
TOTAL CONSUMO	\$ 330,00	\$ 3.960,00

D8: Remuneraciones

ROL DE PAGOS									
Cargo	Sueldo Básico	Sueldo Bas/An.	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	IESS (Pers.)	Total Ingresos	Fondo Reserva	IESS (Patr.)	Costo Anual
Chofer	\$ 160,00	\$ 1.920,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 179,52	\$ 2.419,52	\$ 160,00	\$ 233,28	\$ 2.812,80
En Locales	\$ 160,00	\$ 1.920,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 179,52	\$ 2.419,52	\$ 160,00	\$ 233,28	\$ 2.812,80
Administración	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 450,00	\$ 150,00	\$ 504,90	\$ 6.504,90	\$ 450,00	\$ 656,10	\$ 7.611,00

CONDENSADO									
Cargo	Sueldo Básico	Sueldo Bas/An.	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	IESS (Pers.)	Total Ingresos	Fondo Reserva	IESS (Patr.)	Costo Anual
Chofer	\$ 160,00	\$ 1.920,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 179,52	\$ 2.419,52	\$ 160,00	\$ 24.027,84	\$ 2.812,80
En Locales	\$ 960,00	\$ 11.520,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 1.077,12	\$ 14.517,12	\$ 960,00	\$ 24.027,84	\$ 16.876,80
Administradores	\$ 900,00	\$ 10.800,00	\$ 900,00	\$ 300,00	\$ 1.009,80	\$ 13.009,80	\$ 900,00	\$ 67.578,30	\$ 15.222,00

PROYECCIÓN DE REMUNERACIONES					
	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Remuneración Chofer	\$ 2.812,80	\$ 2.812,80	\$ 2.812,80	\$ 2.812,80	\$ 2.812,80
Remuneración Locales	\$ 16.876,80	\$ 25.315,20	\$ 33.753,60	\$ 42.192,00	\$ 50.630,40
Remuneración Administración	\$ 15.222,00	\$ 15.222,00	\$ 15.222,00	\$ 15.222,00	\$ 15.222,00
Remuneración Total incluyendo Adm.	\$ 34.911,60	\$ 43.350,00	\$ 51.788,40	\$ 60.226,80	\$ 68.665,20

D9: Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porción Grande	\$ 57.199,83	\$ 91.056,51	\$ 122.284,80	\$ 153.513,10	\$ 184.741,39
Porción Pequeña	\$ 43.215,18	\$ 68.794,31	\$ 92.387,68	\$ 115.981,04	\$ 139.574,40
Bebidas	\$ 35.590,02	\$ 56.655,81	\$ 76.086,21	\$ 95.516,61	\$ 114.947,01
Total Ingresos	\$ 136.005,02	\$ 216.506,63	\$ 290.758,69	\$ 365.010,75	\$ 439.262,81
Gastos Operacionales	\$ 127.132,07	\$ 172.655,55	\$ 221.940,80	\$ 271.153,04	\$ 320.365,29
Gasto Insumos	\$ 40.119,77	\$ 65.024,50	\$ 86.923,00	\$ 108.821,49	\$ 130.719,99
Salsas	\$ 7.917,61	\$ 12.851,32	\$ 17.173,94	\$ 21.496,57	\$ 25.819,20
Empaques Grandes	\$ 343,20	\$ 546,34	\$ 733,71	\$ 921,08	\$ 1.108,45
Empaque Pequeños	\$ 302,51	\$ 501,01	\$ 666,16	\$ 831,32	\$ 996,47
Papas sabor Cebolla	\$ 1.818,08	\$ 3.011,10	\$ 4.003,68	\$ 4.996,27	\$ 5.988,85
Papas sabor Pimienta	\$ 351,54	\$ 582,22	\$ 774,15	\$ 966,07	\$ 1.157,99
Papas sabor Cheddar	\$ 5.701,94	\$ 9.146,29	\$ 12.259,27	\$ 15.372,25	\$ 18.485,23
Papas sabor Orégano	\$ 1.306,19	\$ 2.128,32	\$ 2.841,43	\$ 3.554,55	\$ 4.267,67
Papas sabor Picante	\$ 6.408,86	\$ 10.371,94	\$ 13.870,86	\$ 17.369,79	\$ 20.868,71
Papas sabor Ajo	\$ 1.507,32	\$ 2.424,64	\$ 3.247,56	\$ 4.070,49	\$ 4.893,41
Servilletas	\$ 107,28	\$ 160,92	\$ 214,56	\$ 268,20	\$ 321,84
Cubiertos de Plástico	\$ 564,10	\$ 915,61	\$ 1.223,58	\$ 1.531,55	\$ 1.839,53
Papel Bandeja	\$ 1.334,63	\$ 2.166,27	\$ 2.894,91	\$ 3.623,55	\$ 4.352,19
Bebidas (Botella)	\$ 12.456,51	\$ 20.218,53	\$ 27.019,17	\$ 33.819,81	\$ 40.620,45
Gastos Generales y de Publicidad	\$ 87.012,30	\$ 107.631,05	\$ 135.017,80	\$ 162.331,55	\$ 189.645,30
Costo Remuneraciones	\$ 34.911,60	\$ 43.350,00	\$ 51.788,40	\$ 60.226,80	\$ 68.665,20
Arriendo Locales (Incluye Agua y Gas)	\$ 33.600,00	\$ 50.400,00	\$ 67.200,00	\$ 84.000,00	\$ 100.800,00
Arriendo Oficina	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Luz	\$ 3.960,00	\$ 5.760,00	\$ 7.560,00	\$ 9.360,00	\$ 11.160,00
Publicidad	\$ 13.390,00	\$ 6.695,00	\$ 6.768,00	\$ 6.768,00	\$ 6.768,00
Insumos Varios	\$ 550,70	\$ 826,05	\$ 1.101,40	\$ 1.376,75	\$ 1.652,10
Gasto Depreciación	\$ 4.305,01	\$ 5.110,19	\$ 5.915,38	\$ 6.190,60	\$ 6.879,11
Dep. Maquinaria	\$ 1.377,04	\$ 2.065,56	\$ 2.754,08	\$ 3.442,60	\$ 4.131,11
Dep. Eq. Comp	\$ 233,33	\$ 350,00	\$ 466,67	\$ 350,00	\$ 350,00
Depreciación Mensual Equipos de Oficina	\$ 296,64	\$ 296,64	\$ 296,64	\$ -	\$ -
Depreciación Mensual Vehículos	\$ 2.398,00	\$ 2.398,00	\$ 2.398,00	\$ 2.398,00	\$ 2.398,00
Gastos Amortizaciones	\$ 6.100,00	\$ 9.016,67	\$ 11.933,33	\$ 8.750,00	\$ 8.750,00
Adecuaciones Local	\$ 2.500,00	\$ 3.750,00	\$ 5.000,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00
Constitución Empresa	\$ 266,67	\$ 266,67	\$ 266,67		
Concesión Locales	\$ 3.333,33	\$ 5.000,00	\$ 6.666,67	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Total Gastos	\$ 137.537,08	\$ 186.782,41	\$ 239.789,51	\$ 286.093,64	\$ 335.994,40
Utilidad/Pérdida operativa	\$ -1.532,06	\$ 29.724,22	\$ 50.969,18	\$ 78.917,11	\$ 103.268,41

Otros Gastos	\$ -2.772,74	\$ -2.552,74	\$ -2.442,74	\$ -1.342,74	\$ -
Gastos Intereses	\$ -2.772,74	\$ -2.552,74	\$ -2.442,74	\$ -1.342,74	\$ -
Utilidad después de otros Ingresos y Gastos	\$ -4.304,80	\$ 27.171,48	\$ 48.526,44	\$ 77.574,37	\$ 103.268,41
% Participación	\$ -	\$ 4.075,72	\$ 7.278,97	\$ 11.636,16	\$ 15.490,26
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	\$ -4.304,80	\$ 23.095,76	\$ 41.247,47	\$ 65.938,22	\$ 87.778,15
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 5.773,94	\$ 10.311,87	\$ 16.484,55	\$ 21.944,54
UTILIDAD NETA	\$ -4.304,80	\$ 17.321,82	\$ 30.935,61	\$ 49.453,66	\$ 65.833,61
Política de repartición de dividendos	50% Utilidades				
Dividendos		\$ 8.660,91	\$ 15.467,80	\$ 24.726,83	\$ 32.916,80

D10: FCF

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos en Efectivo		\$ 136.005,02	\$ 216.506,63	\$ 290.758,69	\$ 365.010,75	\$ 439.262,81
Egresos Operacionales		\$ 127.132,07	\$ 172.655,55	\$ 221.940,80	\$ 271.153,04	\$ 320.365,29
Egresos Impuestos		\$ 5.254,15	\$ 10.464,13	\$ 20.246,69	\$ 28.802,01	\$ 38.992,08
Impuesto IVA		\$ 5.254,15	\$ 10.464,13	\$ 14.472,75	\$ 18.490,14	\$ 22.507,53
Impuesto a la Renta			\$ -	\$ 5.773,94	\$ 10.311,87	\$ 16.484,55
Impuesto a la Renta 5to año						
Total Egresos Operativos		\$ 132.386,22	\$ 183.119,68	\$ 242.187,49	\$ 299.955,05	\$ 359.357,37
FLUJO OPERATIVO		\$ 3.618,80	\$ 33.386,95	\$ 48.571,20	\$ 65.055,70	\$ 79.905,44
Inversiones	\$ -45.650,38	\$ -15.985,19	\$ -15.985,19	\$ -15.985,19	\$ -15.985,19	\$ -
Inversiones maquinaria, eq, vehículo	\$ 27.350,38	\$ 7.235,19	\$ 7.235,19	\$ 7.235,19	\$ 7.235,19	\$ -
Inversión adecuación locales	\$ 7.500,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	\$ 3.750,00	
Inversión constitución empresa	\$ 800,00					
Inversión concesión locales	\$ 10.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	
Total Flujos del Proyecto	\$ -45.650,38	\$ -12.366,39	\$ 17.401,76	\$ 32.586,01	\$ 49.070,51	\$ 79.905,44
Venta de Activos						\$ 5.629,11
Total flujos	\$ -45.650,38	\$ -12.366,39	\$ 17.401,76	\$ 32.586,01	\$ 49.070,51	\$ 85.534,55

Valor Actual Neto	\$ 56.498,85
TIR	36%

D11: Depreciaciones

DEPRECIACIONES	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Dep. anual maquinaria	\$ 1.377,04	\$ 688,52	\$ 688,52	\$ 688,52	\$ 688,52
Dep. acumulada maquinaria	\$ 1.377,04	\$ 2.065,56	\$ 2.754,08	\$ 3.442,60	\$ 4.131,11
Dep. eq comp.	\$ 233,33	\$ 116,67	\$ 116,67	\$ 116,67	\$ 116,67
Dep. acum eq. comp.	\$ 233,33	\$ 350,00	\$ 466,67	\$ 350,00	\$ 350,00

D12: Apalancamiento

Capital Requerido	\$ -63.016,77
Apalancamiento	40%
Capital Propio	60%
Capital USD Bancos	\$ -25.206,71
Capital USD Propio	\$ -37.810,06

D13: Costos Fijos

Ítem	Total Mensual (\$)	Total Mensual 2do año
Mano de obra empleados al mes	\$ 1.640,80	\$ 2.344,00
Publicidad	\$ 1.115,83	\$ 557,92
Arriendo locales (incluye agua y gas)	\$ 2.800,00	\$ 4.200,00
Arriendo oficina	\$ 50,00	\$ 50,00
Depreciación Mensual Vehículos	\$ 199,83	\$ 199,83
Depreciación Mensual Maquinaria	\$ 114,75	\$ 114,75
Depreciación Mensual Equipos de Oficina	\$ 24,72	\$ 24,72
Depreciación equipos de computo locales	\$ 19,44	\$ 19,44
Luz	\$ 330,00	\$ 480,00
Agua (oficina)	\$ 10,00	\$ 10,00
Fletes y transporte	\$ 80,00	\$ 80,00
Total	\$ 6.385,38	\$ 8.080,67
Capacidad comercializada y producida porciones promedio mensual	\$ 3.707,29	\$ 5.901,65
Capacidad comercializada de bebidas	\$ 3.707,29	\$ 5.901,65
Porcentaje de costo fijos asignados a porciones	\$ 5.162,90	\$ 6.858,18
Porcentaje de costos fijos asignados a bebidas	\$ 1.222,48	\$ 1.222,48
Costo fijo unitario por porción	\$ 1,39	\$ 1,16
Costo fijo unitario por bebida	\$ 0,33	\$ 0,21

D14: Gráfico demostrativo de las probabilidades de valores del VAN

