

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

TEMA

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FORMACIÓN DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE UN
PRODUCTO ENVUELTO EN TORTILLA DE MAÍZ ENFOCADO
A LA COMIDA RÁPIDA**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los
requisitos para obtener el título de Ingeniería Comercial
Mención Administración de Empresas

Profesor Guía: Doc. Manuel María Herrera

Autor : Luis Fernando Mancheno

QUITO, 2007


BIBLIOTECA

DEDICATORIA

A Dios, a mis padres por su gran ejemplo de superación,
y valioso apoyo en todo momento del inicio de mis estudios.

A mi hermana que ha sido un soporte fundamental en mi vida y
que siempre la llevo en mi corazón.

A mis amigos y familiares que tuvieron una palabra de apoyo y por su ayuda
desinteresada en cada etapa de mi carrera.

AGRADECIMIENTO

Quisiera expresar aquí mi gratitud a todas aquellas personas que de un modo u otro me han facilitado el camino para la realización de este proyecto. En primer lugar a Dios por darme vida y fuerza para realizar esta aspiración, al Dr.

Manuel María Herrera, por su apoyo incondicional en cada etapa de este proyecto y quien creyó en mi y me aceptó como su pupilo.

También al Lcdo. Fernando Andrade, de quien guardo grato recuerdo por su colaboración y por su acogida, a mi hermana Jessica que la quiero mucho y es parte fundamental en mi vida y que es un gran ejemplo a seguir, a mis padres, familiares y amigos por su apoyo desinteresado en la realización de este ideal.

2.5.1.6. Factor ambiental	32
2.5.1.7. Factor tecnológico	33
2.5.2. Diagrama de Flujo Genérico del Producto	34
2.5.2.1 Materias Primas	35
2.5.2.1.1. Tortillas de harina de maíz	35
2.5.2.1.2. Legumbre	35
2.5.1.1.3. Carne	35
2.5.2.2. Herramientas y equipos	36
2.5.2.2.1. Registradora	36
2.5.2.2.2. Extractor de olores	36
2.5.2.2.3. Refrigerador	36
2.5.2.2.4. Dispensador de cola	36
2.5.2.2.5. Servilleta	36
2.5.2.2.6. Guante	36
2.5.2.2.7. Mandil	36
2.5.2.2.8. Vaso	36
2.5.2.2.9. Gas embotellado	36
2.5.2.3. Fabricantes	37
2.5.2.4. Canal de distribución	37
2.5.2.6 Consumidor final	38
2.6. Fuerzas competitivas	38
2.6.1. La rivalidad entre las empresas que compiten	38
2.6.2. La entrada potencial de competidores nuevos	40
2.6.3 Las economías de escala	40
2.6.3.1 Diferenciación del Producto	41
2.6.3.2 Acceso a los Canales de Distribución	42
2.6.4 Poder Negociador de los Proveedores	43
2.6.5 Poder Negociador de los Consumidores	44
2.6.6 El desarrollo potencial de productos sustitutos	45

CAPITULO 3 INVESTIGACION DE MERCADO

3.1 Introducción	47
3.2 Definición del problema gerencial y de investigación	47
3.2.1 Problemas gerenciales	47
3.2.2 Problemas de investigación	47
3.3 Hipótesis	48
3.4. Objetivos de la Investigación	48
3.4.1 Objetivo general	48
3.4.2 Objetivos específicos	48
3.5 Necesidades y fuentes de información	49
3.5.1 Fuentes secundarias externas	50
3.5.2 Fuentes primaria	51
3.6 Metodología	51
3.6.1 Diseño de la Investigación	51
3.6.2 Herramienta de Mercado	52
3.6.3 Población objetivo	53
3.6.4 Marco muestral	54
3.7 Investigación Cualitativa	57
3.7.1 Grupos focales	57
3.7.2 Objetivos	57
3.7.2.1 Objetivo general	57
3.7.2.2. Objetivos específicos	57

3.7.3. Selección de participantes	57
3.7.3.1 Características y número de integrantes	58
3.7.4. Resultados de la investigación Cualitativa	58
3.7.4.1. Personas de 10 a 14 años de edad	58
3.7.4.2. Personas de 15 a 24 años	60
3.7.4.3. Personas de 25 a 34 años	62
3.7.4.4. Personas de 35 años en adelante	63
3.7.5. Conclusión	65
3.7.6 Investigación Cuantitativa	67
3.7.6.1 Encuestas	67
3.7.6.2 Objetivos	67
3.7.6.2.1. Objetivo general	67
3.7.6.2.2 Objetivo específicos	67
3.7.6.2.3. Resultados y conclusiones de las encuestas	68
3.7.7. Resultados que se alcanzaron con las encuestas	70
3.7.7.1 Hábitos de consumo	72
3.7.7.2. Aspectos específicos relacionados con el negocio el producto	79
3.7.7.3 Interés e intención de compra	83
3.8 Conclusión general	86
3.9 Oportunidad de negocio	88

CAPITULO 4 LA EMPRESA

4.1 Introducción	90
4.2 Visión	90
4.2.1 Propósito	90
4.3 Misión	90
4.3.1 Descripción vivida	91
4.4 Valores	91
4.4.1. Calidad	91
4.4.2 Dedicación	91
4.4.3 Respeto	91
4.4.4 Compromiso	92
4.4.5 Honestidad	92
4.4.6 Compañerismo	92
4.4.7 Cordialidad	92
4.4.8 Perseverancia	92
4.5 Objetivo corporativo	92
4.6 Objetivos por área de negocio	93
4.7 Descripción del negocio	96
4.7.1 ¿Quiénes son nuestros clientes?	96
4.7.2 ¿Qué producto ofrecemos?	96
4.7.3 ¿Cómo lo haremos?	97
4.7.3.1 Cadena de Valor	97
4.7.3.2 Logística de entrada	99
4.7.3.2.1 Pedido	99
4.7.3.2.2 Recepción y verificación	99
4.7.3.2.3 Almacenamiento	99
4.7.3.3 Operaciones	99
4.7.3.3.1 Producción	99
4.7.3.3.2 Instalaciones	100
4.7.3.3.3 Aseguramiento de la calidad	100
4.7.3.4 Logística de salida	101

4.7.3.4.1	Procesamiento de pedidos	101
4.7.3.4.2	Retiro	102
4.7.3.5	Marketing y ventas	102
4.7.3.6	Servicio	102
4.7.3.7	Actividades de apoyo	103
4.7.3.7.1	Investigación y desarrollo	103
4.7.3.7.2	Recursos humanos	103
4.7.3.7.2.1	Actividades	103
4.7.3.7.2.2	Búsqueda	103
4.7.3.7.2.2.1	Perfil	104
4.7.3.7.2.2.2	Selección	104
4.7.3.7.2.2.3	Contratación	104
4.7.3.7.3	Administración general	105
4.8	Escala estratégica	105
4.9	Ambiente organizacional	110
4.9.1	Cultura de la Empresa	110
4.9.2	Estructura de la empresa	112
4.9.2.1	Área de Administración	112
4.9.2.2	Área de Producción	112
4.9.2.3	Área de Comercialización y Servicio	113
4.9.3	Incentivos	113
4.9.4	Personal	114

CAPITULO 5 PLAN DE MERCADEO

5.1	Introducción	117
5.2	Situación actual	117
5.3	Marca comercial	118
5.4	Análisis FODA del negocio	118
5.4.1	Oportunidades	118
5.4.2	Amenazas	119
5.4.3	Fortalezas	119
5.4.4	Debilidades	119
5.5	Objetivos del Plan de marketing	120
5.5.1	Objetivo General	120
5.5.2	Objetivos específicos	120
5.6	Segmentación de mercado	120
5.7	Competidores	122
5.8	Posicionamiento	126
5.8.1	Estrategia de diferenciación del producto	126
5.8.2	Estrategia de diferenciación en Promoción	127
5.8.3	Estrategia de diferenciación en Servicio	127
5.8.3.1	Momentos de verdad	128
5.9	Mezcla de mercadotecnia o Marketing Mix	130
5.9.1	Producto	130
5.9.2	Precio	132
5.9.3	Comunicación y promoción	133
5.9.3.1	Audiencia meta	133
5.9.3.2	Respuesta esperada	134
5.9.4	Publicidad	134
5.9.4.1	Costos Promocionales	136
5.9.5	Punto de venta	137
5.9.5.1	Canal de distribución	137

5.9.5.2 Instalaciones del punto de venta	137
5.9.5.3. Control del plan de marketing	138
5.10 Proyección de ventas	139
5.11 Proyección Esperada	140

CAPITULO 6 ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 Supuestos financieros	142
6.2 Evaluación financiera	144
6.2.1 TIR Y VAN	144
6.2.2 Estado de resultados	148
6.2.3. Punto de Equilibrio	150

CAPITULO 7 POSIBLES RIESGOS Y SOLUCIONES

7.1 Introducción	152
7.2 Posibles riesgos	152
7.2.1. Volumen de ventas inferior al estimado	152
7.2.1.1. Factores:	152
7.2.1.2. Acciones de contingencia	153
7.2.2. Ingreso de nuevos competidores	154
7.2.2.1. Factores	154
7.2.2.2. Acciones de contingencia	154
7.2.3 Conflictos internos	155
7.2.3.1. Factores	156
7.2.3.2. Acciones de contingencia	156

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

INDICE DE CUADROS

CAPÍTULO 2 EL ENTORNO

- Cuadro 2.1 Diagrama de Flujo Genérico del Producto
- Cuadro 2.2 Población ecuatoriana por grupos de edad
- Cuadro 2.3 Diagrama de flujo generico del producto
- Cuadro 2.4 Marcas comerciales de establecimientos de comida rápida más representativos

CAPÍTULO 3

- Cuadro 3.1 Población por sectores económicos en la ciudad de Quito
- Cuadro 3.2 Porcentajes de representatividad de la población.
- Cuadro 3.3 Resultados que se alcanzaron con las encuestas

CAPÍTULO 4

- Cuadro 4.1 Objetivos por área

CAPÍTULO 5

- Cuadro 5.1 Segmentación de mercado
- Cuadro 5.2 Competencia directa
- Cuadro 5.3 Competencia indirecta
- Cuadro 5.4 Precio por combo
- Cuadro 5.5 Captación de mercado por tipo de combo

Escenario Esperado

- Cuadro 5.6 Proyección total por volumen de venta
- Cuadro 5.7 Proyección total de ingreso por ventas

CAPÍTULO 6

- Cuadro 6.1 Resumen TIR y VAN
- Cuadro 6.2 Índice de liquidez sin apalancamiento
- Cuadro 6.3 Índices de rentabilidad sin apalancamiento
- Cuadro 6.4 Índice de liquidez con apalancamiento
- Cuadro 6.5 Índice de rentabilidad con apalancamiento
- Cuadro 6.6 Estado sin apalancamiento
- Cuadro 6.6 Estado con apalancamiento

INDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO 2

- Gráfico 2.1 Distribución del ingreso
- Gráfico 2.2 Definición del negocio
- Gráfico 2.3 Inflación mensual 2005-2007
- Gráfico 2.4 Evolución del PIB 2006-2007
- Gráfico 2.5 Negocios de comida rápida favoritos en Quito y Guayaquil
- Gráfico 2.6 Fuerzas competitivas

CAPÍTULO 3

- Gráfico 3.1 Personas encuestadas por genero
- Gráfico 3.2 Personas encuestadas por nivel económico
- Gráfico 3.3 Nivel de satisfacción por la comida rápida por rango de edades
- Gráfico 3.4 Frecuencia en que van a un establecimiento de comida rápida
- Gráfico 3.5 Miembro de la familia la cual decide a que lugar se va a comer
- Gráfico 3.6 Tipo de comida rápida preferida por el segmento objetivo
- Gráfico 3.7 Cantidad que gastan en comida rápida
- Gráfico 3.8 Los atributos más importantes que debe tener un establecimiento de comida rápida
- Gráfico 3.9 El último establecimiento donde consumió comida rápida
- Gráfico 3.10 Aceptación por los productos envueltos de tortilla de maíz
- Gráfico 3.11 Los productos envueltos con tortilla de maíz con mayor acogida
- Gráfico 3.12 Cantidad que gastaron la última vez por un producto envuelto de tortilla de maíz
- Gráfico 3.13 Atributos que les faltan a los productos envueltos de tortilla de maíz
- Gráfico 3.14 Intención de compra
- Gráfico 3.15 Lugares con mayor aceptación por el grupo objetivo para encontrar el producto.
- Gráfico 3.16 Nombre para el producto
- Gráfico 3.17 Porcentaje de captación por tipo de relleno

CAPÍTULO 4

- Gráfico 4.1 Cadena de valor
- Gráfico 4.2 Escala estratégica
- Gráfico 4.3 Organigrama
- Gráfico 4.4 Ambiente organizacional

CAPÍTULO 5

- Gráfico 5.1 Canal de distribución

CAPÍTULO 6

- Gráfico 6.1 Punto de Equilibrio

INDICE DE ANEXOS

CAPÍTULO 2

- Anexo A1 Como solicitar una Patente
- Anexo A2 Base Legal para el registro de alimentosde consumo humano

CAPÍTULO 3

Anexo B1 Características de los Niveles Medio y Medio Alto
Anexo B2 Formato de los Grupos focales
Anexo B3 Encuesta

CAPÍTULO 5

Anexo D1 Tipos de Wrap´s
Anexo D2 Empaque
Anexo D3 Costos y precio del producto
Anexo D4 Logo
Anexo D5 Volante
Anexo D6 Gastos de Marketing

CAPÍTULO 6

Anexo E1 Estructura de capital
 Inversión inicial
 Presupuestos
 Depresiciaciones y Amortizaciones

AnexoE2 Nómina

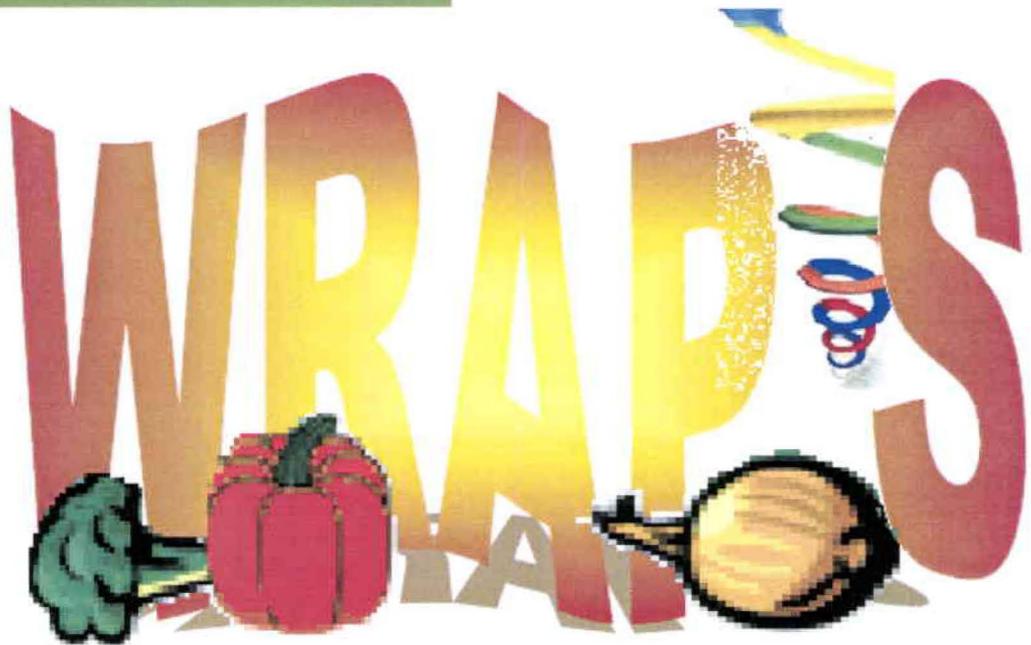
Anexo E3 Gastos generales
 Gastos de producción
 Gastos de comercialización

AnexoE4 Costo unitario
 Costo de venta
 Costo de producción

Anexo E5 Flujo de efectivo sin apalancamiento por escenarios
 Flujo de efectivo con apalancamiento por escenarios

Anexo E6 Estados de resultados
 Costo de oportunidad

Resumen Ejecutivo



RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación consiste en la elaboración de un plan de negocios que permita la formación de una empresa dedicada a la elaboración de un producto envuelto en tortilla de maíz, enfocado para formarse como un negocio de comida rápida sana.

El negocio se caracteriza en brindar una nueva opción a lo que respecta a productos envueltos en tortilla de maíz, basándose en las características del producto tanto en sabor, variedad y presentación tomando en cuenta la tendencia a consumir comida saludable.

Para la elaboración del plan de negocios se construyeron siete capítulos, los mismos que se encuentran analizados detalladamente.

El capítulo uno presenta aspectos generales sobre el plan de negocios, el capítulo dos analiza el macro y micro entorno donde se encuentra el negocio como es el sector alimenticio, el subsector de alimentos preparados y la industria de comida rápida; considerando al mismo tiempo los factores que influyen directa o indirectamente en el negocio.

Finalmente, se utilizó el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter, con el fin de complementar el análisis.

El capítulo tres contiene la investigación de mercados, por medio de la cual se conoció el nivel de aceptación por la comida rápida y en especial del producto

que se va a ofrecer, también se pudo determinar la factibilidad del negocio, determinar algunas fuerzas competitivas en cuanto al producto como para el negocio en si, además se resolvieron los problemas gerenciales y de investigación que se plantearon al comienzo de la investigación.

El capítulo cuatro presenta el funcionamiento de la empresa el cual incluye: misión, visión, objetivos, estrategias, políticas y ambiente organizacional.

El capítulo cinco especifica el plan de Marketing detallando el segmento objetivo, estrategias y mezcla de mercadeo, con el fin de alcanzar un posicionamiento que se vea reflejado en la proyección de ventas estimada.

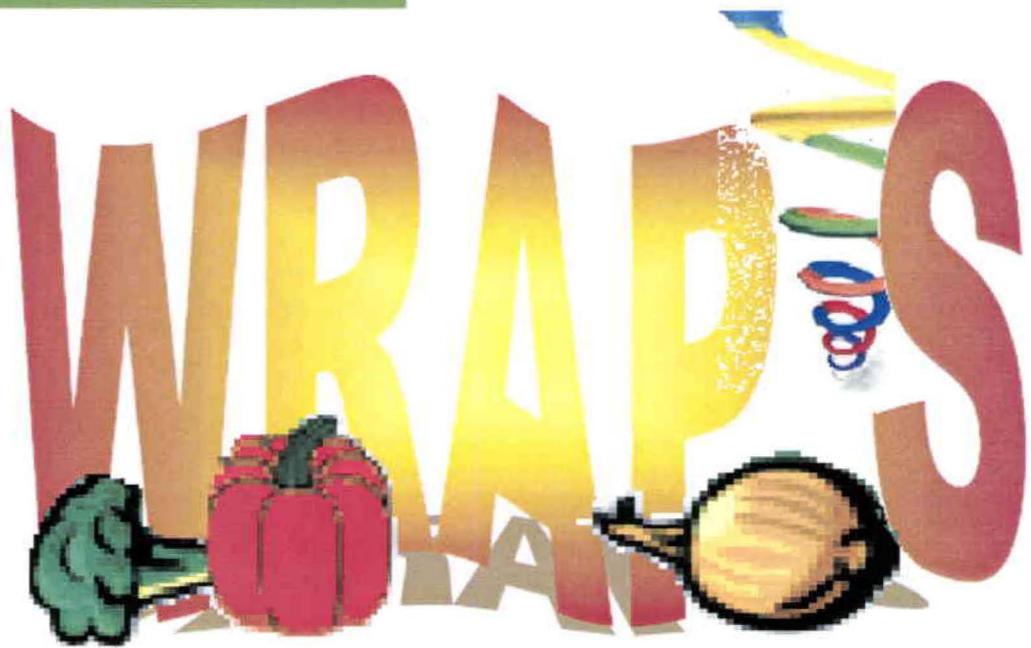
En el capítulo seis se efectuó un análisis financiero, en el cual se examina el costo de oportunidad del negocio (16%), liquidez, inversión, costos, gastos, capital de trabajo, punto de equilibrio, flujos de efectivo y estados financieros. Se obtuvieron indicadores como el TIR (92,53%) y VAN (\$35.391,06) en un escenario no apalancado y un TIR (97,84%) y VAN (\$24.250,69) en un escenario apalancado.

El capítulo siete plantea posibles riesgos y soluciones del negocio.

Finalmente, se puede concluir que el proyecto es factible y financieramente rentable, ya que a lo largo de su realización se obtuvieron resultados favorables; además, el producto ofrecido satisface las necesidades que el grupo objetivo busca en un envuelto en tortilla de maíz y en general en la comida rápida.

CAPÍTULO 1

Aspectos Generales



CAPÍTULO 1

1.1. INTRODUCCIÓN

Este plan de negocios surge debido a la necesidad del ser humano por alimentarse y en la búsqueda de nuevas alternativas en alimentos preparados como es el caso de la comida rápida.

Debido a que el ritmo de vida de las personas es cada día más acelerado y con exceso de responsabilidades como en el trabajo, la familia, los estudios entre otros, el cocinar rara vez se a vuelto muy popular y es por ello que nace la necesidad de comprar comida ya preparada .

Ya que la comida rápida presenta muchas alternativas en sabores, presentaciones, servicios y promociones se ha orientado el negocio en un producto envuelto en tortilla de maíz, ya que este tipo de productos no han podido satisfacer las necesidades de los consumidores como otros productos en comida rápida, lo cual representa una notable oportunidad para este negocio, que va combinada con las características que presenta el producto, y con las expectativas de los consumidores, lo que podría llegar a ser una ventaja en establecerlo en el Distrito Metropolitano de Quito, por lo que llegaría ser la herramienta principal para satisfacer los gustos y deseos de la población objetivo.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General:

- Construir un plan de negocios que permita determinar la viabilidad de implantar la creación de un negocio dedicado a la elaboración y venta de un producto envuelto en tortilla de maíz.

1.2.2. Objetivos Específicos:

- Conocer la industria de comida rápida en la actualidad, dentro de la cual se ubica el futuro negocio.
- Establecer la existencia de un nicho de mercado potencial que adquiera el producto ofrecido.
- Determinar el grado de aceptación hacia este tipo de productos envueltos en tortilla de maíz como los de comida rápida.
- Identificar las normas de mayor importancia para la creación de la empresa.
- Plantear la factibilidad del futuro negocio, en cuanto a términos financieros, administrativos y competitivos.
- Determinar los procesos idóneos para el funcionamiento del negocio.
- Establecer la rentabilidad del futuro negocio.

CAPÍTULO 2

Análisis del Entorno



CAPÍTULO 2

2.1. INTRODUCCIÓN

El presente capítulo muestra el macro y micro entorno en el cual se ubicará el negocio, tomando en cuenta los factores que constituyen fuerzas y debilidades para establecerlo, así mismo se presenta un análisis de las fuerzas competitivas del mercado al que se va a ingresar.

2.2. SECTOR ALIMENTICIO

2.2.1 Introducción

La división sectorial se fundamentó en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU).

Por lo anterior el sector en que se ubica el negocio es el alimenticio, el mismo que ha cambiado considerablemente desde los años 80, según los informes de la Asociación Nacional de Alimentos y Bebidas (ANFAG), y el cual se ve reflejado en las tendencias del consumidor, ya que ha optado por adquirir productos elaborados, aunque en el mercado la presencia de productos frescos se consiguen con facilidad. Otro factor es la fuerte presencia de alimentos procesados en la canasta básica.

A lo que respecta a la firma de acuerdos comerciales, ha sido un reto para la industria nacional, ya que ha obligado a esta formarse más competitiva, optando por tecnología de punta, la cual se puede ver afectada por la firma del TLC (Tratado de Libre Comercio) ya que algunos países tiene mayor capacidad

de comercializar productos a base de materias primas diferentes, por lo tanto pueden llegar a ser más atractivos y novedosos para el consumidor ecuatoriano, que además lleva consigo precios competitivos.¹

2.2.2. Antecedentes del sector

Este sector cuenta con una gran concentración monopólica, por lo que afecta en el precio de la canasta básica.²

De acuerdo con la Asociación Nacional de Alimentos y Bebidas (ANFAG) desde el año 2001 hasta 2003, el valor agregado del sector alimenticio ha representado alrededor del 50% del PIB total de la industria manufacturera.

Dentro de las ramas que conforman la industria manufacturera nacional, hay que destacar el crecimiento de este sector con una tasa del 3.4%, el cual ha sido responsable de que la manufactura nacional haya tenido un crecimiento.

A lo que respecta con las empresas productoras de alimentos en el en el cuarto trimestre de 2005 realizada por el Banco Central mediante la encuesta Coyuntural, los empresarios dedicados a la fabricación de alimentos, vieron que la producción y las ventas se incrementaron considerablemente, a comparación a la caída que sufrieron del -4% en el trimestre anterior. Además, la utilización de la capacidad instalada aumentó de 77% en el tercer trimestre a 80%. Todo esto se debe a que adquirió una mayor cantidad de materias primas, las que posibilitarían 35 días de producción.

¹ http://www.anfab.com/ayb_tlc.htm

² Ecuador - Su realidad 2004-2005, Vásquez Lola, Saltos Napoleón. Pág. 223

En conclusión la situación de las empresas fue considerada buena por los empresarios, lo que habría favorecido la demanda en la temporada navideña, los buenos precios, la concesión de préstamos por parte de las instituciones bancarias, la renovación de maquinaria y la demanda externa.

En cuanto a los factores desfavorables, se mencionaron: los problemas para la obtención de materia prima, los altos costos de los insumos, el incremento en los costos de material de embalaje, la competencia desleal y una logística de transporte inadecuada.

2.2.3. Situación actual ³

A lo que respecta con el primer trimestre del 2006 el sector alimenticio presentó una disminución en el volumen tanto en producción como en ventas, ocasionado por la finalización del período de navidad y fin de año. Dado lo anterior, la utilización de la capacidad instalada pasó de 79% en el trimestre anterior a 73% en el primer trimestre de 2006.

Al igual que en el trimestre anterior, la situación de las empresas fue considerada entre normal y buena por la mayoría de los empresarios en este primer trimestre.

Como factores desfavorables al sector productor de alimentos se mencionó la demanda insuficiente, el costo elevado de las materias primas, el alto costo de

³ Programa de Encuestas de Coyuntura, Banco Central julio 2006

la maquinaria y equipo, el contrabando y la competencia, el incremento del costo de material de embalaje y transporte, los paros y huelgas en las diferentes provincias, la falta de financiamiento, la Ley de Tercerización, la inseguridad política, la inestabilidad de los mercados, entre otros.

Entre los factores favorables se pueden indicar el abastecimiento anticipado de materias primas y la modernización de equipos en las plantas de producción. Para el segundo trimestre de 2006, los empresarios esperarían un incremento en el volumen de la producción y ventas al igual que en la utilización del personal ocupado.

2.2.4. Perspectivas del sector

El crecimiento en cuanto a negocios que expenden comida es un aliciente para este sector, y se ve reflejado por la actividad emprendedora de formar negocios que brindan un variedad de alimentos y que ha ubicado al Ecuador en el tercer lugar de treinta y cuatro países en el índice de actividad emprendedora, lo que ha ayudado notoriamente y se lo este explotando de mejor forma, utilizando toda la variedad de productos que este ofrece y a la vez ayudando a la economía del país.⁴

Hay que tomar en cuenta que siendo un sector clave en la economía nacional, el mismo que aporta a la estructura del PIB (Producto Interno Bruto) manufacturero y que va ligado con otros sectores como el agrícola, deberá unir

⁴ Diario Expreso de Guayaquil, "Comida, un negocio de buena factura", lunes 21 de Noviembre de 2005. Pág. 9

lazos ya que de este dependerá la calidad y los precios de sus productos. También es de vital importancia que pueda contar con materias primas, no solamente en cantidad suficiente y a precios competitivos, sino también con la calidad requerida.⁵

2.3. SUBSECTOR ALIMENTOS PREPARADOS

2.3.1. Situación actual

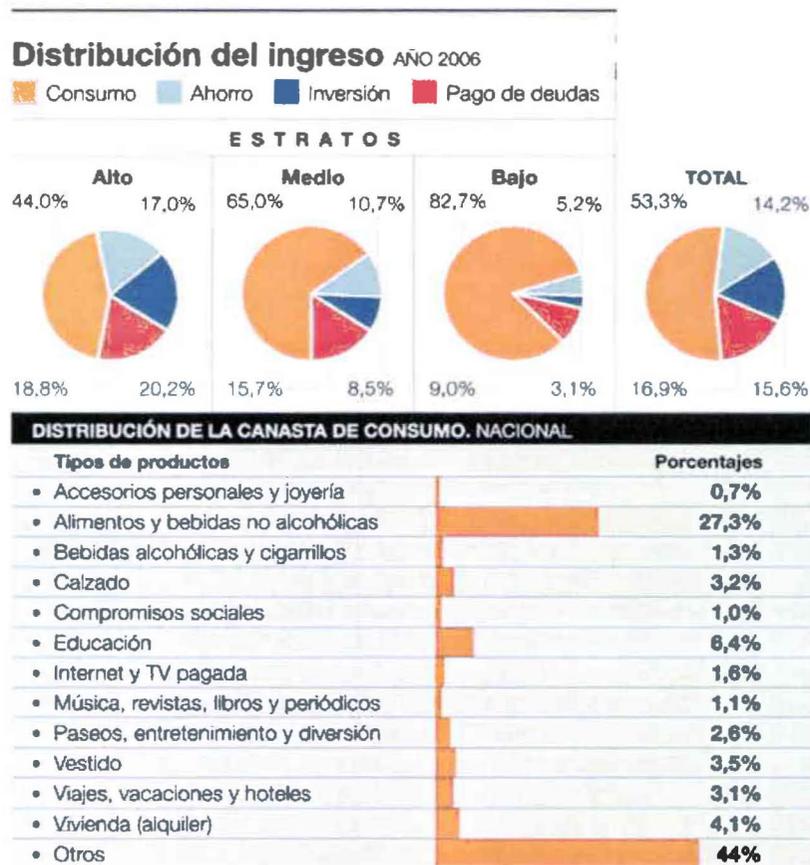
Hace 10 años los ecuatorianos gastaban el 32% de sus ingresos en alimentos y bebidas no alcohólicas, en el 2005, la proporción se redujo al 25%, de acuerdo con la última encuesta realizada por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC).⁶

El comportamiento del consumidor a la hora de elegir los productos que satisfagan sus necesidades ha cambiado, y perdido calidad con el tiempo, indican varios analistas, en paseos, entretenimiento y diversión, sumado a los desembolsos en alimentos preparados en restaurantes y negocios que ofrecen comida rápida, el ecuatoriano gasta aproximadamente el 8%.

⁵ http://www.anfab.com/ayb_tlc.htm

⁶ <http://www.ieep.org.ec/ieep/ieepsite/templates/noticias.aspx?articleid=625&zoneid=6>

Gráfico 2.1



Fuente: Pulso Ecuador
Adaptado de: Diario Expreso

Este cambio se ve reflejado en la participación en el trabajo de todos sus miembros, sobre todo de amas de casa, y de su mayor poder adquisitivo, que está teniendo como consecuencia un factor de cambio en los siguientes ámbitos:⁷

Comenzando en la transformación en los hábitos alimenticios, es decir, en la evolución del tipo de alimentación debido a la menor dedicación, o a la falta de material de tiempo para cocinar, inclinando a las familias a adoptar nuevas formas de cocina y organización, cuyas dietas alimenticias no siempre son las

⁷<http://www.eurosur.org/CONSUEC/contenidos/Consejos/sanidad/vacas/document/mapa/mapa2.html>

más saludables, como consecuencia de lo anterior, se ha generado un incremento en la demanda de alimentos elaborados y preparados, platos precocinados y comida rápida para su consumo inmediato, provocando un crecimiento en la demanda de consumo de este tipo de comida, donde se confirma cada vez mayores cantidades de compra de productos preparados y una exigencia creciente de productos de mayor calidad.⁸

2.3.2. Perspectivas del subsector⁹

Las perspectivas que se proyectan en este subsector va ligado a lo mencionado anteriormente como es la falta de tiempo, los nuevos hábitos sociales, la incorporación de la mujer al mundo del trabajo, los cuales explicarían la demanda que poseen este tipo de alimentos.

Se debe mencionar que los cambios sociales que se han producido en nuestro país, también han modificado las costumbres alimenticias. Entre éstos, podemos destacar el flujo migratorio del campo a la ciudad y una amplia expansión de las nuevas técnicas de producción y conservación de los alimentos, que amplían las posibilidades de consumo, hay que considerar también la influencia del marketing, la publicidad ejercida por los negocios y de los medios de comunicación que proyectan a este tipo de comida atrayente al consumidor.

⁸<http://www.eurosur.org/CONSUEC/contenidos/Consejos/sanidad/vacas/document/mapa/mapa2.html>

⁹ http://www.tecnociencia.es/especiales/alimentacion_y_salud/habitos.htm

2.4. LA INDUSTRIA

2.4.1. Antecedentes de la industria de comida rápida

Considerando el estilo de vida actual, y a su vez las necesidades de la población, las mismas que han dado un giro en sus actividades, como el caso del trabajo u otras que reducen el tiempo, la sociedad ha optado por maximizar su tiempo de otras formas, como es el cocinar rara vez y consumir comida ya preparada, además los consumidores tienen la posibilidad de elegir cada vez más los alimentos que consumen, por eso la comida rápida se ha vuelto muy popular.¹⁰

De acuerdo con las estadísticas de Pulso Ecuador en el mes de Septiembre de 2004 el negocio de restaurantes como el de comida rápida descendió a su nivel más bajo, la reducción en el gasto por estos servicios se vio mas en los hogares con bajo ingreso (de 450 dólares por mes) que disminuyeron su consumo en casi 26%, mientras que en las familias de renta media (entre 450 y 1.500 dólares mensuales) y alta (mas de 1.500) se produjo en un 12% en cada caso. Aunque las familias destinaban un 5% de su presupuesto a consumir en estos negocios, la entrada a clases en la ciudades Régimen Sierra llevó a que se disminuyera el presupuesto en un 2,6 % ya que sus gastos fueron distribuidos en pensiones, vestido, calzado y útiles escolares, la disminución también estuvo ligada con el incremento en el índice de precios que presentaron estos negocios.¹¹

¹⁰Biblioteca de consulta Microsoft Encarta 2005

¹¹ Pulso Ecuador. Reporte mensual de tendencias del consumidor. Septiembre de 2004

2.4.2. Componentes de la Industria¹²

Los productos de comida rápida se pueden clasificar en dos grupos: los de influencia y características anglosajonas, como hamburguesas, salchichas y papas fritas acompañadas de salsas diversas (mayonesa, mostaza, salsa de tomate), y los de procedencia mediterránea, como pizzas, bocadillos, pinchos de carne adobada de origen árabe envueltos en pan o de tortillas de harina de maíz y acompañados de vegetales y salsas de yogurt. Dentro de este tipo de productos no hay que olvidar los platos típicos de otros países que constituyen una novedosa forma de comida rápida, como los burritos mexicanos o la comida china, además de la amplia gama de productos precocinados como lasañas, canelones, paellas, empanadas, croquetas entre otros, cada vez más demandados por los consumidores.

2.4.3. Situación de la Industria

En los últimos años, una gran cantidad de cadenas de comida rápida han llegado al país, la causa principal ha sido, la adopción del dólar, se indica que se encuentran una serie de marcas nacionales como franquicias, las cuales están teniendo muy buena acogida en la sociedad ecuatoriana, como es el caso de Papa Jhon's que con una inversión de más de \$300 mil, inauguró un local al norte de Quito, y espera cerrar el año con un 25% de participación en el mercado.¹³

¹² <http://revista.consumer.es/web/es/20040201/alimentacion/68091.php>

¹³ Diario El comercio, " Dos estilos de pizza: gourmet y "ozonizada", miércoles 19 de enero de 2005

A lo que respecta a las empresas de comida rápida que poseen mayor participación en el mercado de acuerdo a la investigación de mercado realizada por Pulso Ecuador la encabeza INT Food Service Corp, dueña de la marca KFC cuyas ventas alcanzaron los 4 millones de dólares en el 2003 es el líder en la industria tanto en ventas como en número de locales , pues KFC ya posee 61 locales en 11 ciudades, en segundo lugar se encuentra Gus Managment, propietaria de la cadena pollos Gus con 32 locales y con ventas cercanas a 10 millones de dólares, en tercer lugar esta Ecuarestaurantes que maneja Mac Donald´s con 13 locales en Quito y Guayaquil, seguido por Sodetur S.A con Pizza Hut con 23 puntos de venta en las cuatro ciudades que se encuentra.

Debido a los diferentes factores que se han indicado anteriormente como la participación del hombre y la mujer en el trabajo y la maximización en otras actividades y el crecimiento en diferentes sitios como centros comerciales, cines donde la fluencia de personas crece notoriamente la comida rápida se ha convertido aún más atractiva para los consumidores.¹⁴

2.4.4. Perspectivas de la Industria

Al decidir qué productos vender, los empresarios de comida rápida están atrayendo un sector más amplio para garantizar la continuidad de su expansión y es por ello que la tendencia a la que se enfrenta esta industria, es el creciente interés por la salud, la dieta y la nutrición. Este factor ya empieza a reflejarse

¹⁴ Diario Hoy, "En los últimos años, una gran cantidad de cadenas de comida rápida han llegado al país", Sábado 1 de Enero del 2005

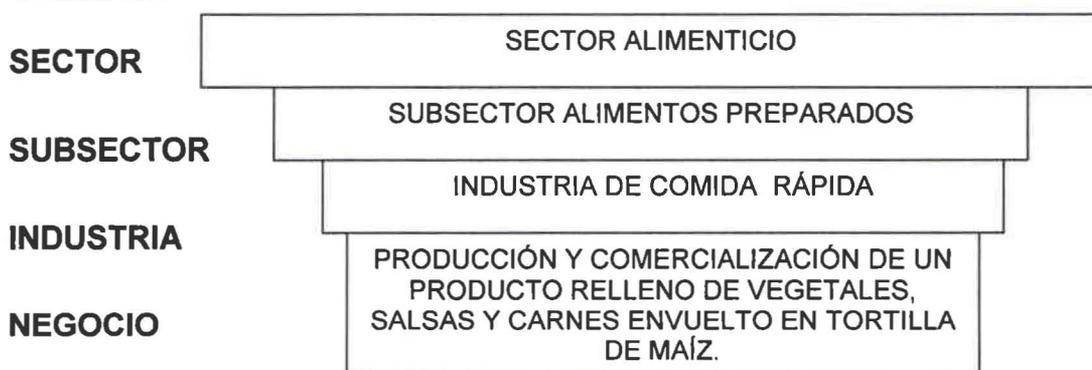
dentro de esta industria, como puede verse en el aumento de platos vegetarianos y otros que intentan transmitir una imagen saludable.¹⁵

Otro factor importante es la expansión de los centros comerciales y sus espacios de comida rápida, que han generado un escenario comercial que ha contribuido a las cadenas de comida rápida y los consumidores, cuya frecuencia de visita a los centros comerciales ha aumentado considerablemente en los últimos años. Los patios de comida generan ingreso por más de 25% para las cadenas más importantes del país, según empresarios del sector.¹⁶

2.5. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Con el objetivo de establecer las bases del negocio es necesario identificar el sector y la industria al cual pertenece, permitiendo de esta manera saber a quien está dirigido.

Gráfico 2.2



Fuente: Esquema de análisis de Dan Thomas
El Sentido de los negocios. Pág.18

¹⁵ Biblioteca de consulta Microsoft Encarta 2005

¹⁶ Pulso Ecuador. Reporte mensual de tendencias del consumidor. Agosto 2004

2.5.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL NEGOCIO

2.5.1.1. Factor económico:

2.5.1.1.1. Inflación¹⁷

En el mes de enero de 2007 se observó una inflación mensual 0.30%, valor inferior en el mismo mes del año anterior que fue 0.52% lo que es alentador, ya que la inflación anual se sitúa en 2.68%, valor por debajo del 2.87% registrado en el mes de diciembre del año 2006. La predicción anual de inflación dada por el Banco Central, muestra que para el trimestre febrero y abril 2007 se ubicaría en un rango de entre 1.67% y 2.61% respectivamente.

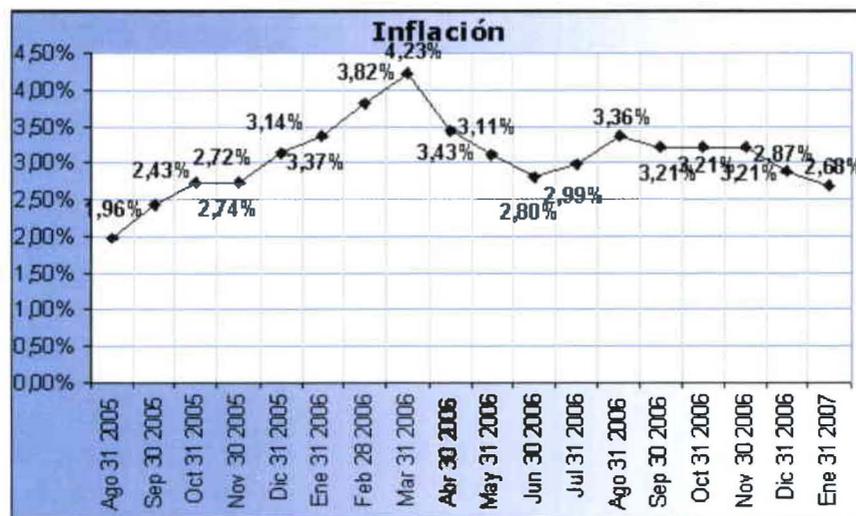
El aumento de la inflación a nivel nacional se originaría en el aumento de los precios en las ciudades de la región costa: Guayaquil, Machala y Manta, debido al crecimiento de precios en la división Alimentos y bebidas no alcohólicas, especialmente en frutas frescas y legumbres. Sin embargo, el crecimiento de la inflación se amortiguó por la disminución de la inflación en las ciudades de Loja y Quito.

En el caso de la ciudad de Quito la inflación negativa se debe a la disminución de precios de los componentes de las siguientes divisiones: Alimentos y bebidas no alcohólicas (-1.06%) (Pescados frescos, Limón, naranjilla, sandía, aguacate, cebolla paiteña, choclos, fréjol tierno, habas tiernas y papa chola), la disminución de los precios se debe al buen abastecimiento en los mercados por temporada de cosecha que se observó en algunos centros de

¹⁷ www.bce.fin.ec

abastecimiento de la región sierra, así como también en la parte norte del país, lo que es alentador ya que muchos de estos productos son parte fundamental en este negocio, a si mismo la Recreación y cultura (-0.80%) (computadoras de escritorio y alquiler de película) debido a los cambios tecnológico; y, Bienes y servicios diversos (-0.47%) (fijador, pasta dental, base de maquillaje y desodorante) contribuido por las ofertas.

Gráfico 2.3

Inflación anualFuente: www.cedatos.com.ec**2.5.1.1.2. Crecimiento de la economía**¹⁸

Debido a las elecciones y por ende a las campañas políticas, se difundieron manifestaciones que produjeron claras señales de inestabilidad como primer punto la desconfianza a nivel nacional, produjo la reducción en el ritmo de crecimiento de los depósitos bancarios y la salida de depósitos de largo a corto plazo.

¹⁸ Revista Criterios. Edición No. 99. Pág. 58,60

Dados los resultados de la primera vuelta, el riesgo país cayó drásticamente y esta caída implicaría tener una mala imagen en el exterior ya que hace que inversionistas extranjeros no quieran ingresar en el país, también involucrarían que las condiciones de adeudamiento internacionales de entidades ecuatorianas, públicas y privadas sean mas duras y por ende el acceso a crédito se restrinja.

También dada la época electoral la cual tuvo efecto al interior del país y se reflejo en el índice de confianza empresarial, el 43% de los ejecutivos encuestados se manifestó que se considera menos optimista en el futuro. Por otro lado la Cámara de Comercio de Quito la cual realizó una encuesta a sus socios dio como resultado, que más de la mitad de sus socios indicaron que en relación con sus inversiones productivas y financieras primero esperarían los resultados de las elecciones antes de tomar una decisión.

Como se acotó anteriormente, las consecuencias de las campañas políticas se seguirán dando según los análisis correspondientes y dependerá también de las declaraciones y posturas que tomen los candidatos correspondientes y de las políticas que el nuevo Presidente de la República Rafael Correa adopte.

2.5.1.1.3. Desempleo y subempleo ¹⁹

Presentado el informe anual de mercado laboral 2006 realizado por el Banco Central, se estima que por segundo este indicador disminuyó de 10,7% en 2005 al 10,1% en 2006. Debido a la participación de la Población Económicamente Activa (PEA), se anota también que la población ocupada femenina es mayor a otros períodos con un 42% de participación en el mercado laboral, mientras que la población ocupada masculina tiene una participación del 58%.

La tasa de desempleo en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca, de acuerdo a los resultados de la investigación realizada por el Banco Central del Ecuador y la FLACSO en 2007, acotan que hay una evolución muy estable que se ha situado dentro de un rango de entre 9% y 10.7%, desde el año 2001.

A lo que respecta a la tasa de subocupación a nivel de género presenta una rendija entre hombres y mujeres, en la que durante el mes de marzo 2007 muestra una tasa de subocupación femenina del 53.2%, en tanto que los hombres fueron del 39.6%, lo que pone de manifiesto que las mujeres participan mayoritariamente de este nivel de ocupación.

En cuanto a los sectores que han registrado un aporte mayoritario en los niveles del subempleo han sido el comercio y los servicios, rubros que abarcan la mayor parte de trabajadores de la economía (63.3% del total de

¹⁹ Folleto Análisis de Coyuntura Económica 2006 de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS)

subocupados). Le siguen en participación la manufactura y construcción que en conjunto representan el 24.7% en marzo 2007.²⁰

Finalmente, como se expuso en la situación de la industria de comida rápida, y debido a la proyección de crecimiento que posee, aportará sin duda a disminuir la tasa de desempleo, logrando en las personas empleadas: un alza en el nivel de vida, un aumento en la productividad y un incremento de la renta familiar disponible.

2.5.1.1.4. Tipo de cambio²¹

La implementación del dólar en el Ecuador empezó en el año 2000, por consiguiente el dólar ha sufrido cambios y es por ello que en la actualidad ha venido perdiendo terreno frente a otras monedas, como lo es el euro y la libra esterlina.

La caída del dólar nace debido al déficit comercial norteamericano, el problema está en que EE.UU. importa más bienes y servicios de los que exporta, debido al alto poder adquisitivo de los consumidores estadounidenses que demandan cada día más productos extranjeros.

Esta demanda ha hecho que el déficit comercial se ubicara en 2006 en la cifra récord de US \$763.000 millones y represente el 8,5% del Producto Interno Bruto (PIB) ya que los importadores estadounidenses, al comprar bienes y

²⁰ Folleto Coyuntura del mercado Laboral Marzo 2007, Banco Central del Ecuador

²¹ Diario el Hoy, "La depreciación del dólar", miércoles 3 de enero de 2007

servicios provenientes del exterior para satisfacer la creciente demanda interna, tienen que cambiar dólares por las monedas en las que se venden esos productos.

De esa forma, se incrementa la oferta o disponibilidad de dólares en el mercado, mientras que al mismo tiempo, en el exterior, la cantidad de consumidores interesados en adquirir dólares para pagar por los productos y servicios estadounidenses es menor.

Al ponerse en acción la ley de la oferta y la demanda, el dólar se deprecia o pierde valor, al existir menos personas demandando esa moneda y una mayor oferta de la misma.

En los últimos meses, el dólar se ha depreciado estimablemente se puede acotar que a mediados de octubre, se necesitaba \$1,25 para adquirir un euro. Al fin de aquel mes, la cotización ya era \$1,28. Esta tendencia continuó hasta el 5 de diciembre, cuando la tasa de cambio alcanzó \$1,33 por euro. Desde entonces, el tipo de cambio se ha estabilizado en un nuevo nivel de alrededor de \$1,31, lo mismo ha ocurrido en relación a la libra esterlina y el yen.

La disminución del valor del dólar obliga a los agentes internacionales a cuestionarse sobre la rentabilidad de ahorrar en dólares, lo cual aumenta la posibilidad de que exista una venta masiva de dólares y, consecuentemente, se volvería a la depreciación violenta.

Para la economía ecuatoriana la depreciación del dólar constituye una ventaja para las industrias de exportación, pues así los productos se vuelven más competitivos en el mercado internacional.

No obstante, puede solapar la necesidad de reformar no solo ciertas industrias, sino principalmente aquellas políticas de Estado relacionadas con los tratados comerciales para garantizar su venta permanente.

2.5.1.1.5. Tasa activa²²

Dados los resultados del análisis de la evolución de la tasas de interés realizado por el Banco Central, se señala que en todas partes del mundo, el nivel de tasas se ha incrementado. En agosto del 2006, la Tasa Activa Referencial alcanzó 9,42%, ligeramente superior en 0,89 puntos porcentuales al mes anterior. El Banco Central sostiene que la tasa pasiva, en el Ecuador, también ha presentado una tendencia creciente en el último año, lo cual también presiona al alza la tasa que cobran los bancos. La tasa pasiva referencial aumentó 0,42 puntos porcentuales alcanzando 4,13%.

De igual forma, se destacó que existen factores internos, como el aumento sustancial del gasto público, la inestabilidad política, las elecciones, que incrementaron la incertidumbre en el país y que también influyen sobre los precios del dinero.

²²http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?seccion=fzuyEtT&codigo=coUm2n3V9z&nuevo_mes=03&nuevo_ano=2006&dias=01¬icias=2006-03-01

En el mes de enero 2007 la Tasa Activa Referencial en promedio presenta una disminución de 0,25 puntos porcentuales con relación al mes de diciembre 2005, al pasar de 8.59% en diciembre 2005 a 8.34% en enero 2006.

Es conveniente que las tasas sobre las cuáles se conceden los créditos mantengan un continuo decrecimiento ya que esto implica un pago de intereses inferior mensual y se generaría la opción de un pago a corto plazo del capital .

2.5.1.1.6. Remesas de los inmigrantes²³

Las remesas de los inmigrantes son más del 90% del total de las transferencias corrientes, y su importancia es tal que en el 2005 el Ecuador recibió 2.300 USD millones. La importancia de las remesas radica no solo en que constituye en una gran fuente de ingresos muy estable, sino que además permite reducir la presión social hacia el Estado para que se ejecuten programas sociales.

Las remesas son la segunda fuente de ingresos para el Ecuador, solo superadas por las exportaciones petroleras y por la deuda externa privada. Pero si se descuenta las salidas de dinero por concepto de importaciones y el pago de deuda, las remesas son el principal rubro de ingreso de divisas para el país.

Además las remesas han tenido importantes efectos en la reducción de la pobreza y la desigualdad, porque permite a los receptores elevar sus niveles de

²³ Folleto Análisis de Coyuntura Económica 2006 de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS)

consumo, lo que no deja de ser peligroso pues un corte en el flujo de remesas podría devolver a la pobreza a un amplio segmento de la población. Las remesas, en última instancia, denuncian la gran dependencia externa de recursos para sostener el consumo interno, lo cual no deja de ser preocupante.

2.5.1.1.7. PIB²⁴

Durante 2006, el país experimentó un crecimiento del PIB del 4,3% debido a la eficacia de los sectores financiero, la industria, el comercio y el transporte. En general, a partir de la dolarización se puede afirmar que la economía ha tenido una evolución positiva, a un ritmo promedio del 4,7%.

También se registran importantes logros de los indicadores que han pasado desapercibidos, ya que se superó la barrera de los \$10 000 millones en exportaciones y en el PIB se alcanzaron \$40 000 millones, con un ingreso per cápita de \$3 050. El empuje del sector externo se debió en gran medida al aumento del precio del petróleo, que permitió obtener un ingreso por exportaciones de \$5 368 millones hasta septiembre.

De igual manera es importante destacarse la recuperación de las exportaciones de camarón y de la mayoría de los productos exportados, entre otros indicadores positivos una inflación del 3,2% que al momento se encuentra en descenso, el saldo favorable de la balanza comercial de \$1 100 millones, el crecimiento de las remesas (\$2 317 millones en 2005) y la expansión de la inversión extranjera del 42%, todo lo cual se complementa con los indicadores

²⁴ Folleto Análisis de Coyuntura Económica 2006 de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS)

sociales que también muestran una evolución positiva por el decrecimiento de la pobreza urbana y el aumento del salario mínimo vital.

Estos resultados difieren si se analiza el desempeño del Gobierno saliente, en el cual difícilmente se encuentran saldos favorables, esto se debe a su alta inestabilidad, la caída de la producción de Petroecuador de 200 mil a 174 mil barriles diarios, mantener los dos oleoductos subutilizados, la desaparición del TLC (Tratado de libre comercio), las sorpresas que puede representar el arbitraje de la Oxy (Empresa petrolera estadounidense Occidental).

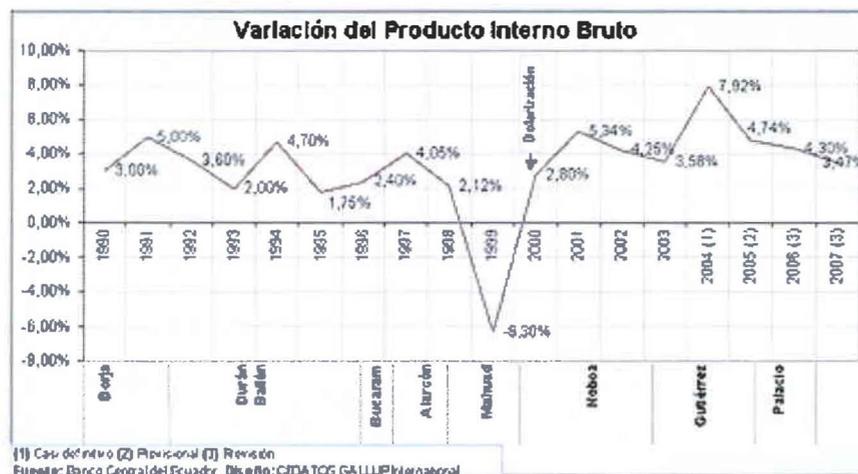
En estas circunstancias, las perspectivas no son precisamente optimistas ya que la visión estadista del nuevo Gobierno tendrá graves impactos en la producción y el empleo, especialmente para la Sierra, al descartarse el TLC y con una APTDEA²⁵ recortada, a pesar de que el comercio exterior para el Ecuador significa el 56% del PIB.

Otros factores como la experiencia del país con las empresas estatales como lo demuestran el desempeño de Petroecuador, las empresas eléctricas, Pacifictel y otras, donde imperan los privilegios, la negligencia y la corrupción.

Actualmente la inestabilidad política y la incertidumbre económica creada por las constantes y polémicas declaraciones de algunos funcionarios del Régimen ya han producido efectos negativos, afectando el crecimiento económico que durante el primer trimestre de 2007, y por segunda vez consecutiva, tendría una reducción del PIB trimestral con contracción de 0,12% en términos reales.

²⁵ Andean Trade Partnership and Drug Eradication Agreement lo que se traduce literalmente como Sociedad y Acuerdo de Comercio y de Erradicación de la Droga; que son leyes que luchan contra el narcotráfico internacional.

Gráfico 2.4



Fuente: www.cedatos.com.ec

2.5.1.2. Factor político

Con un total del 57% Rafael Correa se convirtió en el nuevo Presidente del Ecuador, quien aseveró que “él y Moreno sólo son los instrumentos del poder ciudadano para sacar a la patria de las tinieblas en las que la sumió la partidocracia y devolverles la esperanza”. También indicó que se logrará recuperar la patria, dar más plazas de trabajo, impedir la salida de más ecuatorianos al extranjero y lograr el regreso de muchos que sufren afuera, pues su mandato será el gobierno de los emigrantes.

Es por ello que Correa necesitará más fuerza y empuje, de la que ha dispuesto hasta aquí, para impulsar la reforma político-institucional que necesita el Ecuador.²⁶

²⁶ http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row_id=251840

2.5.1.3. Factor legal:

2.5.1.3.1. Contrato de compañía²⁷

Todo negocio debe cumplir con un Contrato de compañía que es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para iniciar procedimientos mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se manejará por las disposiciones que posee esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil. Para elaborar este contrato se debe establecer que tipo de compañía será el negocio, ya sea el caso, anónima, en nombre colectivo, en comandita simple y dividida por acciones, de responsabilidad limitada, o de economía mixta.

2.5.1.3.2. Patente y Permisos para el funcionamiento de establecimientos de comida preparada.

Ya que el negocio se basa en la elaboración de un producto nuevo se requerirá si el caso con los procedimientos para patentarlo²⁸, debido a que se quiere comercializar el producto en forma exclusiva.²⁹ (Ver Anexo A1).

Los negocios que manipulan alimentos para su funcionamiento deben obtener algunos permisos para garantizar su inocuidad y para la protección a los consumidores y a la salud pública.³⁰

²⁷http://www.supercias.gov.ec/paginas_hm/societario/Marco%20Legal.htm

²⁸ Patente: Es un derecho que el Estado confiere en forma exclusiva a las invenciones. Una patente provee a su titular el derecho a explotar industrial y/o comercialmente en forma exclusiva su invento.

²⁹ <http://www.iepi.ec/iepi/default.aspx>

³⁰ <http://www.msp.gov.ec/>

Para cumplir con esa misión el Estado ha emitido la legislación sanitaria de alimentos constituida por las disposiciones de la Constitución Política de la República, Código de la Salud, Reglamento de Alimentos, de buenas prácticas de manufactura de alimentos procesados, de tasas por control sanitarios y permisos de funcionamiento, de registro y control sanitario y más regulaciones las cuales se deben obtener para establecer un negocio que manipule alimentos.

2.5.1.3.3. Régimen Tributario

2.5.1.3.3.1. Inscripción del RUC³¹

Están obligados a inscribirse por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes: todas las personas naturales y jurídicas, entes sin personalidad jurídica, nacionales o extranjeras, que realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios u otras rentas

2.5.1.3.3.2. Facturación³²

Están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de los Impuestos a la Renta, al Valor Agregado y a los Consumos Especiales, sean sociedades o personas naturales, incluyendo las sucesiones indivisas, obligados o no a llevar contabilidad, en los términos establecidos por la Ley de Régimen Tributario Interno.

³¹ http://www.sri.gov.ec/pages/legislacion/ley_ruc/ley_ruc.html. Resolución No. 0074

³² http://www.sri.gov.ec/pages/guia_contribuyente/guia_facturacion/guia_facturacion.html#quien es

2.5.1.3.3.3. Impuesto al Valor Agregado (IVA)³³

El impuesto al valor agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé esta Ley.

2.5.1.3.3.4. Sueldos y salarios³⁴

El pago de las remuneraciones está sujeto a las reglas y normas dictadas en el Código de trabajo.

2.5.1.4. Factor socio- culturales

2.5.1.4.1. Delincuencia³⁵

La preocupación ciudadana por la creciente inseguridad ha terminado dominando la ciudad, tanto ladrones, asaltantes, asesinos, se han tomado la libertad y privacidad de los ciudadanos. Y ha llevado a ultimar que su poder de amenaza y de causar daño es mayor que la capacidad de protección y de control en la ciudad de Quito.

Esto ha llevado a que entre los delincuentes y los ciudadanos se construya un miedo permanente, y que se observa hasta en el más pequeño de los negocios

³³ http://www.sri.gov.ec/pages/legislacion/ley_regimen_tributario_interno/lrti.html

³⁴ Ministerio del trabajo. Acuerdo 0028. R.O. No. 542, marzo 11 de 2005

³⁵ http://www.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=62026&anio=2007&mes=2&dia=23

que se ha visto obligado a protegerse con un guardia de seguridad armado que llega a ser débil y vulnerable ante una delincuencia organizada y equipada.

En el 2006, los medios de comunicación ya dieron la voz de alarma. Pero la autoridad municipal afirmó que Quito es la capital más segura de América, y que hablar de inseguridad deforma la verdadera imagen de la ciudad y atenta en contra del turismo. En consecuencia, a lo largo del año la ciudadanía se ha sentido abandonada, lo que ha hecho que termine cada vez más acorralada por el crimen organizado. Tan solo en estos últimos meses, se relatan robos de autos cuyos cerebros electrónicos han sido desvalijados, además los asaltos a personas y a locales comerciales, los asesinatos, las estafas y los domicilios saqueados.

Es por ello que si se quiere reducir la delincuencia, habrá que empezar por promover el empleo legal, así no solo se impedirá el progreso del mercado negro, sino que, más importante aún, se evitará que más ecuatorianos sigan migrando a tierras de mayores oportunidades.

2.5.1.4.2. Cambios en la familia

Para las familias que trabajan tanto el padre como la madre es un desafío regresar a sus casas a las siete de la noche, después de una dura jornada, y preparar algo de comer, por eso, una buena cantidad de familias depende de los alimentos preparados y procesados para alimentarse.³⁶

³⁶<http://www.eluniverso.com/servicios/clasificados/noticia.asp?page=noticia&id=981&tab=6&contid=43CE9DB9B0C7449FAABC7C84076D9C7D&EUID>

Este aumento del nivel de vida de la sociedad actual, mencionada anteriormente por la creciente participación en el trabajo de todos sus miembros, sobre todo de amas de casa, y de su mayor poder adquisitivo, está teniendo como consecuencia un factor de cambio y se ve reflejado en la alimentación y la creciente demanda por la comida preparada.³⁷

2.5.1.4.3. Hábitos alimenticios

En la actualidad, la familia ya no se reúne a la mesa, ya no hay tiempo lo cual obliga a que cada miembro coma por su cuenta.

“Aparece el hábito de comer como puedan, donde puedan y cuando puedan por lo que se opta por la comida rápida, aparentemente para tener más tiempo para otras actividades”, asegura el psicólogo Enrique Aguilar.³⁸

2.5.1.4.4. Comportamiento del consumidor

El cambio en el comportamiento del consumidor sus gustos, actitudes, van variando continuamente; estamos pasando del concepto tradicional “de sopa y segundo” o de una comida hogareña a una mas rápida e informal, por distintas razones adopción de nuevos gustos y tendencias que están creciendo en la sociedad y los cambios en los hábitos alimenticios como, la introducción de la mujer en el mercado laboral, el abandono de costumbres tradicionales como el

³⁷<http://www.eurosur.org/CONSUEC/contenidos/Consejos/sanidad/vacas/document/mapa/mapa2.html>

³⁸ <http://www.hoy.com.ec/dominus/0104/salud.htm>

sentarse toda la familia alrededor de la mesa, y sobre todo, el ritmo de vida tan acelerado.³⁹

La propensión de la población tiende a consumir comida rápida, especialmente en los horarios de almuerzo los cuales en muchas ocasiones no tienen el tiempo suficiente para ir a sus hogares, debido a algunos factores como las distancias entre el trabajo y el hogar, los horarios para comer no son muy extensos, lo que provoca que las personas pasen menos tiempo en sus hogares y cambien sus hábitos alimenticios, frecuentando diversos lugares en busca de comida ya preparada y a la vez más sana.

La cultura de cuidado del cuerpo está creciendo en forma veloz en la sociedad las personas buscan alimentos bajos en grasa y a la vez nutritivos, las personas que comen comida rápida son más propensas a ganar peso y a desarrollar resistencia a la insulina, y estos hábitos alimenticios incrementan el riesgo de padecer obesidad y diabetes tipo 2, por lo que se deberá tomar en cuenta al ofrecer un producto sano y bajo en grasas, que impulse la alimentación nutritiva de los consumidores y se acerque a la tendencia a la cultura del cuidado al cuerpo.⁴⁰

2.5.1.4.5. El poder de atracción de los centros comerciales y su concurrencia⁴¹

Lo que busca un centro comercial es un espacio en el cual pueda satisfacer las necesidades de consumo y se han visto obligados a innovar

³⁹ <http://www.ondasalud.com/edicion/noticia/0,2458,4186,00.html>

⁴⁰ <http://www.healthfinder.gov/news/newsstory.asp?docID=523191>

⁴¹ Revista Gestión, Edición No 138, Pág.40-44

constantemente para mantener la lealtad de su clientela ofreciendo sitios más modernos y acogedores y una gran variedad de servicios ya sea de banca, farmacias y alimentación como son los patios de comida. Alrededor del 63% de los visitantes de los centros comerciales acuden con la intención de comprar o utilizar algún tipo de servicio. La seguridad, las sucursales bancarias y supermercados y cercanía a los lugares de residencia hacen que los centros comerciales sean sitios de masiva concurrencia de público y donde se podría establecer el negocio.

2.5.1.5. FACTOR DEMOGRÁFICO⁴²

2.5.1.5.1. Población ecuatoriana por grupos de edad

Población ecuatoriana por grupos de edad

Proyección Año 2005

Cuadro 2.2

Rango de edad	Total de personas	Porcentaje que representa
1 a 19 años	5252381	41,48%
20 - 39 años	3909195	30,87%
40 - 64 años	2404471	18,99%
Mayores de 64 años	847338	6,69%

Fuente: Índices Estadísticos del Ecuador 2005, MARKOP Pág. 83-86
Elaborado por: Las Autoras

El cuadro 2.2 congrega a la población ecuatoriana en cuatro rangos por edad, es aquí en donde se puede observar la dispersión en edad existente entre los habitantes del Ecuador, siendo con más del 40% una población joven; la cual

⁴² INEC, Compendio de resultados definitivos, Encuesta de Condiciones de Vida Octubre 1998-Septiembre 1999, pág.78

busca diferentes opciones de comida y de sitios donde encontrarla, sin embargo al existir esta variedad de grupos de edad y un considerable número de personas dentro de los mismos, la industria de comida rápida puede optar por enfocarse en cualquier nicho que desee y le resulte más rentable, satisfaciendo las necesidades que cada estrato presente y teniendo una diversidad de mercados por satisfacer, lo que incentivará a la innovación constante y principalmente a la inversión.⁴³

2.5.1.6. Factor ambiental⁴⁴

A lo que se refiere con el factor ambiental los negocios que manipulen alimentos, deben contar con un sistema adecuado de recolección, almacenamiento y eliminación de basuras. Los residuos que cause la elaboración del producto deberán ser removidos frecuentemente de las áreas de producción y deben disponerse de manera que se elimine la generación de malos olores para que no sean fuente de contaminación. También se debe contar con áreas de desperdicios que deben estar ubicadas fuera del área de producción y en sitios alejados de la misma. Hay que tomar en cuenta que se debe disponer de medios adecuados de ventilación natural o mecánica, adecuado para prevenir la condensación del vapor, entrada de polvo y facilitar la eliminación del calor donde sea viable y requerido. Las superficies y materiales, particularmente aquellos que están en contacto con los insumos de

⁴³<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/EXTSPPAISES/LACINSPANISHEXT/0,,contentMDK:20505827~menuPK:508626~pagePK:146736~piPK:226340~theSitePK:489669,0.html>

⁴⁴ <http://www.anfab.com/bpm.htm>

estos negocios, deben ser fáciles de mantener, limpiar y desinfectar para una mejor calidad del producto.

2.5.1.7. Factor tecnológico

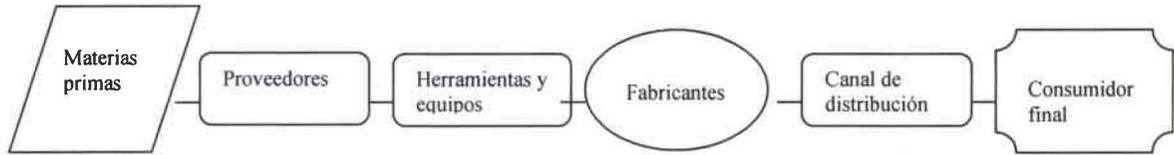
Los avances tecnológicos han aportado a la industria de comida rápida con una gran variedad de equipos y maquinaria, que reduce tanto costos como tiempo, y que se observa en los diferentes artefactos que se ve en el mercado, ya sea para mantener un producto fresco, así como para calentar, mezclar y freír, por lo cual es primordial y va acorde al entorno social en el que vive la sociedad la misma que está en continua evolución y en el que se dispone menos tiempo para preparar los alimentos.

Hay que tomar en cuenta que la tecnología en la industria de la comida rápida por lo general no es necesariamente de punta y se usan medios de producción muy domésticos o tradicionales dependiendo del producto que se quiera ofrecer.

La facilidad de requerimiento tecnológico es un estímulo para este tipo de negocios ya que muchas empresas proporcionan maquinaria para poder adquirirlas con facilidad.

2.5.2. Diagrama de Flujo Genérico del Producto⁴⁵

Cuadro 2.3



Tortillas de maíz	-Tortilla de trigo Marthita. -Favorita Cruquentes -Old el paso - Sabor a la mexicana. -Inalecsa	-Registradora -Dispensador de colas y jugos -Bombona de Gas -Refrigerador -Gorros -Guantes -Mandiles	Cadenas de comida rápida	Directo al consumidor sin intermediario	Personas que gusten de la comida rápida
Carnes Quesos	-Bodegón del artesano Casa Guillo -Pollos Supremo -Pollos Oro -Queseras de Bolívar Salinerito -Quesos San Pablo	-Cocina -Vasos -Sorbetes -Servilletas -Estantes -Cestos			
Verduras Salsas Aliños	-Al por mayor -Supermaxi -Mi comisariato -Santa María	-Envases para los insumos			

Fuente: Esquema de análisis de Dan Thomas.
El Sentido de los negocios. Pág.146
Elaborado por: El autor

⁴⁵ Esquema de análisis tomado de: Dan Thomas, El Sentido de los negocios, México 1995, Pág. 146

2.5.2.1. Materias Primas

La materia prima que se requiere es: tortillas de harina de maíz, verduras y vegetales, carnes rojas y blancas, además una variedad en salsas las cuales son de autoría propia.

2.5.2.1.1. Tortillas de harina de maíz⁴⁶: “Alimento en forma circular y aplanada, para acompañar la comida, que se hace con masa de maíz hervido en agua con cal, y se cocina en plancha. Es fundamental en la alimentación de países como México, Honduras, Costa Rica entre otros”.

2.5.2.1.2. Legumbre⁴⁷: “Cualquier fruto o semilla que se cría en vaina”.El negocio esencialmente requiere de lechuga muy fundamental para la preparación de este producto.

2.5.2.1.3. Carne⁴⁸:” Término que se aplica a las partes comestibles de mamíferos domésticos como el ganado vacuno, los corderos, las ovejas, las cabras y los cerdos. El término carne se aplica también a las partes comestibles de las aves de corral (carne blanca) y de las aves y mamíferos silvestres (caza) así como a las partes de otros animales como crustáceos y reptiles”.

⁴⁶ Biblioteca Microsoft Encarta 2005

⁴⁷ Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado

⁴⁸ Biblioteca Microsoft Encarta 2005

2.5.2.2. Herramientas y equipos

2.5.2.2.1. Registradora⁴⁹: “caja electrónica que de manera mecánica y precisa, registra todas las operaciones de venta”.

2.5.2.2.2. Extractor de olores: Máquina que se usa para extraer todo tipo de aromas que se expulsa al cocinar algunos platos.

2.5.2.2.3. Refrigerador⁵⁰: “Aparato que se utiliza para la conservación a baja temperatura de alimentos perecederos”.

2.5.2.2.4. Dispensador de cola: Máquina que posee varios compartimentos los cuales están llenos de diferentes tipos de sabores de cola.

2.5.2.2.5. Servilleta⁵¹ : Paño que sirve para limpiarse la boca en la mesa.

2.5.2.2.6. Guante⁵² : Prenda de vestir que cubre la mano, con una funda para cada dedo.

2.5.2.2.7. Mandil⁵³ : Delantal grande colgado del cuello.

2.5.2.2.8. Vaso⁵⁴: Vasija que sirve para beber, y en lo que ella se echa.

2.5.2.2.9. Gas embotellado⁵⁵: Gracias a los llamados gases embotellados, que suelen almacenarse en bombonas o tanques metálicos, pueden utilizarse cocinas o estufas en localidades carentes de suministro centralizado de gas. Estos gases embotellados se producen a partir del gas natural y el petróleo.

⁴⁹ <http://aula.el-mundo.es/aula/noticia.php/2000/11/09/aula973701915.html>

⁵⁰ Biblioteca de consulta Microsoft Encarta 2004

⁵¹ Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado Pág. 940

⁵² Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado Pág. 521

⁵³ Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado Pág. 653

⁵⁴ Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado Pág. 1052

⁵⁵ Biblioteca Microsoft Encarta 2005

2.5.2.3. Fabricantes

A lo que respecta a los productos envueltos con tortilla de maíz hay una gran variedad de negocios que ofrecen este tipo de productos entre ellos están KFC, Taco Bell, Sports Planet, Applebee's, American Deli, Burger King, y una cantidad de negocios que ofrecen este tipo de productos aunque no envueltos de tortilla de maíz pero si en pan de pita⁵⁶ que tienen algunas similitudes llamados shawarmas⁵⁷ entre los negocios que ofrecen este tipo de envueltos están Ariana, Aladdin, El turco entre otros.

También hay que mencionar algunos restaurantes de comida mexicana que ofrecen productos envueltos de tortilla de maíz entre ellos Taconazo, El Mariachi, El Mero Mero, La casa de Eduardo y La Guarida del Coyote.

2.5.2.4. Canal de distribución⁵⁸

El canal de distribución que se utilizará es directo al consumidor ya que se puede interactuar con los consumidores y descubrir lo que piensan acerca del producto, inclusive se pueden sugerir algunas formas de mejorar además se

⁵⁶ **Pan pita**= El pan pita es el nombre que le dieron los Ingleses al pan típico del Medio Oriente, un pan plano que se sopla ligeramente mientras se hornea y que al ser hueco en el centro se puede rellenar fácilmente. La palabra original viene del griego "plakous" que se refería a un pan plano, luego la palabra "pita" evolucionó hasta "pizza" en Italia y en Turquía a la palabra "pide" que es un pan similar, que también se hornea sin nada o como una pizza. Es popular en todo el mundo relleno o como acompañamiento para sus ensaladas.

⁵⁷ **Shawarma**= También conocido como Gyros (Grecia) y Kebab (Turquía). Es un envuelto que contiene carne asada de cordero magro (pierna) o carne de vaca, gira en un asador, para ser cortada en tiras. Se sirve en un pan Khubuz o Pita con tomate y cebolla rebanados, junto a una salsa Tahini (a base de pasta de Sésamo) o crema agria

⁵⁸http://www.fao.org/documents/show_cdr.asp?url_file=/DOCREP/006/Y4532S/y4532s07.htm

puede recibir la totalidad del precio de venta minorista y evitarse pagar los márgenes de ganancia a los mayoristas.

2.5.2.6. Consumidor final

Los consumidores finales serán aquellas personas que les guste la comida rápida en especial los productos envueltos de tortilla de maíz.

2.6. FUERZAS COMPETITIVAS

2.6.1. La rivalidad entre las empresas que compiten

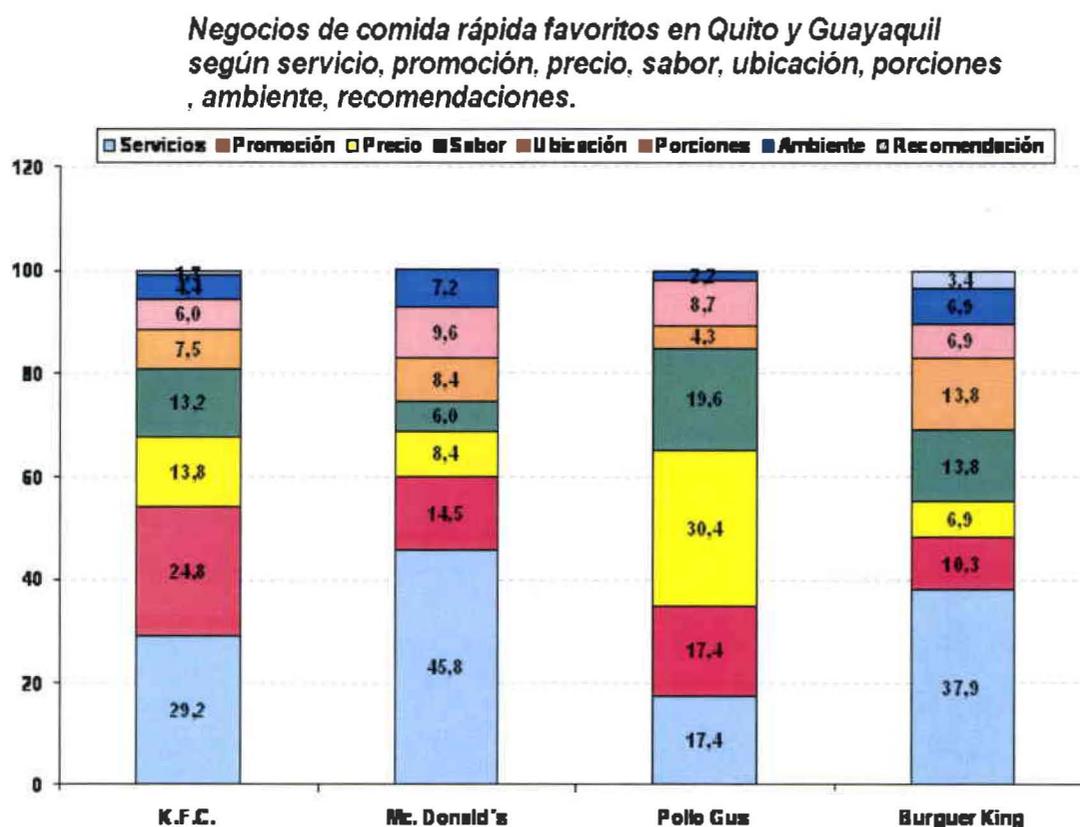
En el Ecuador hay una gran cantidad de negocios que ofrecen comida rápida, por lo que la competencia en esta industria es muy grande tanto en precios, calidad, sabor, promociones, ambiente entre otros. El grado de rivalidad ha aumentado conforme han ido ingresado nuevos negocios de comida rápida tratando de diferenciarse de los ya existentes ya sea en preparación, ingredientes y presentación.⁵⁹

Además a parte de la competencia en productos, la competencia también viene representada por los servicios que los negocios ofrecen, tomando en cuenta canales de distribución más atrayentes como el servicio a domicilio o el AutoMac (servicio al auto) que a su vez es una manera de diferenciar su servicio pudiendo así abarcar más consumidores.

⁵⁹ Diario Hoy, "En los últimos años, una gran cantidad de cadenas de comida rápida han llegado al país", Sábado 1 de Enero del 2005

A lo que respecta a los negocios de comida rápida favoritos entre los consumidores de Quito y Guayaquil de acuerdo las estadísticas de Market Tracking en el mes de Agosto 2005 son: KFC líder en promociones con un (29,2%), Mc Donald's líder en servicios (46,8%), Pollos Gus líder en precio (30,4%) y Burger King líder en ubicación (13,8%)⁶⁰.

Gráfico: 2.5



Fuente: Investigación de mercado realizada por Market Tracking
Realizado por: Market Tracking

⁶⁰ Investigación de mercado realizada por Market Tracking / Agosto 2005

2.6.2. La entrada potencial de competidores nuevos

Siempre que exista la posibilidad de que empresas nuevas entren en la industria sin gran dificultad, se ampliará la intensidad de la competencia entre las empresas.⁶¹

La industria de la comida rápida se ha visto desarrollada por el ingreso de grandes competidores, muy importantes por sus volúmenes de venta en algunos casos por su imagen internacional. Para ingresar en la industria de comida rápida se debe afrontar las siguientes barreras de entrada:

2.6.3. Las economías de escala ⁶²

Las economías de escala son un barrera que se debe considerar debido a que los negocios en la industria de comida rápida, en algunos casos son de carácter internacional y están establecidos en el mercado por largo tiempo por lo cual poseen sistemas de adquisición, transporte y compra de maquinarias con costos preferenciales, lo que indudablemente representa un menor costo de producción para la elaboración de sus productos, sin embargo el éxito para el ingreso de los nuevos negocios depende de las estrategias que se utilicen y el grado de diferenciación que brinden en sus productos y servicios.

⁶¹ Conceptos de Administración estratégica, Fred R. David, Pág. 143

⁶² <http://www.aulafacil.com/estrategia2/Lecc-14.htm>

2.6.3.1. Diferenciación del Producto ⁶³

La diferenciación en los negocios de comida rápida es un factor que se presenta con fuerza debido a que el mercado de comida rápida quiere cada vez abarcar más segmentos de mercado tomando en cuenta las tendencias en alimentación, es por ello que diferencian sus productos en preparación además acompañados de una publicidad atractiva como son los empaques innovadores, promociones, combos y ambiente del local.

Se debe mencionar que la diferenciación también se basa en la identificación de marca y lealtad de los clientes a sus productos, lo cual va acompañado de un servicio al cliente de calidad.

Hay que tomar en cuenta que el consumidor puede llegar a probar otras marcas, con quien se quede dependerá mucho del producto y del negocio, haciendo que se cambie su preferencia, es por ello que la diferenciación debe ser sumamente esencial en cuanto al grado de confianza percibida por los clientes. A continuación se presentan algunas marcas de los negocios más representativos en comida rápida en Quito.

⁶³<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk15.htm>

Cuadro 2.4

Marcas comerciales de establecimientos de comida rápida más representativos

POLLOS	HAMBUGUESAS	PIZZAS	ENVUELTOS EN TORTILLA DE MAÍZ	TÍPICA	OTROS
					
					
					

Fuente: <http://www.restaurantes.com.ec>

Elaborado por: El autor

2.6.3.2. Acceso a los Canales de Distribución

El canal de distribución representa una manera de llevar productos y servicios desde el lugar donde se generan hasta el lugar donde el usuario final puede obtenerlos.⁶⁴

Dentro de la industria de comida rápida los negocios ya establecidos se han posicionado en sitios favorables, la mayoría ya poseen presencia a lo que respecta a centros comerciales, cines, supermercados, parques y ubicaciones

⁶⁴ <http://www.hipermarketing.com/nuevo%204/COLUMNAS/joseignacio/nivel3distribucion.html>

estratégicas, donde la afluencia de público es muy grande pero a su vez atractiva para los negocios que quieren ingresar en este mercado.

Otra alternativa que han implementado estos negocios es el servicio a domicilio y el AutoMac (servicio al auto), que son canales de distribución que ha dado muy buenos resultados y que procura entregar el pedido en un tiempo determinado aunque en muchas ocasiones este tiempo se extiende.

2.6.4. Poder Negociador de los Proveedores

Ya que los negocios deben adquirir recursos de su ambiente y transformarlos en productos o servicios para vender, los proveedores proporcionan recursos necesarios para la producción, es por ello que son esenciales en un negocio.⁶⁵

Ya que la industria de comida rápida es muy amplia, los negocios tienen el control de sus insumos que se necesitan para su producto final, por lo que son ellos quienes elijen que proveedores se va a seleccionar.

Los proveedores para este tipo de negocios han aumentado en los últimos tiempos debido a las facilidades de importación e intercambio de productos con el extranjero, o por la producción nacional que crece favorablemente; además debido a la globalización y la firma de tratados se tiene una gran variedad de proveedores para este tipo de negocios.

⁶⁵ Administración Una ventaja competitiva. Thomas S Bateman y Scout A. Shell, Pág.63-64

Lo que se debe considerar es que los productos ofrecidos por los proveedores en muchas ocasiones son poco diferenciados por lo que, el precio, la calidad, el servicio y distribución son factores que se deben analizar. En conclusión el poder que ejercen los proveedores en esta industria es bajo, los productos son poco diferenciados y pueden ser adquiridos con otro proveedor.

2.6.5. Poder Negociador de los Consumidores

El poder de negociación de los consumidores es esencial para los negocios por razones diferentes al dinero; ya que pueden exigir precios menores, mayor calidad o un mejor servicio, que significa ofrecer al cliente lo que aspiran o requieren en la forma que lo desean y a la primera oportunidad.⁶⁶

El poder negociador del consumidor es alto en este tipo de industria, debido a que los productos ofrecidos por los negocios de comida rápida son muy variados tanto en preparación, calidad, ingredientes, promociones y empaques.

Es por ello que la mayoría de negocios tienen completamente estudiado su mercado-meta, ofreciendo productos dirigidos a niños, adultos, porque saben que cada cliente es diferente, mientras que los niños buscan diversión y regalos, los adultos buscan comida nutritiva, de calidad y variada.

Se debe tomar en cuenta que la mayoría de negocios que ofrecen comida rápida se asemejan en precio es por ello que comprar a la competencia no representa un gran gasto de dinero y es así que el éxito dependerá de cómo se

⁶⁶ Administración Una ventaja competitiva. Thomas S Bateman y Scout A. Shell, Pág.65-66

manejen sus estrategias de igual forma definir claramente al segmento que quieren dirigirse.

2.6.6. El desarrollo potencial de productos sustitutos

Los avances tecnológicos y la eficiencia económica son algunas de las formas en que los negocios pueden desarrollar sustitutos para los productos existentes.⁶⁷

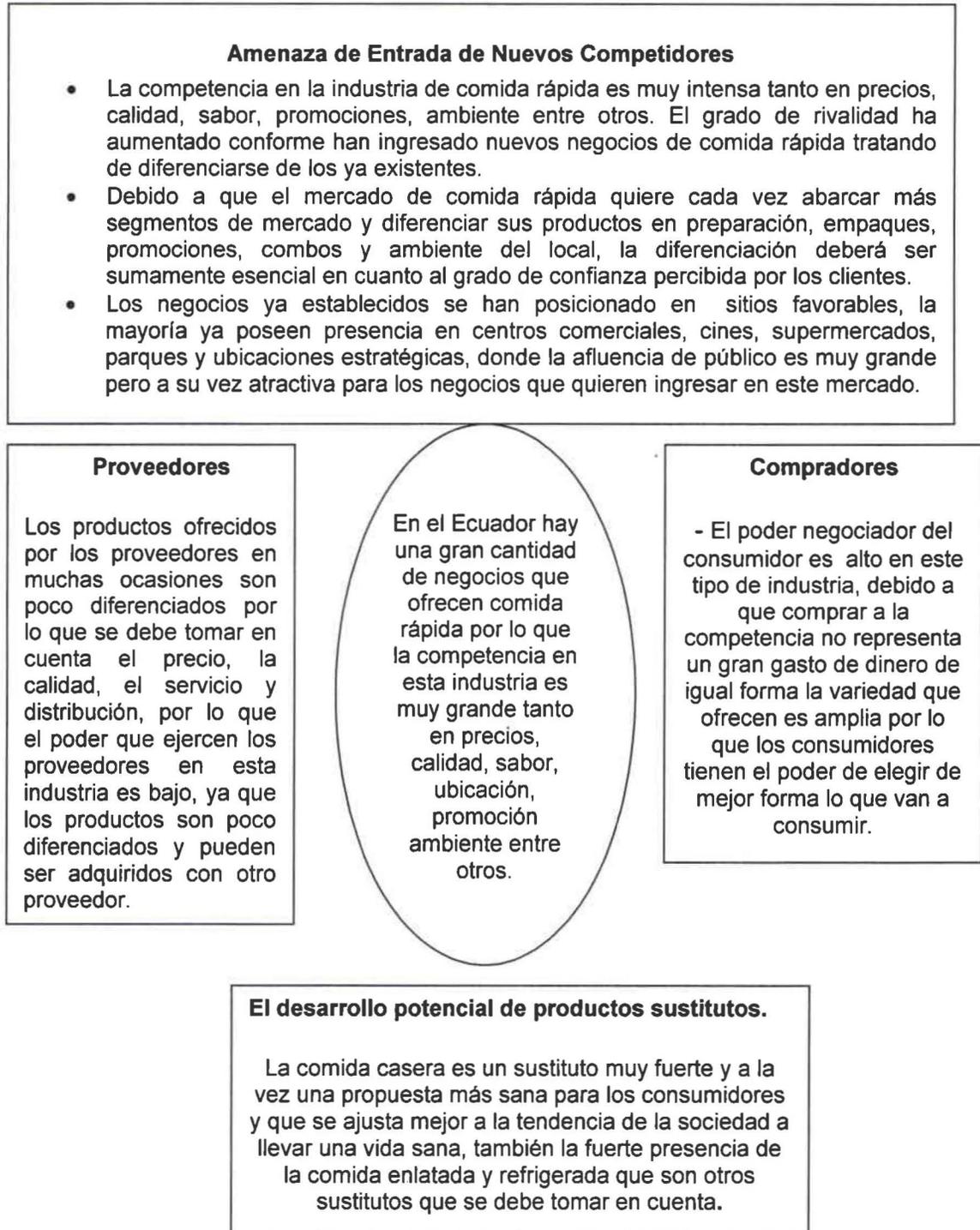
Debido a lo anterior y dado que el negocio se encuentra en una industria en la cual la variedad es amplia y a la vez cada producto tiene cierta similitud, hay que tener en cuenta que la mala nutrición, la falta de productos más sanos y nutritivos lleva que la comida casera sea un sustituto muy fuerte y a la vez una propuesta más sana para los consumidores, ya que se ajusta a la tendencia de la sociedad a llevar una vida saludable.

Además la comida enlatada y refrigerada es otro sustituto, que por años no han sido bien visto por algunos consumidores porque degenera el verdadero sazón; sin embargo la visión se ha transformado en el transcurso del tiempo.

Hoy su variedad es enorme; en salsas, sopas, mermeladas, aderezos, verduras, y comida rápida, así como en jugos y néctares sin dejar atrás los productos del mar como la sardina y el atún.

⁶⁷Administración Una ventaja competitiva. Thomas S Bateman y Scout A. Shell, Pág.62-63

Gráfico 2.6

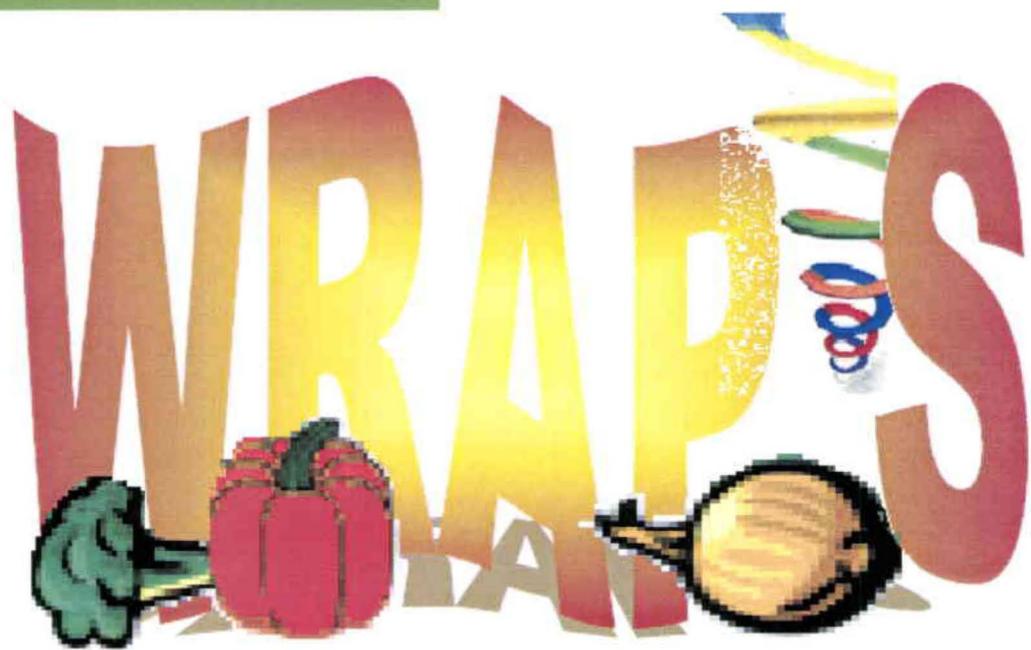
Fuerzas Competitivas

Fuente: Formulación de Estrategia Michael Porter. Pág41

Elaborado por: El autor

CAPÍTULO 3

Investigación de Mercado



CAPÍTULO 3

3.1. INTRODUCCIÓN

El presente capítulo presenta la información referente al mercado que se quiere ingresar, asimismo, la factibilidad de establecer un nuevo negocio de comida rápida enfocado en un producto envuelto en tortilla de maíz.

3.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA GERENCIAL Y DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Problemas gerenciales

- ¿Hay la posibilidad de entrar en la industria de comida rápida?
- ¿Qué atractivos buscan los consumidores al momento de seleccionar la comida rápida que van a consumir?
- ¿Cómo están posicionados los productos envueltos en tortilla de maíz en la industria de comida rápida?

3.2.2. Problemas de investigación

- ¿Qué características diferencian a este producto de los ya existentes en el mercado ecuatoriano?
- Determinar el canal de distribución que posee mayor aceptación en la industria de comida rápida
- Conocer con que frecuencia se consume comida rápida.
- Conocer cuánto estarían dispuestos a pagar por el producto que se va a brindar.

- Determinar los posibles competidores para este negocio.
- Conocer a que segmento de mercado se va enfocar este negocio.

3.3. HIPOTESIS

- La gente busca mayor variedad de comida rápida.
- Los centros comerciales son el canal de distribución apto para brindar este producto en cuanto a los patios de comida.
- Los consumidores de comida rápida buscan, por un tipo de comida más sana y nutritiva.
- Los productos envueltos de tortilla de maíz poseen gran aceptación en el mercado aunque su variedad es muy limitada.

3.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1. Objetivo general

Definir la oportunidad de llevar a cabo un nuevo negocio de comida rápida basado en un producto envuelto en tortilla de maíz, examinando la acogida que podría tener en el mercado ecuatoriano.

3.4.2. Objetivos específicos

- Determinar los atributos que los consumidores buscan al momento de elegir el tipo de comida rápida que consumen.
- Establecer la frecuencia en que consumen comida rápida y en especial del producto que se va a ofrecer.

- Determinar el tipo de comida rápida preferida por el consumidor.
- Determinar el canal de distribución que posee mayor acogida en la comercialización de comida rápida.
- Conocer la aceptación que tienen los productos envueltos en tortilla de maíz.
- Conocer cual será la aceptación de un nuevo producto envuelto en tortilla de maíz.
- Establecer el segmento de mercado potencial para este negocio.
- Establecer las características que hacen de este producto diferente a los ya existentes.
- Determinar el precio que el consumidor estaría dispuesto a gastar por el producto que se quiere ofrecer.

3.5. NECESIDADES Y FUENTES DE INFORMACIÓN

Para garantizar que se obtendrá la información adecuada mediante el proceso de investigación se debe tomar en cuenta las necesidades que se tienen, las mismas que se mencionan a continuación:

- Hábitos de consumo en el mercado de comida rápida, en cuanto a frecuencia de consumo, cantidad que gastan en este tipo de productos, canales de distribución con mayor acogida, atributos claves en los establecimientos de comida rápida.

- Competidores potenciales que tiene el negocio, en forma directa e indirecta los cuales encaminen las ventajas competitivas que se pueden implantar en el negocio.
- Las condiciones de mercado en comida rápida, investigando los productos con mayor aceptación en el mercado, además estar al tanto de los requisitos que se necesitan para la implementación de un establecimiento de comida rápida.

Todas estas necesidades requerirán de fuentes externas tanto secundarias como primarias las mismas que puedan resolver los problemas planteados y evaluar las posibles oportunidades que tiene este negocio.

3.5.1. Fuentes secundarias externas

Se tomarán reportes que ya han sido recolectados para distintos fines, basados en comida rápida entre ellos están, las publicaciones de algunas empresas como Pulso Ecuador en su fascículo mensual de tendencias del consumidor así como investigaciones de mercado realizadas por la empresa Market Tracking, también se apoyará en revistas, periódicos que presenten artículos útiles para este negocio.

Se debe mencionar que se ha tomado en cuenta las fuentes secundarias ya que son útiles en diversos aspectos entre ellos:¹

- Ayudan a identificar el problema.
- Ayudan a definir mejor el problema.
- Desarrollan un método adecuado para enfrentar el problema.

¹ Investigación de mercados, Narres K. Malhotra/, Pág. 103

- Elaboran un diseño de investigación apropiado para enfrentar el problema.
- Responden ciertas preguntas de investigación y probar algunas hipótesis
- Interpretan datos primarios para obtener más conocimiento.

3.5.2. Fuentes primaria

Se realizarán encuestas personales a la población además se apoyará de una investigación cualitativa mediante la realización de grupos focales, los cuales se dividirán en cuatro diferentes grupos de personas seleccionadas por edad.

3.6 METODOLOGÍA

3.6.1. Diseño de la Investigación

Se llevará a cabo un tipo de investigación descriptiva, ya que se aplica para recolectar datos puros y generar estructuras de datos, las cuales describen las características (actitudes, intenciones, preferencias, hábitos de compra) de la población objetivo o una estructura de mercado. Además este tipo de investigación permite sacar deducciones sobre los clientes, competidores, mercado objetivo que se quiere investigar.²

Se manejaron dos métodos de investigación entre ellos el cualitativo el cual proporciona una mejor comprensión y discernimiento del problema y el

² Investigación de mercado, Hair-Bush-Ortinou , Mc Graw Hill/ Pág. 41

cuantitativo que busca cuantificar los datos y común mente usa un análisis estadístico.³

A lo que respecta con el método cualitativo se partió de cuatro grupos focales, segmentando al Distrito Metropolitano de Quito, por edad y enfocándose al nivel socio económico medio, medio alto. (Ver Anexo B1)

Se tomó este tipo de técnica ya que se pudo: ⁴

- Entender las percepciones de los consumidores, sus preferencias y conducta al respecto del producto ofrecido.
- Desarrollar conceptos creativos.
- Generar nuevas ideas de distribución, empaque, nombre etc.
- Asegurarse de las impresiones de los precios.

En lo que respecta a la investigación cuantitativa, se utilizó la técnica de las encuestas al fin de respaldar y concluir la información obtenida en la fase anterior.

3.6.2 Herramienta de Mercado

La técnica que se utilizó en la investigación cuantitativa fue la encuesta, teniendo una comunicación con los integrantes de la muestra, con el objetivo de extraer información relevante para el estudio. Los requisitos que se tomaron en cuenta para realizar el cuestionario fueron:⁵

- Debe ser interesante, proponiendo los temas y redactando las preguntas de forma que estimule el interés del encuestado.

³ Investigación de mercados, Narres K. Malhotra/, Pág.137

⁴ Investigación de mercados, Narres K. Malhotra, Pág. 147

⁵ www.monografias.com/trabajo4/proyinf

- Sencillo, los encuestados deben entender la pregunta sin confusión.
- Preciso, sin preguntas redundantes. La entrevista debe ser completa, sin que sea demasiado larga para no aburrir al encuestado.
- Concreto, evitando en lo posible las evasivas, siendo prudentes.
- Discreto, esto obliga a una redacción que pregunte sin ofender.

Se llevó a cabo de manera personal debido a que⁶:

- Proporciona una comunicación fácil y exacta, permite intercambiar comentarios y opiniones con el encuestado.
- Permite reforzar y aclara respuestas importantes.
- Existe mayor sencillez y facilidad en el planteamiento de las preguntas.
- Menor porcentaje de no respuestas.

Se debe acotar que se realizarán algunas encuestas piloto del propio cuestionario, con la finalidad de comprobar posibles ambigüedades o errores.

3.6.3 Población objetivo

La población a la cual va dirigido el producto comprende a las personas que habitan en la ciudad de Quito, las mismas que cuentan con las siguientes características:

- Jóvenes y adultos que les guste la comida rápida y se ven obligadas a comer este tipo de alimentos, por falta de tiempo y por el nuevo estilo de vida en el que se encuentra inversos.
- Personas que debido a las distancias y a los horarios laborables, no tienen la oportunidad de comer en su hogar.

⁶ Orozco Arturo. Investigación de Mercados, Concepto y Práctica. Pág. 95

- Personas que busquen nuevas opciones de comida rápida, en esencial, los productos envueltos de tortilla de maíz.

3.6.4. Marco muestral

Para determinar la muestra se aplicó el muestreo aleatorio estratificado ya que se dividió a la población por estrato social además de clasificarla por edad y sexo.⁷

La muestra se tomó en base a personas desde los diez años en adelante, cuyo lugar de residencia es la ciudad de Quito, además se tomo en cuenta que la muestra se ubique en los niveles socioeconómicos medio y medio altos. La ciudad de Quito está compuesta por 1, 428,533 personas de las cuales:

Cuadro 3.1

Niveles socioeconómicos

Medio Alto	Medio	TOTAL
99,99700	374,275	474,272
21.08%	78,91%	100%

Elaborado por: Estudios de MARKOP

⁷ Investigación de mercado, Hair-Bush-Ortinou, Mc Graw Hill/ Pág. 351

Para calcular el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula para una población conocida y finita.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 N + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de Confianza

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

N = Tamaño de la población

e = error

En este caso:

Z = 99%

P = 0.5

Q = 0.5

N = 474272

e = 5%

Se empleó el 50% de probabilidad para los valores P y Q, debido a que no existen en la ciudad registros sobre los temas que se trataron en la encuesta tanto en comida rápida como en productos envueltos en tortilla de maíz.

El tamaño de la muestra es n= 277 personas, este tamaño muestral se lo aproximó a 280 personas para una mejor distribución en las diferentes edades.

⁸Orozco Arturo. Investigación de Mercados, Concepto y Práctica Pág. 222- 249

Para determinar el número de encuestas, dependiendo la edad y de manteniendo la representatividad de la investigación, se tomó en cuenta los porcentajes de cada uno de los grupos en la población total de la ciudad de Quito.

Cuadro 3.2

Edad (años)	% de representación de la población	No. Encuestas
10 a 14	25%	70
15 a 24	25%	70
25 a 34	25%	70
35 en adelante	25%	70

Elaborado por: El autor

La aleatoriedad de la muestra se mantuvo teniendo en cuenta algunos lugares los mismos que ayudaron a obtener una mayor representatividad para cada una de las características que se requerían, entre estas están:

- Clubes
- Colegios
- Universidades
- Oficinas
- Parques
- Escuelas
- Institutos
- Condominios

3.7. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

3.7.1. GRUPOS FOCALES

3.7.2. OBJETIVOS

3.7.2.1. Objetivo general

Obtener información acerca de los hábitos de consumo de comida rápida, además de conseguir cual es la aceptación del producto que se va ofrecer y en que medida puede ingresar en la industria de comida rápida.

3.7.2.2. Objetivos específicos

- Considerar que tipo de actitudes y preferencias tienen al momento de consumir comida rápida.
- Determinar que aspectos llevan a la intención de compra por la comida rápida.
- Determinar que opinan acerca del producto y en general de los productos envueltos con tortilla de maíz.
- Generar nuevas ideas para el producto en empaque, nombre y canal de distribución.

3.7.3. Selección de participantes

Se consideró los siguientes aspectos para cada uno de los segmentos:

- Los grupos se conformaron por personas con características homogéneas, como edad, y el mismo estrato social.

- Ninguno de los integrantes tuvieron amistad inicialmente por lo que no se conocían y sus opiniones fueron más relevantes.

3.7.3.1 Características y número de integrantes

Se seleccionaron entre 6 a 7 personas para realizar los grupos focales ya que un grupo menor no generaría la dinámica para efectuar sesiones provechosas. El formato en el cual se manejó los grupos focales se encuentra en el (Anexo B2) .

Los grupos se clasificaron por edades que oscilaron entre 10 -14, 15-24, 25-34, 35 en adelante. El número de integrantes por grupo fueron los siguientes: se seleccionaron para el primer grupo focal de 10-14 años siete personas, para el segundo grupo focal de 15-24 seis personas, para el tercer grupo de 25-34 siete personas y el último grupo focal de 35 años en adelante seis personas.

3.7.4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

3.7.4.1. Personas de 10 a 14 años de edad

Este grupo focal estuvo conformado por siete personas entre diez y catorce años. En su mayoría les gusta la comida rápida principalmente porque es rica, salva de apuros y comen con frecuencia, aunque seis de los participantes opinan que no es saludable y que no es para consumirla todos los días. Están de acuerdo en que si hay la posibilidad de ofrecer nuevos y mejorados productos en el mercado de comida rápida. Por lo general gastan de 1\$ hasta 5\$ y los lugares donde consumen este tipo de comida son el colegio,

restaurantes y centros comerciales pero el que más prefieren son los patios de comida. La frecuencia en que consumen este tipo de comida es de una a dos veces por semana aunque un miembro del grupo focal consume esta clase de comida todos los días. Todos les gustaría que se ofrecieran productos más sanos y nutritivos pero con el mismo concepto de comida rápida, especialmente tomando en cuenta el sabor. Al momento de elegir que tipo de comida rápida van a consumir tres de los miembros se fijan en el sabor, uno en la presentación y el precio, otros dos en cuan saludable es el producto y el último toma en cuenta la calidad del producto.

A lo que se refiere con los productos envueltos con tortilla de maíz los que están posicionados en su mente son: los tacos, burritos, twister y shawarma, opinan que estos productos son ricos y tiene una buena presentación y los pueden acompañar con otros alimentos. Opinan que el mercado esta saturado por el shawarma y que no hay mucha variedad en este tipo de productos. Les interesa mucho las promociones y les gustaría que se ofrecieran con estas, entradas al cine, premios en efectivo entre otros.

Este grupo focal degustó cuatro variedades del producto que se va a ofrecer. A continuación se expone sus opiniones.

- **Envuelto relleno de pollo, salsa especial, cruotons⁹ y lechuga.**

A la gran mayoría les gusto mucho, lo encuentran saludable por la variedad de ingredientes frescos, les pareció que se podría aumentar un poco más de pollo,

⁹ **Cruotons** = Cubos de pan embarnizados por aceite de oliva o salsa de ajo, tostados en horno, plancha o sartén.

a dos miembros del grupo focal les gustaría que no se lo condimentara demasiado.

- **Envuelto relleno de verduras.**

Les gusto aunque prefieren la presencia de algún tipo de carne y alguna clase de salsa, disminuirían el pepino y le añadirían tomate.

- **Envuelto relleno quesos y salchicha**

Les gusto ya que se mezclan bien los ingredientes y le dan un buen sabor, opinaron que disminuirían el queso y le aumentarían tocino, además acotaron que se podría servir caliente ya que así el queso se derretiría y tendría un mejor sabor.

- **Envuelto relleno de brócoli, salsa especial, champiñones y aguacate.**

Les gusto mucho a pesar a que la mayoría no le gusta el brócoli pero la mezcla de sabores les agrado.

3.7.4.2. Personas de 15 a 24 años

A los miembros de este grupo, les agrada la comida rápida aunque la califican; poco nutritiva y saludable. En general piensan que hay la posibilidad de entrar en la industria de comida rápida, ya que no siempre se puede complacer a todos los gustos, además acotan que se debe tomar en cuenta que el producto debe ser diferenciado de los ya existentes. Al momento de comprar este tipo de alimentos gastan entre 2.50\$ a 4.00\$. Los lugares en los cuales consumen este tipo de comida son: patios de comida, la calle y restaurantes entre el de su

preferencia están los patios de comida. La frecuencia en que consumen este tipo de comida es de dos a tres veces por semana aunque un miembro del grupo focal consume una vez cada quince días. Les gustaría que se ofrecieran productos más sanos y nutritivos, pero con el mismo concepto de comida rápida. Los atributos al momento de elegir que tipo de comida rápida van a consumir son: presentación, precio, higiene y que no tenga demasiadas grasas. Entre los productos envueltos de tortilla de maíz más conocidos por este grupo focal están: tacos, shawarmas y burritos. Opinan que a estos productos les falta más variedad y sabor.

A continuación se presentan las impresiones por el producto que degustaron.

- **Envuelto relleno de pollo, salsa especial, cruotons y lechuga.**

Les agrado mucho esta variedad de envuelto en especial por su sabor, ya que lo encuentran crocante y saludable y lo califican como diferenciado de los ya existentes.

- **Envuelto relleno de verduras.**

Lo encuentran muy casero y bastante saludable, aunque en general les gustaría que tuviera una salsa para acompañar a los ingredientes.

- **Envuelto relleno de quesos y salchicha.**

A este tipo de envuelto lo servirían caliente para que se derrita el queso y se pueda saborear mejor cada ingrediente, no les agrada la forma en que se lo presentó con la salchicha por lo que la presentación la realizarían en trozos pequeños.

- **Envuelto relleno de brócoli, salsa especial, champiñones y aguacate.**

Les parece que es muy natural y les encanta en general este tipo de envuelto, aunque le aumentarían un poco más de condimento.

3.7.4.3. Personas de 25 a 34 años de edad

Al momento de preguntarles si les gusta la comida rápida en general les agrada porque la encuentra rica aunque opinan que no es saludable. Están de acuerdo de que si hay la posibilidad de entrar en la industria de comida rápida siempre y cuando se ofrezca un producto bueno en calidad. Al momento de consumir comida rápida gastan entre 4,50\$ hasta 6.00\$. Los lugares donde consumen comida rápida son cerca de la oficina, los cines y patios de comida, siendo el último el de su preferencia, ya que ahí encuentran más variedad en este tipo de comida. La frecuencia con lo cual consumen este tipo de comida es una a dos veces por semana. Están de acuerdo en que exista una nueva opción en comida rápida más saludable y nutritiva, siempre y cuando tenga un buen sabor. Al momento de consumir comida rápida los atributos en los cuales se basa su decisión de compra son: higiene, sabor, calidad, cantidad, presentación, ya que “todo entra por los ojos”. Los productos envueltos con tortilla de maíz que más conocen son: tacos, burritos, gorditas y twister¹⁰ por lo cual opinan que tienen buena acogida pero no les gusta la presentación en cuanto al empaque.

A continuación se presentan las opiniones acerca del producto que degustaron.

¹⁰ **Twister** = Envuelto de tortilla de maíz que ofrece la cadena de comida rápida KFC, que contiene pollo, lechuga y salsa especial.

- **Envuelto relleno de pollo, salsa especial, cruotons y lechuga.**

Les gusta mucho el sabor, y opinan que los ingredientes están muy buenos, un miembro del grupo le agradaría más salsa y lo serviría caliente, los demás miembros opinan que les gustaría que se acompañara con otros productos, tipo combo.

- **Envuelto relleno de verduras**

Lo encuentran bastante sano, pero les gustaría que sea más fuerte por lo que le pondrían salsas picantes o mayonesa y ajo.

- **Envuelto relleno de quesos y salchicha**

Les agrada el sabor aunque lo ven muy seco, les gustaría que se sirviera caliente y que se lo acompañara con verduras.

- **Envuelto relleno de brócoli, salsa especial, champiñones y aguacate.**

Les agrada mucho, insisten en que les gustaría que fuese más picante aunque en general el sabor les gusta bastante.

3.7.4.4. Personas de 35 años en adelante

Opinan que la comida rápida es perjudicial para la salud, es buena para salir de apuros y no la consumen con mucha frecuencia. En consenso piensan que si hay la posibilidad de entrar en la industria de comida rápida, no necesariamente con un producto nuevo si no con uno que ya existe pero mejorado y que sea mas sano, ya que no hay muchas opciones para las personas mayores, también piensan que por el estilo de vida actual hay mucho auge en estos alimentos. En general al momento de consumir comida rápida

gastan entre 4,50\$ hasta 6.00\$. Los lugares donde prefieren consumir este tipo de comida son los patios de comida ya que hay más variedad y pueden comparar precios. La frecuencia con que consumen este tipo de comida es una vez por mes o cuando salen de compras. Al momento de consumir comida rápida se fijan en: contenido de grasas, calorías, carbohidratos, olor, presentación, cantidad, frescura del producto. Los productos envueltos con tortilla de maíz que conocen son: fajitas, tacos, burritos, chimichangas¹¹ y enchiladas¹², opinan que hay mucha variedad en estos productos ya sea por las carnes y verduras, tienen problemas con la tortilla ya que las veces que han consumido este tipo de productos la tortilla se quiebra y no es fresca además su consistencia no es buena. Un miembro del grupo opina que no le gusta este tipo de productos ya que no le agrada la mezcla de muchos ingredientes. A continuación se presenta las opiniones expuestas por los participantes.

- **Envuelto relleno de pollo, salsa especial, cruotons y lechuga.**

Les gusto mucho este tipo d envuelto especialmente por su sabor y por que lo encuentran muy saludable. Dos miembros del grupo focal disminuirían algunos ingredientes para equiparar con otros y que se sienta las mezcla de sabores.

¹¹ **Chimichanga** = Burrito frito en aceite o manteca, de amplio uso en el norte de México, en especial en Sonora México, se rellena con un guiso de carne deshebrada, y se lo dobla hasta que toma la forma de un rectángulo.

¹² **Enchilada** = Platillo mexicano, presente también en otros países de norte América como Guatemala y Estados Unidos, elaborado a base de tortillas de maíz, algún relleno (generalmente aves como el pollo o el pavo) o queso, alguna de las muchas salsas de chile, e ingredientes varios que dependen de la variedad particular de enchilada.

- **Envuelto relleno de verduras.**

Les agrado el sabor aunque opinan que se debería dar más variedad de quesos, un miembro del grupo prefiere solo verduras sin otro tipo de acompañamiento.

- **Envuelto relleno de quesos y salchicha.**

Lo sintieron un poco seco y opinan que se debería ofrecerlo caliente, también les agradaría que no tuviera ningún tipo de salsa y no les grada la salchicha en este tipo de productos aunque en pedazos más pequeños les agradaría más, a un miembro de este grupo focal no le agrado este tipo de envuelto.

- **Envuelto relleno de brócoli, queso, salsa especial, champiñones y aguacate.**

Les agrado mucho esta clase de envuelto, opinan que el aguacate da un sabor muy especial en este tipo de productos.

3.7.5. CONCLUSIÓN

La comida rápida posee muy buena aceptación en los diferentes grupos focales aunque se destaca las personas que van de 10 a 14 años y los de 15 a 24 años, los mismos que la califican como un tipo de comida agradable ya por su sabor, por la reducción de tiempo que conlleva y porque va acorde con el nuevo estilo de vida, aunque la catalogan poco saludable y nutritiva.

En general todos los grupos están de acuerdo que hay la posibilidad de entrar en esta industria, siempre y cuando se ofrezca un producto de calidad y diferenciado de los ya existentes. El rango en que gastan en este tipo de

comida es de 1.00\$ hasta 6.00\$ el cual varía según las edades, en cuanto al lugar donde les agrada consumir comida rápida están los patios de comida ya que en ellos encuentran variedad tanto en productos como en precios .

La frecuencia en que consumen este tipo de comida a excepción del último grupo focal es de una a dos veces por semana. Opinan que les gustaría que se ofrecieran productos más sanos y nutritivos pero sin olvidarse del concepto de comida rápida, en especial del sabor.

Al momento de consumir comida rápida se fijan en la presentación, el sabor, precio, cantidad e higiene. Los productos envueltos con tortilla de maíz que se destacan son: tacos, shawarma, burritos, twister los cuales les agradan por su sabor aunque opinan que no hay mucha variedad en esta tipo de productos.

A lo que se refiere con este producto en su totalidad les agrado mucho, por su sabor y por que lo encuentran más saludable, diferenciado y nutritivo de los ya existentes, por lo que lo comprarían a un precio de 1,50\$ hasta 2,50\$ les gustaría que se lo distribuyera en los patios de comida en un ambiente informal como lo son los centros comerciales.

La frecuencia en que lo consumirían sería de una a dos veces por semana ya que muestra una gran variedad de ingredientes, hay que mencionar que el último grupo focal a pesar de consumir comida rápida una vez al mes consumiría este producto, dos a tres veces al mes.

A lo que se refiere al nombre del producto les gusta el nombre Wrap's, aunque opinan que dependiendo del segmento a que se enfoque podría variar el nombre a uno en idioma español, les gustaría que el empaque de este producto sea en cono ya que permitiría que no se derrame sus ingredientes y sería un empaque portable y a la vez original. Los atributos que le dan a este producto son: original, sano, variado, portable y diferenciado.

3.7.6. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

3.7.6.1. ENCUESTAS

3.7.6.1 OBJETIVOS

3.7.6.2.1. Objetivo general

- Conseguir mediante las encuestas resolver los problemas gerenciales y de investigación que se obtuvieron y que valla acorde con la investigación cualitativa.

3.7.6.2.2. Objetivo específicos

- Determinar el segmento objetivo para el negocio.
- Establecer las características esenciales que requiere un establecimiento de comida rápida para el éxito.
- Fijar el nombre que se quiere dar al producto y en si al negocio.

- Determinar las fuerzas y debilidades que poseen los productos envueltos de tortilla de maíz.
- Determinar las ventajas competitivas que tiene el negocio debido al producto que se quiere ofrecer.

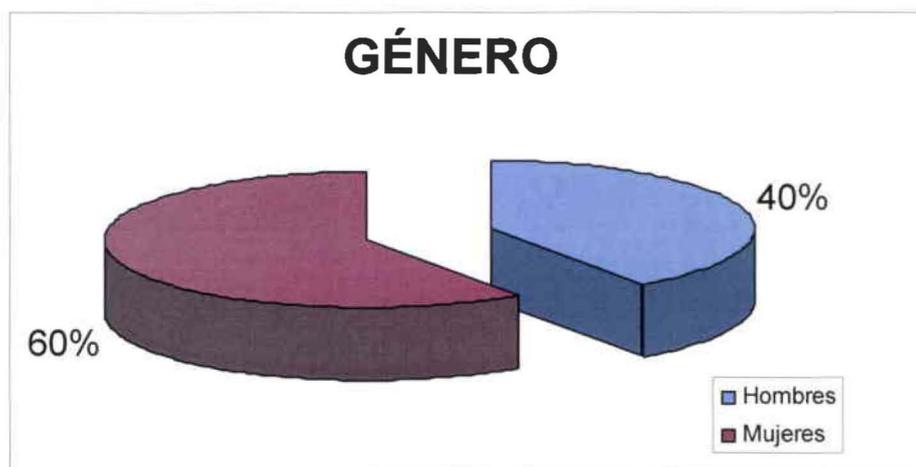
3.7.6.2.3. RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS

La investigación se realizó a 280 personas de nivel socioeconómico medio y medio – alto tomando en cuenta a su vez: sexo, edad e ingreso mensual. El formato de la encuesta se encuentra en el (Anexo B3).

A continuación se muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas realizadas:

Gráfico 3.1

Personas encuestadas por género



Elaborado por: El autor

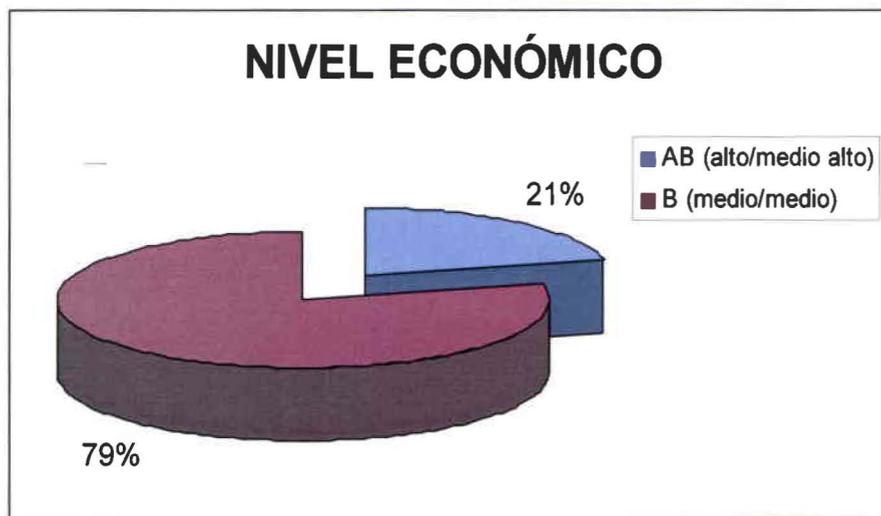
Como se observa en el gráfico 3.1, las encuestas realizadas están divididas en un 40% por el sexo masculino y un 60% del sexo femenino; es decir, 114 y 166 personas propiamente.

Para obtener una información más acorde a los objetivos que se quieren alcanzar se fragmento a la población encuestada en cuatro segmentos estos son:

De 10 a 14 años	De 15 a 24 años
De 25 a 34 años	De 35 en adelante

Gráfico 3.2

Porcentaje de personas encuestadas por nivel económico



Elaborado por: El autor

Como se observa en el gráfico 3.2 del total de posibles consumidores que se encuestaron, el 79% fueron de nivel socioeconómico medio, mientras el 21% son personas de nivel medio alto.

Los resultados obtenidos a partir de los cuatro segmentos se encuentran detallados en el siguiente cuadro.

3.7.7. RESULTADOS QUE SE ALCANZARON CON LAS ENCUESTAS

Cuadro 3.3

	A	B	C	D
Edad	15-18 AÑOS	19-25 AÑOS	26-35 AÑOS	36 EN ADELANTE
# de encuesta				
PREGUNTA 1	¿Le gusta la comida rápida			
SI	99%	97%	79%	69%
NO	1%	3%	21%	31%
PREGUNTA 2	En un mes normal ¿Cuántas veces usted va a un establecimiento de comida rápida?			
1	6%	1%	9%	6%
2	12%	10%	10%	25%
3	23%	14%	13%	13%
4	22%	28%	26%	12%
5	19%	23%	7%	6%
6	0%	7%	12%	3%
7	7%	0%	0%	0%
8	1%	1%	1%	1%
9	10%	13%	4%	3%
PREGUNTA 3	¿Quién decide el lugar al que van a comer ?			
Mamá	11%	15%	26%	8%
Papá	10%	8%	3%	0%
Hijos	51%	46%	19%	40%
Otro	28%	31%	38%	18%
PREGUNTA 4	¿Qué tipo de comida rápida es su preferida? Escoja 3 de su preferencia.			
Pizzas	28%	28%	23%	18%
Envueltos con tortilla de maíz	2%	6%	3%	7%
Sándwiches	12%	7%	7%	9%
Hamburguesas	15%	19%	10%	13%
Pollos	10%	11%	16%	19%
Típica	5%	9%	11%	13%
Carne pinchos	11%	8%	9%	7%
Ceviches	11%	10%	19%	13%
Otro	5%	2%	3%	2%
PREGUNTA 5	En su última visita ¿Qué cantidad por persona gasto en comida rápida?			
menos \$ 1	0%	0%	0%	1%
\$1 - \$2	12%	7%	0%	1%
\$2 - \$3	20%	9%	25%	12%
\$3 - \$4	14%	30%	14%	10%
\$4 - \$5	30%	30%	14%	16%
Más de \$5	23%	22%	29%	28%
PREGUNTA 6	Ordene del 1 al 3 los atributos más importantes en un establecimiento de comida rápida			
Servicio	23%	24%	24%	19%
Ubicación	11%	10%	6%	7%
Ambiente	19%	13%	17%	13%
Promoción	6%	7%	5%	3%
Variedad	9%	17%	6%	8%
Sabor	31%	28%	26%	20%
PREGUNTA 7	¿Cuál fue el último sitio donde consumió comida rápida?			
Patio de comida	38%	45%	28%	22%
Local propio	4%	25%	13%	14%
Restaurante	32%	17%	17%	19%
Domicilio	17%	12%	20%	12%
Calle	6%	0%	3%	1%

Otro	3%	0%	0%	0%
PREGUNTA 8	¿Le gustan los productos envueltos de tortilla de maíz?			
SI	87%	91%	87%	70%
NO	13%	7%	13%	23%
PREGUNTA 9	De los siguientes productos envueltos de tortilla de maíz ¿Cuáles ha probado'			
Tacos	21%	23%	23%	18%
Shawarma	20%	21%	19%	15%
Chimichangas	1%	1%	3%	2%
Burritos	21%	22%	21%	17%
Enchiladas	5%	8%	9%	8%
Fajitas	6%	8%	13%	11%
Twister	21%	21%	18%	12%
Flautas	0%	0%	0%	0%
PREGUNTA 10	De los siguientes productos envueltos de tortilla de maíz ¿Cuáles son los 3 que más le gustan?			
Tacos	27%	6%	7%	5%
Shawarma	27%	37%	28%	28%
Chimichangas	0%	0%	0%	0%
Burritos	27%	33%	26%	37%
Enchiladas	2%	2%	6%	5%
Fajitas	3%	2%	13%	11%
Twister	13%	18%	16%	12%
Flautas	2%	2%	3%	1%
PREGUNTA 11	¿Cuánto pago la última vez por un producto envuelto de tortilla de maíz			
menos \$ 1	3%	0%	5%	0%
\$ 1	11%	11%	8%	2%
\$1,25	11%	6%	5%	8%
\$1,50	25%	27%	10%	26%
\$ 2	34%	29%	36%	28%
más de \$2	15%	27%	36%	36%
PREGUNTA 12	De los siguientes atributos ¿Cuáles son los que les faltan a los productos envueltos de tortilla de maíz?			
Variedad	29%	35%	21%	18%
Presentación	22%	21%	30%	10%
Más saludable	16%	21%	17%	26%
Sabor	22%	23%	19%	13%
Ninguna	10%	8%	1%	9%
Otro	1%	0%	9%	5%
PREGUNTA 13	¿Estaría dispuesto a consumir este producto?			
Absolutamente si	28%	56%	31%	30%
Seguro que si	25%	28%	38%	26%
Si	34%	7%	26%	18%
Tal vez	13%	15%	5%	8%
Definitivamente no	0%	0%	0%	0%
PREGUNTA 14	¿En que sitio le gustaría encontrar este producto?			
Patio de comida	48%	55%	54%	46%
Restaurante	30%	23%	21%	21%
Local propio	11%	16%	16%	19%
En la calle	8%	5%	4%	7%
Otro	3%	0%	5%	7%
PREGUNTA 15	De los siguientes nombres ¿Cuál más le gustaría que se le diera a este producto?			
Gordillas	0%	5%	0%	2%
Wraps	36%	44%	21%	20%
Rellenitos	7%	7%	23%	20%
Endiablados	33%	34%	21%	11%
Envueltos	5%	5%	8%	21%
Guaguas envueltos	5%	8%	8%	8%

Cobijados	7%	10%	5%	5%
Plutones	8%	7%	10%	0%

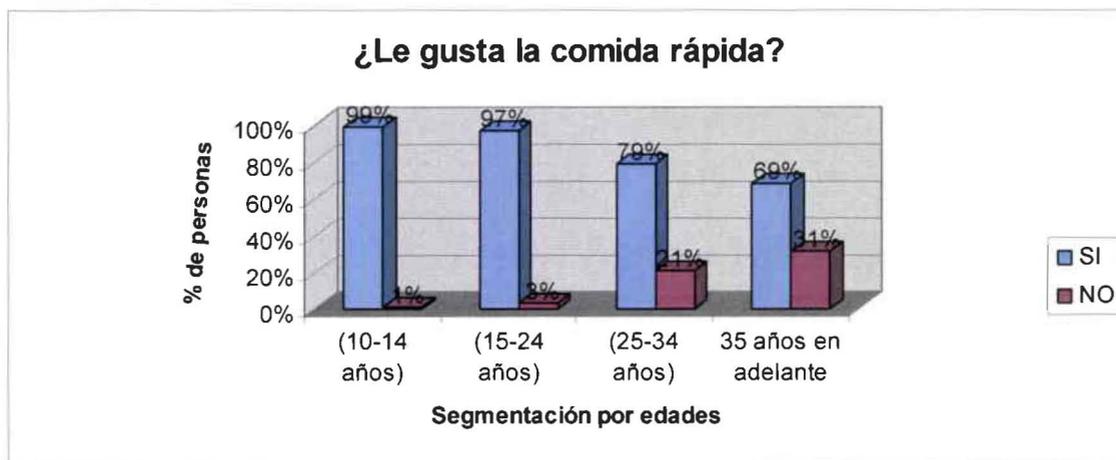
Elaborado por: El autor

A continuación se presentan los resultados que a través de la investigación cuantitativa determinaron que el negocio tiene como segmento objetivo a personas de 15 a 24 años.

3.7.7.1 Hábitos de consumo

Gráfico 3.3

Porcentaje de personas que les gusta la comida rápida



Elaborado por: El autor

De acuerdo el gráfico 3.3 se puede ultimar que en general las personas les gusta la comida rápida, aunque se puede acotar que hay segmentos en los cuales esta comida tiene mayor aceptación como el caso de los segmentos A (personas de 10-14 años) y el segmento B (personas de los 15 -24), los que encuentran este tipo de comida acorde con ellos, ya que la encuentran en

lugares que van con su estilo de vida además de ofrecer una gran variedad en sabores, promociones y precios.

Gráfico 3.4

Frecuencia en que van a un establecimiento de comida rápida

Elaborado por: El autor

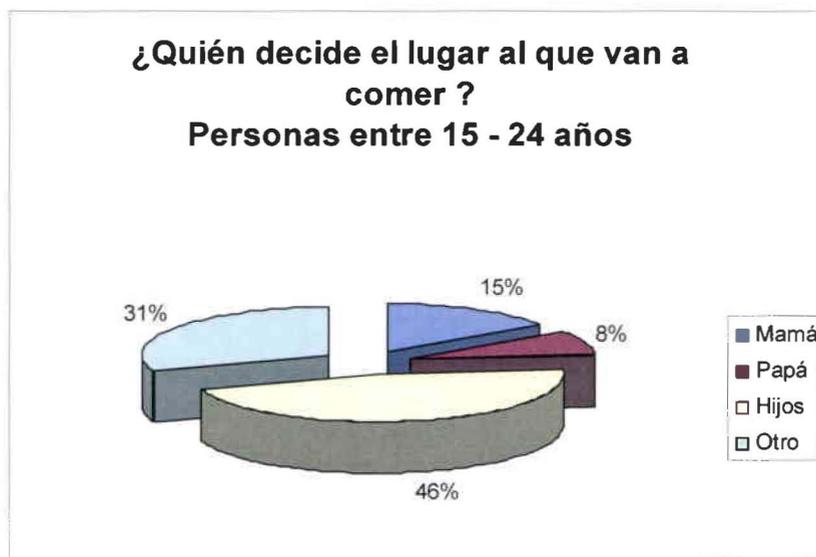
Es importante conocer la concurrencia que poseen los establecimientos de comida rápida, ya que orienta la aceptación que poseen, además de ofrecer un estimado en la capacidad de atención que tienen estos negocios.

Respecto al segmento la periodicidad en que visitan estos establecimientos es de cuatro a cinco veces al mes, hay que tomar en cuenta que el trabajo y los estudios hacen que las personas cocinen pocas veces y busquen establecimientos que brinden comida que llene sus expectativas, lo que se refleja en este tipo de negocios, ya que ofrecen una gran variedad de opciones

en comida donde aparecen platos típicos ecuatorianos, como de otros países, las cuales tienen a su vez una gran acogida.

Gráfico 3.5

Miembro de la familia la cual decide a que lugar se va a comer

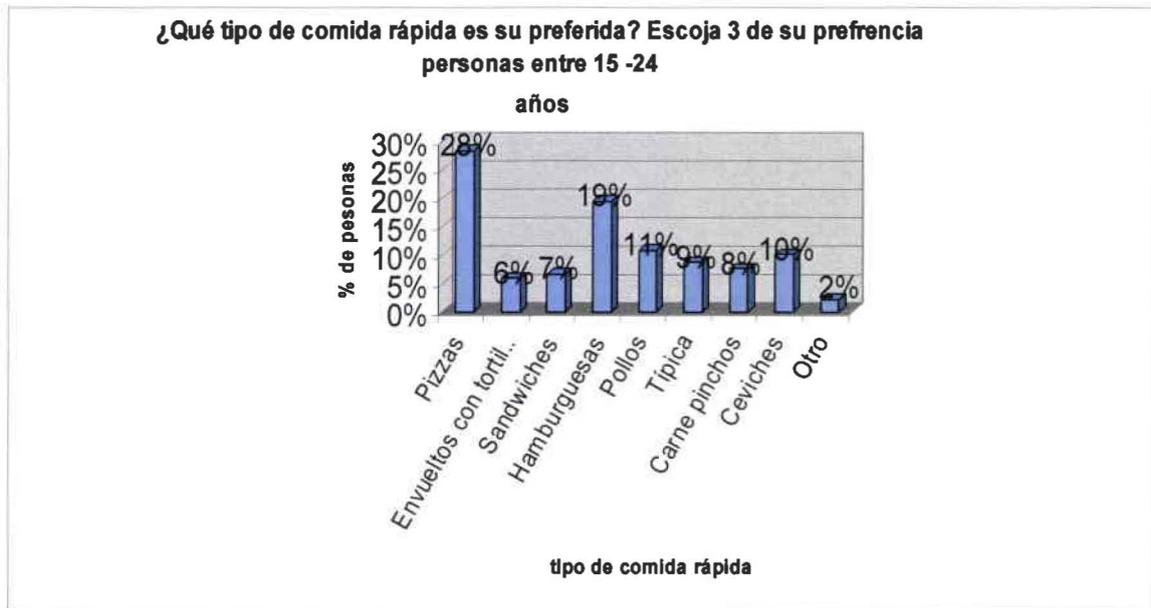


Elaborado por: El autor

Observando el gráfico 3.5 la persona que decide el lugar al que van a comer en familia son los hijos con 46%, así como la opción otro con 31%, que se debe a que la decisión en muchas ocasiones es personal, aún más cuando se trata de sitios donde hay una gran variedad de opciones.

A lo que respecta a la opción hijos, son ellos quienes incentivan ir a este tipo de establecimientos, las razones son varias dependiendo de la edad, ya que algunos establecimientos poseen instalaciones con juegos interactivos para niños pequeños con promociones atractivas acompañados de juguetes, cupones y combos, es por ello que estos sitios se vuelven muy atractivos.

Gráfico 3.6

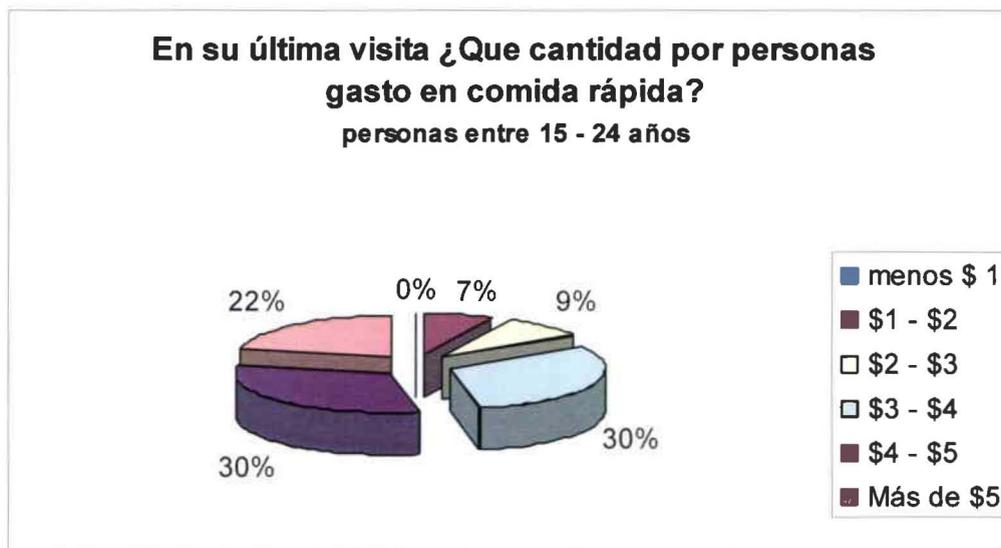
Tipo de comida rápida preferida

Elaborado por: El autor

Tomando en cuenta el gráfico 3.6 se puede concluir, que el tipo de comida rápida que tiene más acogida son las pizzas, con un total del 28%, al igual que las hamburguesas y el pollo con 19% y 11% respectivamente, esto se debe a que este tipo de comida se los puede encontrar con mayor facilidad, y que a la vez van acompañados con promociones y una publicidad muy llamativa la cual penetra en la mente del consumidor.

Sin embargo los productos envueltos de tortilla de maíz se encuentran con un 6%, esto se debe a que los negocios que ofrecen este tipo de productos no tienen las características que los otros productos brindan ya sea en variedad, sabor, presentación y publicidad llamativa.

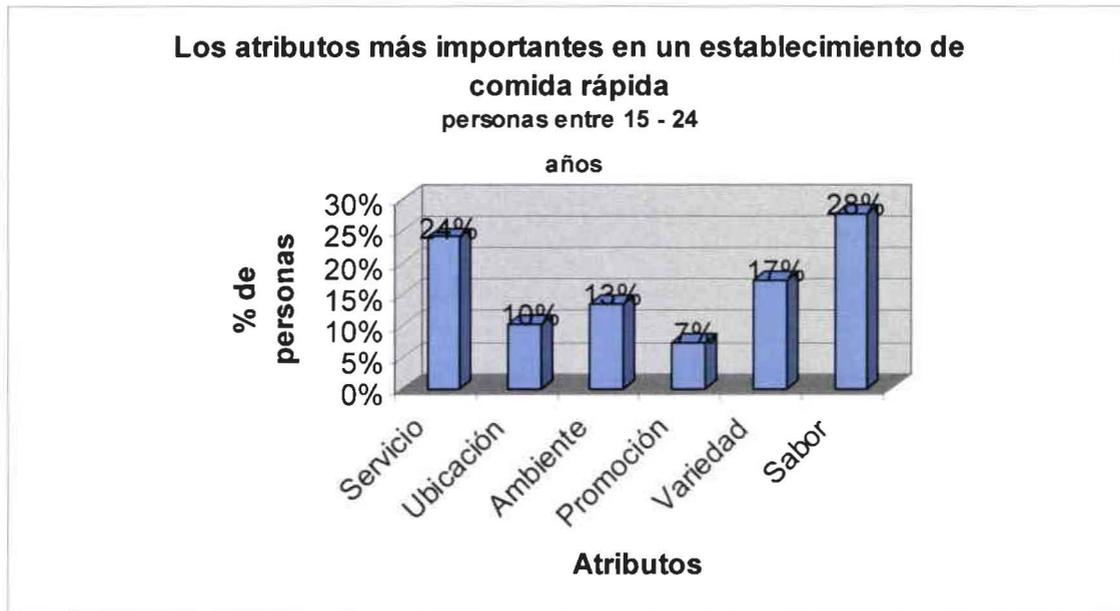
Gráfico 3.7

Cantidad que gastan en comida rápida

Elaborado por: El autor

Dado el gráfico 3.7 se puede ver que las personas gastan en comida rápida entre \$3 y \$5 dólares esto es una pauta para fijar el precio al producto que se quiere ofrecer además este rango de precios se debe a que la mayoría de establecimientos de comida rápida además de ofrecer sus productos principales ofrecen combos, los cuales contienen una gran variedad de productos que acompañan al producto, también hay que tomar en cuenta que la fijación de precios dependerá de muchos otros factores como el costo de producción por producto, empaque, mano de obra directa entre otros.

Gráfico 3.8

Los atributos más importantes que debe tener un establecimiento de comida rápida

Elaborado por: El autor

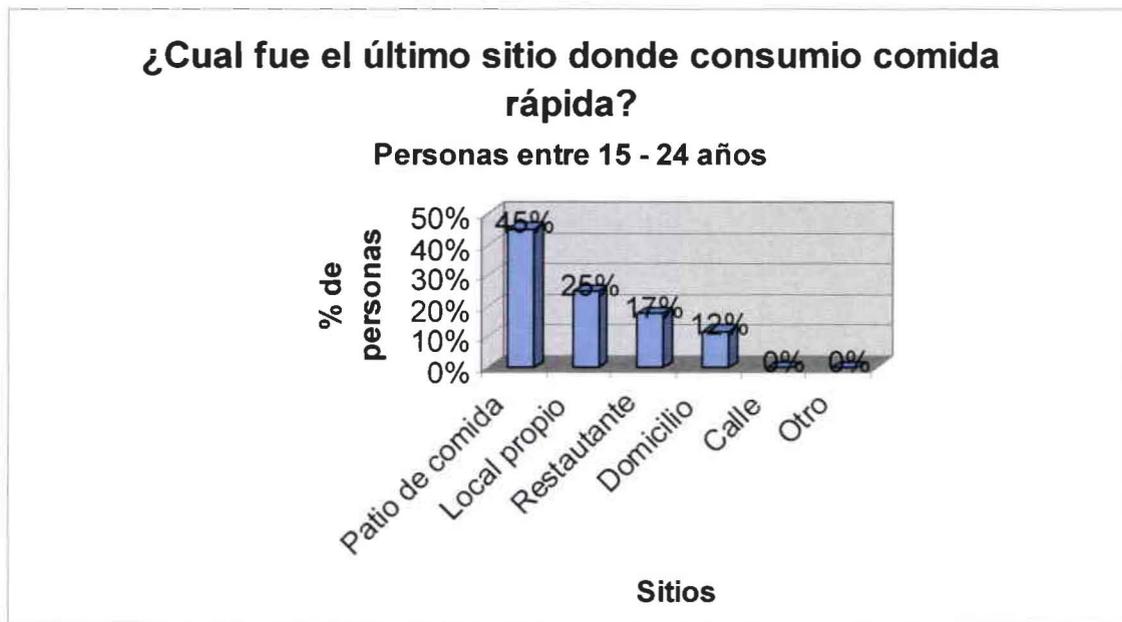
En cuanto a los atributos que se busca en un establecimiento de comida rápida y que el segmento objetivo a calificado como esenciales y que forman parte fundamental para el éxito de este se tiene al servicio en primer lugar con un porcentaje de 24% el cual va relacionado con la atención al cliente y de gozar de un personal idóneo que cumpla con los estándares establecidos en la empresa, otro atributo importante es el sabor que debe tener el producto y que conlleva a tener insumos de calidad para ello se debe contar con excelentes proveedores y con un inventario bien establecido.

A lo que respecta con la variedad es sumamente esencial en un negocio de comida rápida ya que las tendencias en gustos cambia de un consumidor a otro

y es por ello que entre mas diversidad encuentren mayor infinidad de paladares se podrá obtener .

Gráfico 3.9

El último establecimiento donde consumió comida rápida



Elaborado por: El autor

Es necesario ubicar cuales son los establecimientos donde consumen comida rápida, ya que esto guiara a elegir el lugar adecuado donde se podrá implantar el negocio, es decir el canal de distribución idóneo.

Dado los resultados el último sitio donde consumieron comida rápida son los patios de comida, y esto se debe por la gran acogida que han tenido este tipo de establecimientos, y por la diversidad en establecimientos de banca, entretenimiento, comercio que pueden encontrar ahí, además debido a su conglomerado de negocios se tiene la facilidad de escoger variedad no solo en productos sino en precios y promociones.

3.7.7.2. Aspectos específicos relacionados con el negocio y el producto

Gráfico 3.10

Aceptación por los productos envueltos de tortilla de maíz

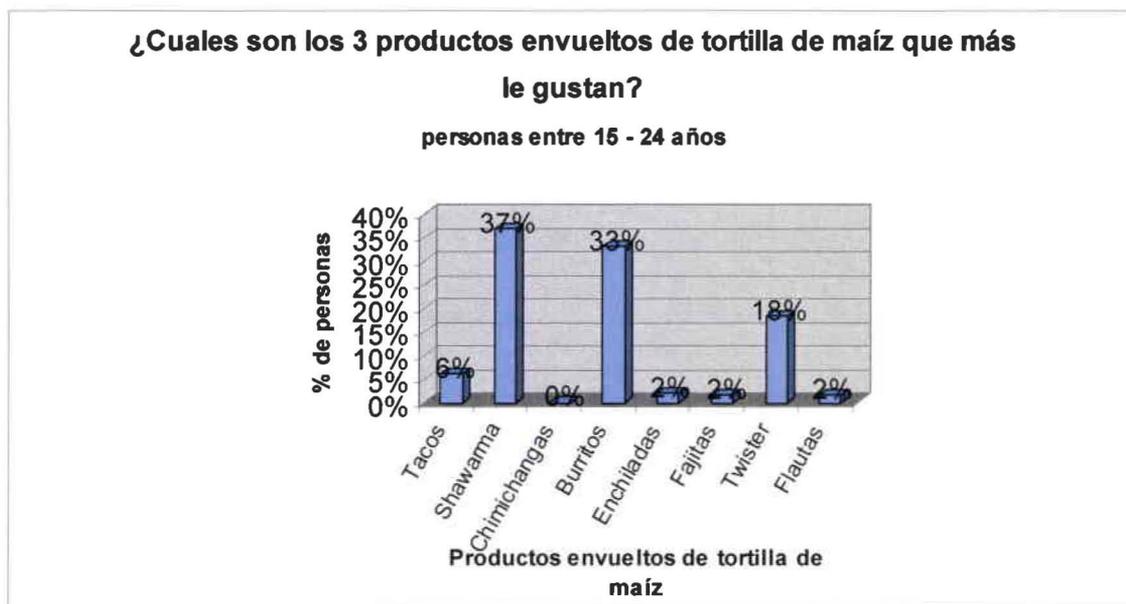
Elaborado por: El autor

La aceptación por los productos envueltos de tortilla de maíz es favorable para este negocio, y se ve reflejado en el segmento objetivo al que se va a dirigir, hay que tomar en cuenta de que el posicionamiento que tienen este tipo de productos en la mente del consumidor es optimista, aunque no representan la primera opción a comparación de otros en la categoría de comida rápida, como se observó en el gráfico 3.6, esto se debe a que los negocios que ofrecen este tipo de productos no han incluido en ellos algunos aspectos que otros negocios de comida rápida poseen, los cuales se mencionan en el gráfico 3.13.

Sin embargo tomando en cuenta estos aspectos y poniéndolos en práctica fomentarían aun más el interés por consumir este tipo de productos.

Gráfico 3.11

Los productos envueltos con tortilla de maíz con mayor acogida

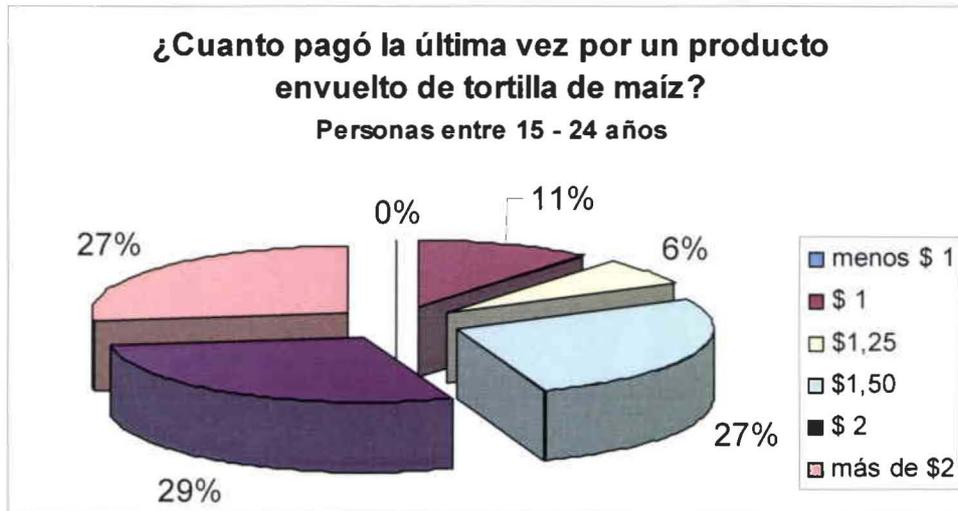


Elaborado por: El autor

En el mercado de comida rápida a lo que respecta a los productos envueltos de tortilla de maíz no se posee gran diversidad y es por ello que las opciones al momento de buscar este tipo de productos es limitada, esto se refleja en la comida mexicana que tiene gran aceptación en el grupo objetivo y se muestra en los conocidos burritos y los tacos que son los más conocidos.

También se debe mencionar que se introdujo a las opciones el shawarma que aunque no es un producto envuelto de tortilla de maíz si no de pan pita tienen algunas características similares al producto que se quiere ofrecer, otro producto con gran aceptación es el twister que ofrece la cadena de comida rápida KFC.

Gráfico 3.12

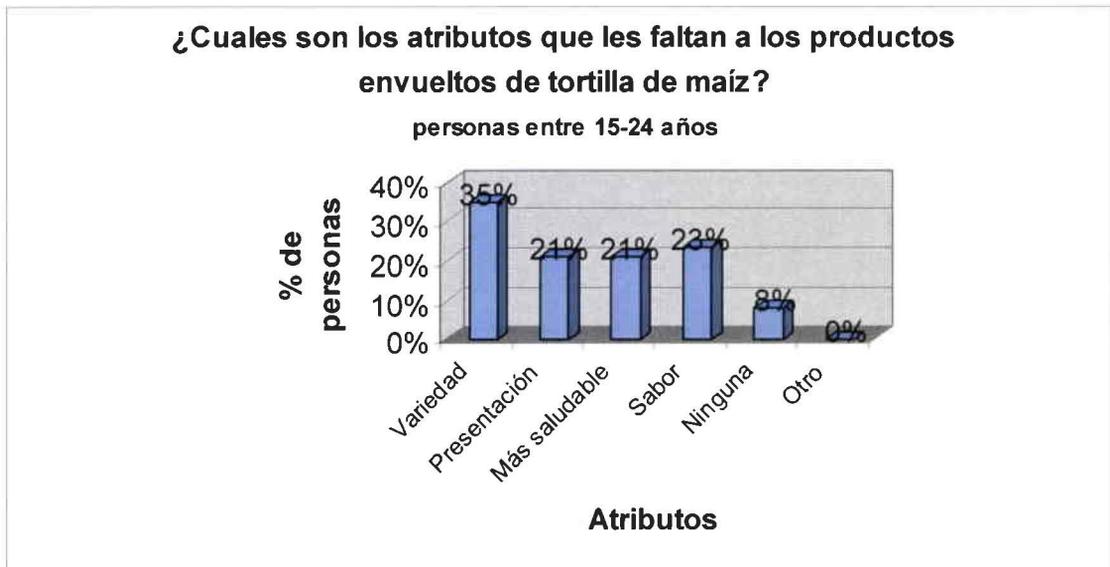
Cantidad que gastaron la última vez por un producto envuelto de tortilla de maíz de maíz

Elaborado por: El autor

El precio por el cual han comprado un producto envuelto de tortilla de maíz oscila entre \$1,50 a más de \$2, esta variación se debe a que la preparación y el relleno difiere en muchas ocasiones, otros factores es el acompañamiento que tienen estos productos con otros tipos de combo.

Este gráfico es fundamental ya que proporciona ubicar el precio en el mercado de este tipo de productos, aunque no es el único patrón que se debe analizar como se explicó anteriormente pero es un factor que se tomará en cuenta al momento de fijar el precio del producto.

Gráfico 3.13

Atributos que les faltan a los productos envueltos de tortilla de maíz

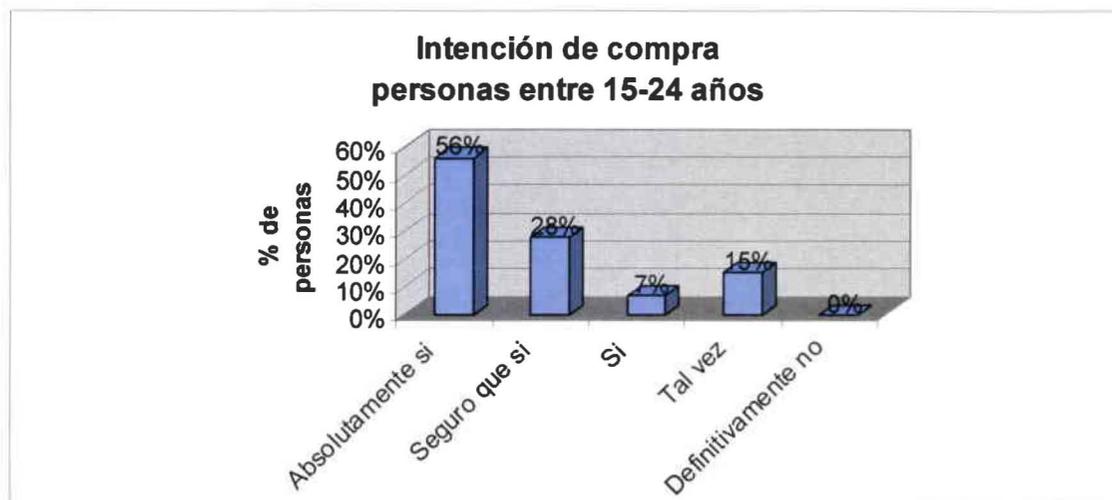
Elaborado por: El autor

Como se observa en el gráfico 3.6 los productos envueltos de tortilla de maíz no tienen la misma aceptación que otros productos de comida rápida primordialmente porque no poseen variedad como se expone en el gráfico 3.13, el cual lo ubica en primer lugar con 35% del total de encuestas al segmento objetivo, seguido por el sabor 23% y la presentación con el 21% que no llenan las expectativas de los consumidores y se puede notar con facilidad, ya que este tipo de productos requieren de empaques los cuales puedan almacenar bien al producto ya que tienden a derramarse con facilidad otro atributo que le falta a este tipo de productos es el no ser más saludables, ya que sus rellenos no poseen insumos que vallan acorde a la tendencia a consumir comida más sana y que nota con el 21% del total de encuestas al segmento objetivo.

3.7.7.3. Interés e intención de compra

Gráfico 3.14

Intención de compra



Elaborado por: El autor

Al introducir una nueva opción de comida rápida basada en un producto envuelto de tortilla de maíz en la ciudad de Quito, éste contaría con un 84% de interés en el producto por las personas de 15 a 24 años; la cifra es alentadora al percibir al negocio con un interés favorable, el producto y sus características van de acuerdo a una necesidad existente demostrada a través de estos resultados.

Como se observa en el gráfico 3.14, la intención de compra del segmento meta es del 56%, más de la mitad del total de la población encuestada lo cual comprueba una vez más la factibilidad del negocio y la aceptación hacia la idea del mismo por parte del grupo objetivo.

Gráfico 3.15

Lugares con mayor aceptación por el grupo objetivo para encontrar el producto.

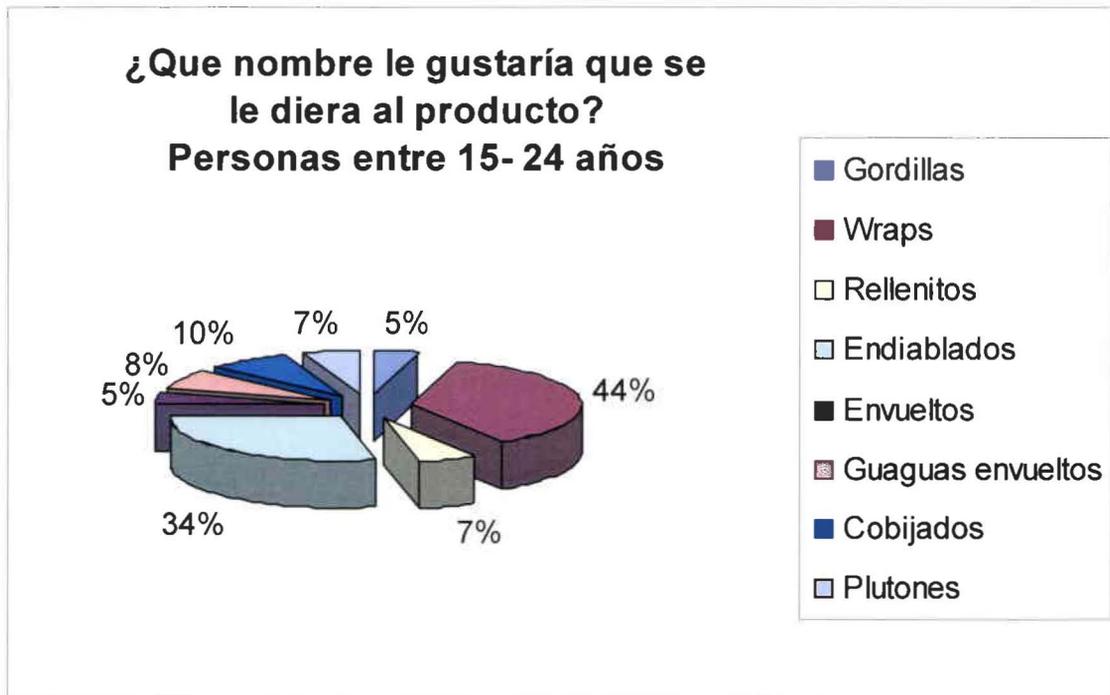


Elaborado por: El autor

Debido a la gran acogida que tienen los centros comerciales y la imagen que proyectan, el segmento objetivo le gustaría encontrar el producto en los patios de comida, esto se debe a que estos lugares se encuentran en lugares estratégicos en el Distrito Metropolitano de Quito además de contar con una infraestructura informal que va acorde con las necesidades y expectativas de los consumidores.

Hay que tomar en cuenta que en este tipo de establecimientos se encuentran una gran variedad de negocios de comida rápida y es por ello que son más atractivos para las personas ya que tienen la posibilidad de elegir que tipo de alimentos van a consumir.

Gráfico 3.16

Nombre para el producto

Elaborado por: El autor

Es importante establecer un nombre llamativo al producto que se va a ofrecer el cual vaya acorde con sus características que lo hacen diferente de los ya existentes, por ende se selecciona algunos nombres los cuales fueron previamente seleccionados.

Como resultado se obtuvo el nombre de Wrap's¹³ el cual llevará este producto.

¹³ Wrap= abrigo; tr. Envolver/ Diccionario Everst Vértice Ingles – Español

3.8. CONCLUSIÓN GENERAL

Dados los resultados que se obtuvieron en los diferentes tipos de investigaciones cuantitativas y cualitativas se consiguió orientar de mejor forma al negocio tomando en cuenta que los problemas gerenciales como de investigación se pudieron resolver. A lo que respecta con los resultados cualitativos se pudo analizar de mejor forma las características del producto, y los atributos por los cuales lo hacen más atractivo de los ya existentes en el mercado, además se pudo sacar algunos refuerzos en cuanto a preparación, satisfacciones y comentarios que se pudieron percibir de los diferentes grupos focales y que se van a establecer en el negocio.

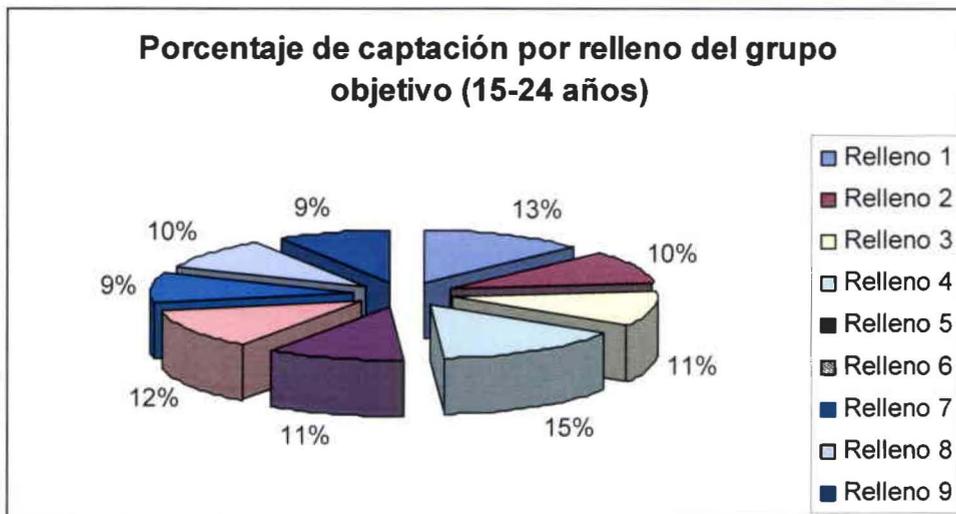
En cuanto a la investigación cuantitativa mediante la encuesta se pudieron reafirmar algunos resultados que se obtuvieron con la anterior investigación y reforzaron aun más las necesidades que se tenía en conocer los hábitos de consumo de comida rápida y en especial de los productos envueltos de tortilla de maíz, también se pudo responder ciertas incertidumbres sobre el producto en cuanto: aceptación, nombre, atributos y segmento al que se va dirigir el negocio.

Debido a lo anterior se obtuvo que este negocio es atractivo ya para los consumidores y a la vez factible para establecerlo. Asimismo se obtuvo que es necesario realizar una encuesta adicional, debido a que se pudieron obtener algunas impresiones en cuanto a variedad del producto y es por ello que se debe destacar cual sería el porcentaje de captación del segmento objetivo por la variedad de rellenos que se pueden ofrecer. (Ver Anexo B3)

A continuación se presentan los resultados que se obtuvieron a través de la encuesta basada en variedades del producto; además se presentan las variedades que degustaron los encuestados:

- Relleno 1 (Brócoli, hongos, pimiento) - Relleno 2 (Pepinillo, zanahoria, cebolla)
- Relleno 3 (Tomate, pollo, fréjol) - Relleno 4 (Pollo, Lechuga, crutones)
- Relleno 5 (Queso y salchicha) - Relleno 6 (Fréjol, chorizo, pimiento)
- Relleno 7 (Atún huevo, cebolla) - Relleno 8 (Carne, pimiento, cebolla)
- Relleno 9 (Pollo, huevo, lechuga)

A continuación se presentan los resultados que arroja la encuesta.
Gráfico 3.17



Elaborado por: El autor

Como se observa en el gráfico 3.17 los rellenos en general gozan de buena aceptación, hay que mencionar que cada relleno posee una combinación de diferentes ingredientes tomando en cuenta, que en algunos rellenos existe la presencia de carnes blancas o rojas como el pollo, atún, chorizo o aquellos que tienen verduras como el brócoli, zanahoria, pepinillo, apio y que se lo puede

catalogar como una opción más sana para las personas que no les guste la carne. En conclusión la mayoría de los rellenos que degustaron poseen características que van acorde con la tendencia a consumir comida sana lo que reflejó una gran aceptación y que por ende es gratificante ya que se podrían establecer en el negocio tomando en cuenta el costo de cada insumo para elaborarlos.

3.9. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Tomando en cuenta el potencial de crecimiento que la industria de comida rápida ha tenido estos últimos años, a raíz de un nuevo estilo de vida que la sociedad ecuatoriana está optando, y la misma que se encuentra en un entorno cada vez más cambiante, y que va a la mano con un ritmo más intenso y agitado como en el caso del trabajo, estudios u otras actividades que reducen el tiempo, esta industria ha optado por mejorar la calidad en sus productos, así como en expandirse en diferentes y estratégicos canales de distribución y en ampliar sus segmentos de mercado para llegar a satisfacer las nuevas tendencias que actualmente se presentan en la sociedad (Ver Capítulo 2).

Es por ello que potencia la oportunidad de establecer el negocio en esta industria y a su vez por las características que conlleva el producto en cuanto a variedad, sabor y diferenciación, que va acorde a la propensión a consumir alimentos sanos con ingredientes frescos y de calidad.

Además el grado de aceptación de los productos envueltos en tortilla de maíz en la industria de comida rápida son favorables de acuerdo a la investigación de mercado realizada (ver gráfico 3.10) ya que se pudo identificar interés por parte de las personas en probar y comprar dichos productos y en poder conocer las falencias que estos poseen y tomar como pauta al momento de establecer el negocio.

Debido a lo anterior y al no contar con negocios que satisfagan completamente a la población en cuanto a productos envueltos en tortilla de maíz en variedad, presentación, sabor y en ofrecerlos en una forma más saludable (ver gráfico 3.13) se ha mantenido el resto de negocios con un gran porcentaje de aceptación por los ecuatorianos al momento de buscar algún tipo de comida rápida, lo que refleja la preferencia por estos productos.

Expuestas las carencias nombradas anteriormente, por los negocios que ofrecen envueltos en tortilla de maíz, las cuales son patrones que se van a superar al establecer este negocio, se obtuvo a través del estudio realizado a personas interesadas en este negocio y en especial por el producto, obteniendo un mercado potencial del 84% (Ver gráfico 3.14) .

Tomando en cuenta que la industria de comida rápida es creciente y que la aceptación por el producto que se va a ofrecer es favorable como una alternativa diferente para los habitantes de la ciudad de Quito en cuanto a envuelto en tortilla de maíz, surge la oportunidad de continuar en el desarrollo del negocio que se desea formar.

CAPÍTULO 4

La Empresa



CAPÍTULO 4

4.1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo busca configurar la estructura del negocio a lo que respecta a estrategias, objetivos, políticas y ambiente organizacional los cuales orienten de mejor manera la implementación del mismo.

4.2. VISIÓN

Ser en el año 2009 la primera opción en la mente del consumidor en comida rápida sana, mediante productos de calidad y buen sabor en la ciudad de Quito, a través de un servicio eficiente y garantizado.

4.2.1. PROPÓSITO

Aportar a la sociedad y a su nuevo estilo de vida una nueva opción en comida rápida sana en cuanto a envueltos en tortilla de maíz, respecto a variedad, sabor y presentación.

4.3. MISIÓN

Somos una empresa que se caracteriza por brindar a nuestros clientes una alimentación sana y diferente, aportando con variedad de opciones nutritivas y rápidas para un estilo de vida moderno, en un ambiente agradable y confortable.

Disponemos de personal dispuesto y preparado, quienes brindan atención exclusiva y productos de la mejor calidad, asegurando la satisfacción y el deleite de cada uno de nuestros consumidores.

Ofrecemos estabilidad a los directivos, trabajadores y cada una de las personas involucradas con la empresa a través de un desempeño constante que de cómo resultado bienestar económico y social.

4.3.1. DESCRIPCIÓN VIVIDA

Nos convertiremos en los titanes de la comida rápida sana tanto en sabor, servicio, variedad por lo cual arrasaremos en el mar de los productos envueltos en tortilla de maíz.

4.4 VALORES

4.4.1. Calidad: En cada uno de los insumos que se necesiten ya que de esto dependerá la satisfacción del cliente, en cuanto a la confiabilidad que conlleva manejar productos de excelente calidad.

4.4.2. Dedicación: Enfocada en cada una de las actividades que a lo largo se realicen poniéndoles toda la atención y el mayor esfuerzo posible para brindar un producto de calidad.

4.4.3. Respeto: El trato hacia las personas ya sean, empleados, clientes, proveedores, u otros, será con el debido respeto y educación valorando las diferencias individuales y culturales de cada uno. A lo que respecta con el

clima interno se lo manejará de igual forma tanto con respecto, aprendizaje y crecimiento personal.

4.4.4. Compromiso: En cada una de las actividades que se realicen para reconocer y aceptar responsabilidades involucrados en el manejo del negocio.

4.4.5. Honestidad: Con cada uno de los contribuyentes de la empresa como también los proveedores y principalmente con los consumidores.

4.4.6. Compañerismo: Incentivando el trabajo en equipo en cada una de sus funciones como en cada área de la organización.

4.4.7. Cordialidad: Entre los proveedores, colegas de trabajo y fundamentalmente con los clientes.

4.4.8. Perseverancia: Buscando la superación constante en cada una de las actividades que se realicen.

4.5. OBJETIVO CORPORATIVO

Al cabo de cinco años llegar a ser la primera opción en comida rápida sana, líder en ofrecer un producto envuelto en tortilla de maíz caracterizado por su excelente calidad, variedad, presentación y frescura en cada uno de sus ingredientes acompañado de buen servicio.

4.6. OBJETIVOS POR AREA DE NEGOCIO

Cuadro 4.1

OBJETIVO	AÑO DE REALIZACIÓN	ESTRATEGIA	POLÍTICA
4.6.1 Promoción y marketing			
Lograr que este negocio sea la primera opción en comida rápida sana en cuanto a envueltos en tortilla de maíz en la ciudad de Quito.	2006	-Establecer estrategias en cuanto a diferenciación del producto, mediante una campaña publicitaria enfocada en los atractivos del mismo como son, la variedad y la presentación mediante la difusión de hojas volantes, en lugares estratégicos donde se encuentre una gran cantidad del segmento objetivo como son las universidades, cines, centros comerciales entre otros.	-Los cupones de descuento serán entregados en días especiales y tendrán la duración de un mes.
	2007		
	2008		
	2009		
		-Ofrecer degustaciones gratuitas del producto para incentivar el consumo del mismo y alcanzar un posicionamiento en la mente de nuestros consumidores potenciales.	-Los combos que se ofrecerán no podrán estar alterados en cambios.
	2006	-Entregar cupones de descuento los cuales se podrán usar en días especiales.	-El personal deberá estar respectivamente calificado
	2007		previamente en cuanto a atención al cliente.
	2008	-Ofrecer combos en los cuales las personas puedan acompañar el producto con otros.	
2009	-Implementar un servicio de calidad gracias a un personal calificado y dispuesto a atender de mejor manera a nuestros clientes.		
	-Incorporar una estrategia de distribución entregando de manera directa el producto a nuestros clientes contando		

		con un lugar atrayente limpio y cómodo.	
Poder ampliar el canal de distribución mediante un nuevo establecimiento cada dos años.	2007 2009	-Determinar el comportamiento del mercado en cuanto a lugares con mayor aceptación en comida rápida, a través de una investigación de mercado.	-Los establecimientos que a lo largo de los diferentes años se abran deberán contar con las mismas características y políticas mencionadas en cada área.
Conocer y analizar el comportamiento de los precios, que vayan acorde con los costos de los insumos que se necesitan además tomar en cuenta los precios de la competencia.	2006 2007 2008 2009	- Tomar en cuenta los precios de la competencia como referencia, además de tomar en cuenta el factor inflacionario en cada uno de los insumos.	
4.6.2 Investigación y desarrollo			
Rotar la diversidad de rellenos en dos nuevas variedades por cada año	2006 2007 2008 2009	-Investigar el mercado para determinar las actuales necesidades del cliente. -Contar con un inventario adecuado, el cual permita observar cuales son los ingredientes con mayor índice de rotación.	-Cada receta nueva no será de conocimiento público.
4.6.3 Producción			
Mantener un control de calidad estricto del 100% en los procesos de recepción de los insumos como el de producción, para evitar productos con fallas.	2006 2007	-Seleccionar a los mejores proveedores los cuales cuenten con un control de calidad óptimo. -Contar con un personal adecuado para un proceso de producción eficaz y eficiente.	-Se requerirá a los proveedores que obtengan el certificado de calidad de sus insumos.

	<p>2008</p> <p>2009</p>	<p>-Dar mantenimiento a la maquinaria que se valla a utilizar para tener un óptimo funcionamiento de la misma.</p>	<p>-Cada insumo contara con un control de vencimiento el cual estará detallado en su envase además de estar respaldado en los inventarios.</p>
<p>Implementar un manejo de inventarios adecuado para obtener un nivel apropiado de producción.</p>	<p>ANUAL</p>	<p>-Controlar de forma segura los insumos adquiridos, tanto del proceso de producción y distribución final del producto.</p>	
<p>Lograr elaborar ciertos insumos para disminuir la necesidad de requerir algunos proveedores.</p>	<p>2006</p> <p>2007</p> <p>2008</p> <p>2009</p>	<p>-Investigar acerca de nuevos equipos y tecnología de punta en para elaborar ciertos insumos y lograr ser nosotros nuestros proveedores.</p>	
<p>4.6.4 Recursos Humanos</p>			
<p>Formar un ambiente organizacional que motive a cada uno de los trabajadores y el cual se vea reflejado en cada una de sus funciones.</p>	<p>2006</p> <p>2007</p> <p>2008</p> <p>2009</p>	<p>-Contar con un buen sistema de reclutamiento.</p> <p>- Pagar una remuneración justa cumpliendo con todos los beneficios establecidos por la ley.</p>	<p>-Se deberá contar con un personal mayor de 18 años, el cual tenga el título de bachiller, además se requerirá según el cargo personas con experiencia en la área asignada.</p>
<p>Trabajar en equipo.</p>	<p>2006</p> <p>2007</p> <p>2008</p> <p>2009</p>	<p>-Mantener una buena comunicación interna.</p> <p>-Implementar una cultura organizacional correctamente establecida.</p> <p>-Respaldar ideas nuevas de los colaboradores de la empresa.</p>	

4.6.5 Financiera			
Reducir los costos de materia prima en un 5% anual	ANUAL	-Analizar y estudiar los posibles proveedores de cada uno de los insumos y crear alianzas estratégicas.	-Mantener la calidad del producto final
-Incremento anual del volumen de ventas en un 6 % mínimo. -Lograr un crecimiento anual del 10% en la utilidad neta.	ANUAL	-Implementar campañas publicitarias, promociones, capacitación a la fuerza de ventas	-Las ventas del año en curso no pueden ser iguales o inferiores a las del año pasado
Invertir los excedentes anuales en tecnología y maquinaria	2006 2007 2008 2009	-Presentar proyectos innovadores con análisis de rentabilidad.	-No distribución de utilidades durante los 2 primeros años

Elaborado por: El autor

4.7. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

4.7.1. ¿Quiénes son nuestros clientes?

Son jóvenes y adultos que oscilan entre los 15 y 24 años, que habitan en la ciudad de Quito, quienes van acorde con el estilo de vida acelerado el cual reduce el tiempo para comer en casa debido al trabajo o estudios que los lleva a consumir comida preparada y lista para servirse como es la comida rápida.

4.7.2. ¿Qué producto ofrecemos?

Un producto catalogado en la comida rápida caracterizado por estar envuelto en tortilla de maíz el mismo que contiene una gran variedad de sabores que

ofrecen los diferentes ingredientes entre ellos verduras, carnes y salsas especiales que dan una experiencia inolvidable en el paladar .

4.7.3. ¿Cómo lo haremos?

Al querer establecer un negocio, que brinde una nueva opción en comida rápida sana a través de un producto envuelto en tortilla de maíz es necesario comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales que puede tener, por ello es necesario descomponer al negocio en actividades estratégicas, dando como resultado la siguiente cadena de valor¹:

4.7.3.1. CADENA DE VALOR

A continuación se presenta la cadena de valor con la que operará la empresa:

¹ Porter Michael. Ventaja Competitiva. Cáp. 2

CADENA DE VALOR				
LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGISTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO
<p>Pedido</p> <p>Ya que se manejará un inventario, se realizará una lista en la que figuren todos los insumos que se requiera de cada uno de los proveedores.</p> <p>Recepción y verificación</p> <p>Receptar el pedido y verificar que se encuentren en condiciones óptimas y sin adulteraciones.</p> <p>Almacenamiento</p> <p>Se ubicarán los insumos en los lugares adecuados, como: refrigeradores, envases, los cuales tengan la respectiva especificación de duración para un mejor control de calidad.</p>	<p>Producción</p> <p>Se requiere de productos frescos los cuales van a ser manipulados con implementos limpios y desinfectados. Los ingredientes estarán debidamente clasificados según el tipo de envuelto que se requiera.</p> <p>Instalaciones</p> <p>Se contara con superficies y materiales, diseñados para el uso pretendido, fáciles de mantener, limpiar y desinfectar.</p> <p>Aseguramiento de la calidad</p> <p>Se implementara un sistema de control sobre la base de Buenas Prácticas de Manufactura, bajo la responsabilidad de la empresa A fin de garantizar la calidad del producto, el personal que trabaja debe cumplir con normas de limpieza e higiene.</p>	<p>Procesamiento de pedidos</p> <p>Mediante un tablero que mostrara los precios y la variedad de envueltos de tortilla de maíz que se ofrecerán, además se contará con el personal que ayudará a encaminar mejor la compra.</p> <p>Retiro</p> <p>Se lo ejecutara desde la caja con el personal encargado en atención al cliente.</p>	<p>Se realizarán campañas publicitarias enfocadas en los atractivos del producto mediante la difusión de hojas volantes, en lugares estratégicos.</p> <p>Se ofrecerán degustaciones gratis del producto para incentivar el consumo del mismo.</p> <p>Se ofrecerán cupones de descuentos.</p> <p>Se ofrecerán combos en los cuales las personas puedan acompañar el envuelto con algún otro producto.</p>	<p>Se contará con un personal adecuado para cada puesto.</p> <p>Se considerará los siguientes puntos en cuanto a la atención al cliente.</p> <p>Dejar a lado cualquier cosa q este haciendo en ese momento.</p> <p>Saludar cortésmente</p> <p>Demostrar predisposición al atender.</p> <p>Demostrar su alegría por la presencia de un cliente</p> <p>Demostrar atención e interés por las palabras del cliente</p>
<p>INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO: Se incrementará la variedad de rellenos que este producto presenta, además se realizar investigación de nuevos equipos y tecnología de punta para poder implementar en el negocio.</p>				
<p>RECURSOS HUMANOS: Tanto en el área de producción como de atención al cliente se requerirá persona mayor de edad que tenga titulo de bachiller además de cumplir con las condiciones que se requiere para cada puesto.</p>				
<p>INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA: La empresa contará con un sistema contable, financiero, sistema de inventarios y una base de datos de los clientes, administración de asuntos legales gubernamentales y de calidad Asuntos Legales Gubernamentales Gestión de cada uno de los aspectos legales con los cuales la empresa debe cumplir a las instituciones gubernamentales respectivas. Administración de la Calidad: Cumplir con los requisitos para el manejo de alimentos que pide el Ministerio de Salud Pública.</p>				

Figura 4.1¹ Elaborado por: El autor

¹ Esquema de análisis tomado de: Thompson – Strickland, Administración estratégica, Conceptos y Casos. Pág. 132

4.7.3.2. LOGISTICA DE ENTRADA

Presenta las siguientes actividades

4.7.3.2.1. Pedido

Debido a que se manejará un inventario es necesario elaborar una lista para solicitar a los proveedores la entrega de algunos insumos como: carnes, tortillas de maíz, verduras y salsas que son de suma importancia en la elaboración del producto siempre tomando en cuenta que se lo realizará con anticipación para que no falte ningún insumo para la elaboración del producto.

4.7.3.2.2. Recepción y verificación

Se deberá realizar la respectiva verificación de todos los insumos entregados por los proveedores para constatar su calidad la cual es fundamental para el negocio.

4.7.3.2.3. Almacenamiento

Se ubicarán los insumos en lugares adecuados, tomando en cuenta que se manejan alimentos para consumo humano; para ello se requerirá refrigeradores, envases, los mismos que tengan la respectiva especificación de duración para un mejor control de calidad.

4.7.3.3. OPERACIONES

4.7.3.3.1. Producción

Para la elaboración del producto se requiere de productos frescos los cuales deben ser manipulados con implementos limpios y desinfectados los cuales

guarden la calidad del producto. Todos los ingredientes que se requieren estarán debidamente clasificados según el tipo de envuelto que se necesite ya sea con carnes, vegetales, entre otros.

4.7.3.3.2. Instalaciones

Contarán con superficies y materiales, diseñados para el uso pretendido, fácil de mantener, limpiar y desinfectar. También se contará con medios adecuados de ventilaciones naturales o mecánicas, directas o indirectas y adecuadas para prevenir la condensación del vapor, entrada de polvo y facilitar la eliminación del calor donde sea viable y requerido. Se dispondrá de un abastecimiento adecuado de agua potable así como de instalaciones apropiadas para su almacenamiento, distribución y control.

4.7.3.3.3. Aseguramiento de la calidad

Se implementará un plan de calidad continuo y permanente, tomando en cuenta de que el negocio tendrá un control de procesos, a fin de asegurar calidad en cada una de sus funciones. Este control estará bajo la responsabilidad de la empresa y podrá ser efectuada por ésta, o por personas naturales o jurídicas competentes. Existirán políticas específicas, que incluirán normas, procedimientos y precauciones a tomar, para el personal que labore en la empresa.

A fin de garantizar un buen control en la calidad del producto y evitar contaminaciones, el personal que trabaje deberá cumplir con normas de limpieza e higiene como:

- El personal debe contar con uniformes adecuados a las operaciones a realizar.
- Delantales o vestimenta, que permitan visualizar fácilmente su limpieza.
- Es necesario que se tome en cuenta de que necesitan, otros accesorios como guantes, gorros limpios en buen estado.

Las prendas mencionadas, deben ser lavables o desechables.

Todo el personal manipulador de alimentos debe lavarse las manos con agua y jabón antes de comenzar el trabajo, cada vez que salga y regrese al área asignada, cada vez que use los servicios sanitarios y después de manipular cualquier material u objeto que pudiese representar un riesgo de contaminación para el producto. El uso de guantes no eximirá al personal de la obligación de lavarse las manos.

4.7.3.4. LOGISTICA DE SALIDA

4.7.3.4.1. Procesamiento de pedidos

Se lo realizará mediante un tablero iluminado el cual muestre los diferentes tipos de envuelto que se ofrecerán con sus respectivos precios, además con la colaboración del personal encargado en la atención al cliente se dará ayuda en cuanto a promociones, recomendaciones y degustaciones las cuales servirán para atraer la atención del cliente.

4.7.3.4.2. Retiro

Se lo realizará desde la caja mediante el personal encargado en la entrega y empaque del producto conjuntamente con su factura correspondiente.

4.7.3.5. MARKETING Y VENTAS

Se realizarán campañas publicitarias enfocadas en los atractivos del producto como son, la variedad y la calidad mediante la difusión de hojas volantes, llaveros e imanes con el logo del negocio en lugares estratégicos donde se encuentre una gran cantidad del segmento objetivo como son las universidades, cines, centros comerciales entre otros.

Se ofrecerán degustaciones gratis del producto para incentivar el consumo del mismo. Contaremos con cupones de descuentos los cuales serán para días especiales como el día del amor y la amistad, Halloween² entre otros. Ofreceremos combos en los cuales las personas puedan acompañar el envuelto con otros productos.

4.7.3.6. SERVICIO

Se contará con un personal dispuesto a atender de la mejor forma a nuestros clientes enfocándonos en la cordialidad, trabajo en equipo y respeto que cada uno de los clientes se merece.

El personal se transformará en asesores de ventas lo cual ayude a la compra basándose en sugerencias, ayudas en los diferentes aspectos que necesite el

² Halloween= Nombre anglosajón aplicado a la celebración de la noche del 31 de octubre que precede a la fiesta cristiana del Día de Todos los Santos.

cliente, además contará con uniformes lo cual genere confianza y proyecte limpieza.

4.7.3.7. ACTIVIDADES DE APOYO

4.7.3.7.1. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Se realizarán investigaciones de mercado gracias a encuestas que den un punto de referencia para implantar nuevas tendencias hacia este producto ya sea en instalaciones, servicio entre otros. También se realizaran investigaciones de nuevos equipos y tecnología de punta para poder implementar al negocio.

Se tratará de ofrecer una gran variedad de opciones para este tipo de producto el cual vaya acorde a los gustos de los consumidores.

4.7.3.7.2. RECURSOS HUMANOS

4.7.3.7.2.1. Actividades

4.7.3.7.2.2. Búsqueda

En cuanto al personal, es necesario describir los perfiles que se necesitan para este negocio los mismos que se dividirán en dos actividades, la primera en el área de producción, encargadas del manejo del producto y la segunda, encargadas en la atención al cliente.

4.7.3.7.2.2.1. Perfil**Manejan del producto:**

- Hombres y mujeres mayores de 18 años
- Título de bachiller
- Personas responsables, educadas, respetuosas, honestas.
- Disponibilidad a partir de las 9:00 AM.

Atención al cliente:

- Hombres y mujeres mayores de 18 años
- Título de bachiller
- Personas cordiales, honestas, alegres y responsables
- Disponibilidad a partir de las 9:00 AM

4.7.3.7.2.2.2. Selección

Ya establecidos los posibles candidatos a estas funciones se realizará la selección de los más idóneos para cada una de las actividades.

4.7.3.7.2.2.3. Contratación

Al tener los posibles colaboradores para cada una de las funciones se procede a su contratación de manera escrita, estableciendo una remuneración, horario de trabajo, y duración de la obligación en la prestación de servicios por parte de los trabajadores. Para este negocio se requiere de 4 personas las mismas que trabajaran por turnos, a partir de las 9:00 am hasta las 15:00 pm el primer grupo de dos personas y el siguiente grupo de 15:00 hasta las 21:00 pm de Lunes a Domingo.

4.7.3.7.3. Administración general

La empresa contará con un sistema contable, financiero, sistema de inventarios.

- Sistema Contable: La contabilidad del negocio se realizará una vez al mes. Además se elaborará un análisis contable general anualmente.
- Sistema Financiero: Fundamentado en el sistema contable se realizará de manera semestral un análisis financiero que determine la situación del negocio.

Sistema de Inventarios: Se contará con un sistema computarizado de inventario de insumos, en el que cada insumo tendrá su propio código, con el fin de agilizar el trabajo y poder acceder a la información de manera fácil y rápida. Con una correcta base de datos se podrá brindar más interacción con nuestros clientes a lo que respecta con promociones y el lanzamiento de nuevos productos.

4.8. ESCALA ESTRATÉGICA

Con el objetivo de lograr una ventaja y posicionamiento frente a los competidores dentro de la industria de comida rápida es necesario desarrollar una escala estratégica, por medio de la cual se identificarán capacidades importantes para alcanzar los objetivos estratégicos.

En la siguiente escala estratégica (figura 4.2), se especifica el orden de las nuevas destrezas y capacidades que la empresa debe desarrollar³:

³ Esquema tomado de Markides Constantinos, En la Estrategia está el éxito, Pág. 139-141

Gráfico 4.1



Elaborado por: El autor

La escala se efectuó para un período de cuatro años (2006 – 2010). El objetivo que se fijó a largo plazo como ambición estratégica es lograr que en el año 2009 el negocio sea el mejor establecimiento de comida rápida sana en cuanto a envueltos en tortilla de maíz por su calidad, variedad e ingredientes frescos que vana con la tendencia a consumir comida sana acompañados por un excelente servicio

A continuación se plantean metas inmediatas anuales que se detallan a continuación.

Año 2006

La meta de este año es aprender sobre el funcionamiento del negocio, en especial el ritmo que lleva un establecimiento de comida rápida en cuanto a inventario, administración y servicio ya que de esta forma iniciaremos con una cultura de aprendizaje que se reflejará en la estrategia a través de los años, convirtiéndose en una base importante para lograr cada una de las metas propuestas y finalmente el objetivo estratégico.

Año 2007

En el año 2006 se propondrá entrar en el mercado de comida rápida con una marca propia y lograr posicionarse en el mercado ya que es una nueva alternativa en cuanto a envueltos en tortilla de maíz tomando en cuenta la variedad, el sabor, la presentación que son vacíos que no han cubierto los otros establecimientos en este tipo de comida y que es una gran oportunidad para este negocio.

Para ello se empezará con la capacidad financiera necesaria para emprender el negocio tomando en cuenta que la empresa debe estar legalmente constituida obteniendo los requisitos legales necesarios para iniciar las actividades de la misma.

Además se seleccionará los mejores proveedores los cuales nos distribuyan productos de calidad y a precio justo.

Es necesario contar con un personal adecuado el cual proyecte calidad en cada una de sus funciones y se vea reflejado tanto en el producto como el servicio.

Finalmente se efectuará una campaña publicitaria y promociones para iniciar con éxito las operaciones.

Año 2008

Lograr la aceptación en el mercado hacia el producto logrando un incremento en ventas, satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Para cumplir este propósito es necesario realizar una investigación de mercado la cual se enfoque en los gustos y preferencias de los clientes, además de contar con un personal motivado y capacitado seleccionado con los perfiles que requiere la empresa.

También se quiere ampliar el canal de distribución para ofrecer en otros sitios el producto y que el cliente lo pueda encontrar en otro establecimiento.

La capacidad financiera otro factor necesario para el cumplimiento de las metas citadas anteriormente se obtendrá a través de la reinversión de parte de la rentabilidad obtenida.

Año 2009

Inovar y mejorar el producto y servicio gracias a los comentarios y sugerencias de nuestros clientes aumentando la variedad de nuestro producto de acuerdo a las tendencias del momento las cuales llenen las expectativas de nuestro clientes, también apoyándonos con la investigación de mercado la cual nos guíe para seguir en un crecimiento continuo

Se tomará en cuenta la innovación en cuanto a presentación, promociones las cuales atraigan a diferentes segmentos de mercado y se pueda satisfacer todas las necesidades que se presenten.

Así mismo, se debe seguir contando con la colaboración de personal motivado, capacitado logrando una organización empresarial y un ambiente basado en valores bien definidos.

La obtención de proveedores de insumos necesarios para la ampliación o remodelación del negocio, al igual que la mano de obra capacitada a costos razonables la misma que se obtendrá a través de una adecuada selección.

Para contar con una buena capacidad financiera será necesaria para cumplir las metas propuestas, para lo cual se reinvertirá parte de la rentabilidad

obtenida. La capacidad instalada mejorada se logrará cumpliendo los pasos anteriores y adquiriendo los implementos necesarios.

Una campaña publicitaria será una medida que ayudará seguir manteniendo en conocimiento los nuevos cambios que se realizaran una vez ya analizados los nuevos productos.

Finalmente, y habiendo cumplido con las metas propuestas a lo largo de los cuatro años se logrará en el **año 2010** llegar a ser la primera opción en cuanto a comida rápida sana en ofrecer un producto envuelto en tortilla de maíz caracterizado por su calidad, variedad y frescura en cada uno de sus ingredientes acompañados de un excelente servicio.

4.9. AMBIENTE ORGANIZACIONAL⁴

Es necesario establecer un escenario organizacional que incite a los empleados y sea el soporte para un mejor desarrollo.

El ambiente organizacional cuenta con cuatro elementos:

- La cultura
- La estructura
- Los incentivos
- El personal

4.9.1. Cultura de la Empresa

Consta de normas, valores y supuestos indiscutibles de la empresa.

Los valores fundamentales de la cultura organizacional son:

⁴ Markides Constantinos, En la Estrategia está el éxito. Pág. 157,173

- El personal que trabaje en la empresa deberá cumplir sus funciones de manera responsable y honesta.
- La empresa respaldará las ideas y propuestas nuevas en cuanto a la mejora del producto o servicio, siempre y cuando beneficie a la misma.
- Garantizar un servicio de calidad que logre la total satisfacción del cliente.
- Se fomentará el trabajo en equipo el cual forje una cultura de compañerismo, apoyo, interés y sobre todo un ambiente agradable para trabajar.
- Llegar a un consenso para tomar decisiones importantes, sin imponer órdenes o jerarquía entre los integrantes de la empresa.
- Fortalecer por medio de actitudes cordiales la relación entre empleados y establecer vínculos duraderos con los clientes.
- Incentivar a los trabajadores a la constante superación y mejora en el desarrollo de sus tareas para no caer en la rutina.

- Fomentar la capacitación constante al personal, obteniendo así un crecimiento intelectual del empleado conjuntamente con el de la empresa.

4.9.2. Estructura de la empresa

El negocio contará con una estructura vertical compuesta por los siguientes niveles:

- Primer nivel: Lo conforma el propietario de la empresa, quien se encargará del área administrativa.
- Segundo nivel: Está compuesto por el área de producción y el área de comercialización y servicio.

4.9.2.1. Área de Administración

Consistirá en la elaboración de toda la publicidad necesaria para dar a conocer a las personas residentes en la ciudad de Quito el tipo de producto que se va a ofrecer. Para ello se necesitará la ayuda del propietario conjuntamente de una persona especializada en el área si se lo requiere, quienes se encargaran en el diseño de los diferentes tipos de propaganda oportuna, dirigida al sector al cual se enfoca el negocio; así como también del control financiero y desempeño eficiente del negocio.

4.9.2.2. Área de Producción

Se encargará de la recepción de los insumos y su respectiva verificación la cual estará a cargo de dos trabajadores que forman parte del área de producción,

los mismos que almacenaran todos los insumos en los lugares ya establecidos. También se prepararán todas las salsas necesarias que se requieran para cada tipo de envuelto de igual forma se clasificarán los insumos para facilitar tiempo al momento de la preparación.

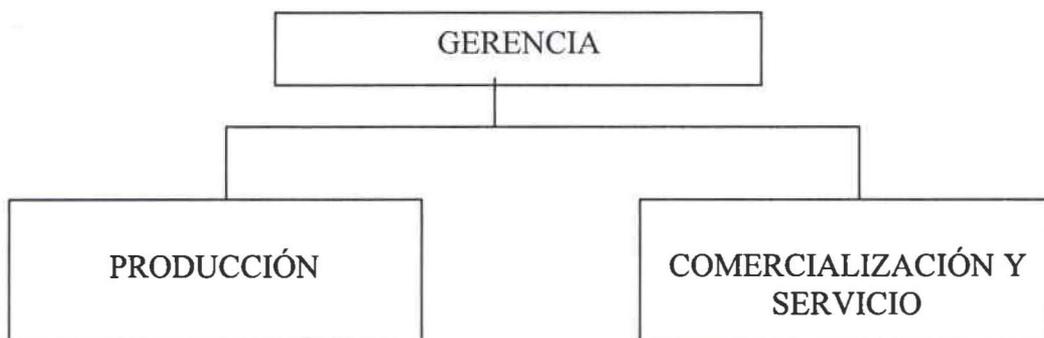
4.9.2.3. Área de Comercialización y Servicio

Estará a cargo de la supervisión del propietario y de una sola persona, la misma que receptorá el pedido y ayudará de cualquier forma a dar sugerencias a los consumidores, de igual forma anunciará promociones y entregará el pedido.

A continuación se presenta el organigrama del negocio:

Gráfico 4.3

Organigrama del negocio



Elaborado por: El autor

4.9.3. Incentivos

Los incentivos que los empleados obtendrán son:

- Remuneración de acuerdo con las actividades que los empleados realicen.

- Se recompensará las sugerencias de los empleados para lograr eficiencia en el servicio.
- Se celebrarán fechas importantes para los colaboradores: cumpleaños, navidad, año nuevo, día del trabajo, etc.
- Se seleccionará por su mejor rendimiento al empleado del mes el cual tendrá una bonificación adicional por sus servicios prestados.
- La empresa dará un precio especial si algún trabajador fuera de sus horas de trabajo quiera comprar el producto.
- Se realizará capacitación continua de los empleados del área de comercialización y producción.

4.9.4. Personal

Se emplearán para la selección, captación, contratación e integración del personal los siguientes pasos:

- Se determinará el número de personas que se necesitan en este caso en el área administrativa se requiere una persona especializada y con experiencia en el área que en este caso es el propietario.

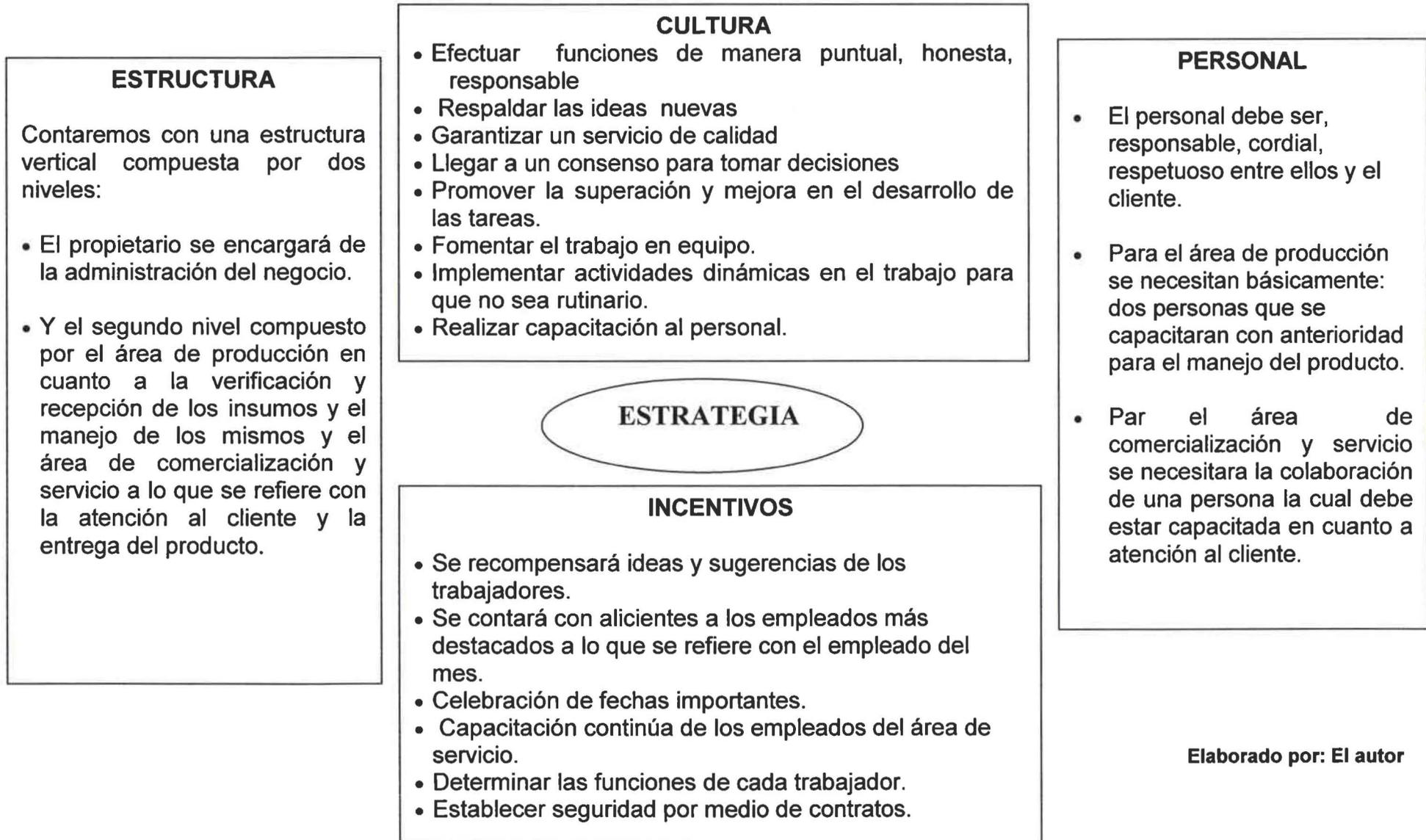
- Para el área de producción se necesitan básicamente: una persona para cada turno que se capacitaran con anterioridad para el manejo del producto.
- Los empleados del área de producción, deberán cumplir con las normas de higiene establecidas por la empresa tanto en manejo del producto como vestimenta.
- Para el área de comercialización y servicio se necesitara la colaboración de una persona para cada turno la cual debe estar capacitada en cuanto a atención al cliente.
- Los empleados del área de comercialización y servicio deben tener características de cordialidad, respeto, perseverancia con los clientes además de cuidar bien su imagen personal.

Para captar el personal necesario tanto para el área de producción y comercialización y servicio se publicará un anuncio en el periódico en donde se solicitarán personas idóneas para el puesto. Se seleccionarán aquellos candidatos que cumplan con los requisitos solicitados, los cuales se los contratará como la ley establece y posteriormente se realizará la inducción respectiva en la empresa. La figura 4.4 explica de manera resumida el ambiente organizacional de la empresa⁵.

⁵ Esquema tomado de Markides Constantinos, En la Estrategia está el éxito, Pág.165

Grafico 4.4

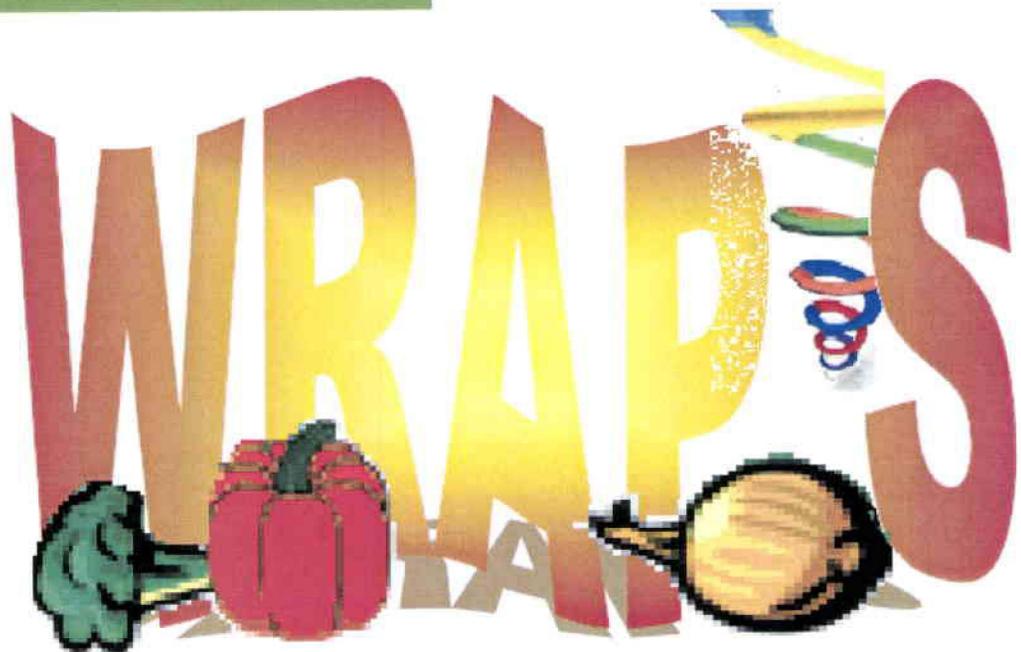
AMBIENTE ORGANIZACIONAL DEL NEGOCIO



Elaborado por: El autor

CAPÍTULO 5

Plan de Mercadeo



CAPÍTULO 5

5.1. INTRODUCCIÓN

Tomando en cuenta que cada negocio tiene características propias, peculiaridades que deben especificarse, a continuación se presenta el Plan de marketing del negocio.

5.2. SITUACIÓN ACTUAL

De acuerdo con el cambio de vida en la sociedad ecuatoriana en el cual se encuentra inmersa, y que se refleja en la maximización del tiempo, ya sea por sus actividades como es el caso del trabajo, la familia y los estudios la comida preparada como el caso de la comida rápida ha obtenido una gran aceptación, ya por su variedad en preparaciones, sabores y puntos de venta.

Otro factor que ha llevado a que la sociedad opte por este tipo de comida son los cambios en los hábitos alimenticios por lo cual el mercado ha optado por ofrecer una gran diversidad de comida rápida, donde todos los negocios tratan de posicionarse en diferentes formas para satisfacer las necesidades de sus consumidores, tal es el caso que actualmente optan por ofrecer comida más sana debido al interés por el cuidado del cuerpo.

En los últimos años, una gran cantidad de cadenas de comida rápida han llegado al país, por lo que se encuentra una serie de marcas franquiciadas así como algunas nacionales, las cuales están teniendo muy buena acogida en la

sociedad ecuatoriana que ofrecen una serie de promociones los cuales hacen mas atractivos sus productos.

5.3. MARCA COMERCIAL

Las marcas comerciales sirven para diferenciar productos y servicios con palabras, dibujos, emblemas, combinaciones de colores aplicados a un área del producto o su envase, letras y números con diseño especial¹, es por ello que se ha establecido para el negocio y para el producto como marca comercial el nombre de Wrap's que es conocido en otros países como un envuelto de tortilla o en pan de pita con una serie de combinaciones en rellenos tanto en carnes, verduras y salsas. Además hay que tomar en cuenta de que Wrap's se lo sometió a elección y fue escogido por el segmento objetivo en la Investigación de Mercados. (Ver Capítulo 3, gráfico 3.16)

5.4. ANALISIS FODA DEL NEGOCIO

5.4.1 Oportunidades

- Demanda insatisfecha por los productos envueltos en tortilla de maíz.
- Los equipos y maquinaria necesaria son de fácil manejo, adquisición y venta.
- Producto acorde con la tendencia a consumir comida sana.
- Crecimiento del estilo de vida moderno.
- Conocimiento de la competencia.
- Aumentó de la cantidad de hogares con dos ingresos.

¹http://www.google.com.ec/search?hl=es&cr=countryEC&defl=es&q=define:Marca+comercial&a=X&oi=glossary_definition&ct=title

- Mas del 40% de la población es joven; la misma que posee gran aceptación por la comida rápida.

5.4.2. Amenazas

- Inestabilidad política.
- Fuerte presencia de negocios con marcas internacionales.
- Variedad de productos sustitutos en comida rápida.
- Trámites engorrosos para permisos de funcionamiento que obstaculicen la fecha de apertura del negocio y a su vez lanzamiento del producto.

5.4.3. Fortalezas

- Ubicación en una zona estratégica, que brinda facilidad y comodidad a los clientes.
- Alto poder de negociación con los proveedores.
- Diseño Innovador en el empaque del producto.
- Variedad y calidad en el producto que se va a ofrecer.
- Contar con productos que van acorde a la tendencia a consumir comida sana.
- Promociones innovadoras

5.4.4. Debilidades

- Negocio nuevo en el mercado.
- Escasos canales de distribución en comparación con otros negocios.

- Margen de utilidad afectado directamente por los costos de producción o materia prima del producto final al no ser productor de los mismos.

5.5. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

5.5.1. Objetivo general

Analizar y tomar decisiones del entorno donde el negocio se encuentra, permitiendo conocer de forma más precisa el mercado en cuanto a competidores directos e indirectos, así como los recursos que se necesita para posicionar el negocio.

5.5.2. Objetivos específicos

- Conocer y analizar cada año el comportamiento de los precios de la competencia, para llegar a estar dentro del rango normal de precios que están en el mercado.
- Incrementar las ventas, a partir del año 2007 en 5% y así continuamente en los años venideros.
- Ampliar cada dos años el canal de distribución el mismo que pueda alcanzar una mayor cobertura de clientes a nivel nacional.

5.6. SEGMENTACION DE MERCADO²

A partir de la investigación de mercado se concluyó que el segmento potencial del negocio es:

² Schiffman Leon y Lazar Leslie. Comportamiento del consumidor. Pág. 37

Personas de 15 a 24 años de edad

Este segmento tiene las siguientes características:

Cuadro 5.1

<p>Geográficas</p> <p>Región: Sierra ecuatoriana</p> <p>Tamaño ciudad: Distrito Metropolitano de Quito</p> <p>Densidad del área: Urbana - Norte</p>
<p>Demográficas</p> <p>Edad: 15 a 24 años</p> <p>Sexo: masculino y femenino</p> <p>Ocupación: estudiantes ,ejecutivos</p>
<p>Sicológicas - Psicográficas</p> <p>Necesidades – Motivación: Falta de tiempo debido a su agitado y/o rutinario estilo de vida.</p> <p>Personalidad: curiosas, no monótonas con predisposición y ganas de probar nuevos sabores.</p> <p>Actitud: Práctica</p> <p>Estilo de Vida: personas que no poseen tiempo para preparar sus alimentos y tienen un estilo de vida acelerado ya sea por su trabajo o estudios.</p>
<p>Sociocultural</p> <p>Cultura: gusto por la comida rápida</p> <p>Clase Social: media y media alta</p>
<p>Relacionada con el uso</p> <p>Estado de conciencia: entusiastas e interesados en probar nuevos sabores.</p> <p>Usuarios: constantes</p>

Por la situación de uso
Tiempo: parcialmente ocupado
Objetivo: Alimentación sana
Horario: Mañana - Tarde

Elaborado por: El autor

5.7. COMPETIDORES

El mercado de comida rápida y en especial el negocio, enfrentan básicamente dos tipos de competencia, estos competidores son:

- **Competidores Directos:** Este tipo de competidores son pertenecientes a lo que es la demanda selectiva y son conocidos también como Competidores de Marca, son los que ofrecen el mismo tipo de producto, en este caso envueltos en tortilla de maíz. Entre los principales competidores directos en el mercado están:

Cuadro 5.2

Competencia directa

NEGOCIO	UBICACIÓN PATIO DE COMIDA	PRODUCTOS	PRECIO
KFC	CCI, El Bosque, El Jardín San Luis, Quicentro	combo twister Combo doble crunch Combo deluxe Combo pop korn	\$ 2,60 \$ 2,60 \$ 2,99 \$ 3,60
EL MERO TACO	CCI, El Bosque, Ventura Mall	mero burrito chavito chilaquiles lorenza cacho carmitas	\$ 3,95 \$ 2,50 \$ 3,50 \$ 3,95 \$ 3,95 \$ 3,85
BUFFALO'S	Megamaxi, CCI, El Jardín, San Luis	shawarma	\$ 1,60

TACO BELL	Quicentro	fiesta taco salad	\$ 3,89
		más papas o nachos	
		burrito supremo	\$ 2,99
		más papas o nachos	
		doble decker	\$ 2,99
		más papas o nachos	
		gordita suprema + burrito	
		ciclón	\$ 3,89
		más papas o nachos	
burrito ciclón	\$ 2,25		
burrito supremo más			
taco regular	\$ 3,89		

Elaborado por: El autor

Como se ve le en cuadro la competencia en cuanto a negocios que ofrecen productos envueltos de tortilla de maíz en los patios de comida es pequeña, sin embargo cada negocio presenta muchas similitudes en sus productos a lo que respecta con presentación y variedad, lo cual es una ventaja competitiva para Wrap's. Referente al precio se puede concluir que estos negocios ofrecen productos en un rango de \$1,60 hasta \$3,89, lo cual son precios que se van a tomar en cuenta más adelante en la fijación de precios para Wrap's.

A lo que respecta con los competidores indirectos, este tipo de competidores trata de satisfacer la demanda genérica o demanda primaria, son competidores que ofrecen productos de comida rápida pero que no son envueltos en tortilla de maíz, entre estos están:

Cuadro 5.3

Competencia indirecta

NEGOCIO	UBICACIÓN PATIO DE COMIDA	PRODUCTOS	PRECIO
American Deli	CCI	beef lunch lunch típico fish lunch chicken lunch nuggets +papa+cola hamburguesa+papa +cola	\$ 1,80 \$ 1,80 \$ 1,80 \$ 1,80 \$ 2,50 \$ 2,25
Pizza Hut	EL Recreo, El Bosque, CCI Quicentro	pizza personal+ cola+ papas ensalada suprema big combo jamón +cola big combo pepperoni +cola big combo lasaña +cola	\$ 2,50 \$ 2,49 \$ 3,30 \$ 3,30 \$ 3,90
Buffalo's	Megamaxi, C.C.I, El Jardín, San Luis	mini parrillada hamburguesa+cola+papas combo fréjol o lenteja + lomo combo fréjol o lenteja + 3 carnes combo fréjol o lenteja + pollo	\$ 3,99 \$ 2,10 \$ 3,30 \$ 3,80 \$ 3,30
May Flower		wantan frito mediano enrollado primavera caldo de gallina chaufarin wantan caldo	\$ 1,20 \$ 1,20 \$ 2,40 \$ 3,30 \$ 2,50
El español	C.C.I, Quicentro, Ventura Mall	tradicional sándwich + cola sándwich artesanal + cola sándwich artesanal + cola sándwich light + jugo sándwich de pavo + cola	\$ 3,50 \$ 4,35 \$ 4,35 \$ 3,85 \$ 3,85
Texas chicken	C.C.I ,El Recreo	combo burger de res combo fritada de pollo combo tejano salchi papa ranchera nuggets + papas	\$ 1,99 \$ 3,10 \$ 2,10 \$ 1,85 \$ 2,50
Ceviches de la Rumifahui	Quicentro, C.C.I, San Luis	ceviche de camarón	\$ 4,45

	El Jardín, El Recreo	ceviche de concha	\$ 4,95
		pescado	\$ 3,70
		cangrejo	\$ 5,30
		pescado apanado	\$ 4,45
		camarón apanado	\$ 4,95
Los adobes	C.C.I	fritada	\$ 3,95
		súper menestra	\$ 3,10
		guatita	\$ 2,95
		churrasco	\$ 3,10
		brocheta de camarón	\$ 3,50

Elaborado por: El autor

Como se observa en la figura los competidores indirectos son varios y ofrecen diferentes tipos de comida rápida, es por ello que el mercado reacciona de manera fuerte ante las amenazas de nuevos competidores de gran envergadura en el mercado, debido a esto Wrap's implementará campañas agresivas en su publicidad, promoción, distribución, calidad del producto y ampliación en la línea de productos.

Debido a lo anterior la rivalidad en el mercado de la comida rápida se ha incrementó en el último tiempo debido a:

- Aumento del número de competidores. Con el ingreso de competidores fuertes como es el caso de los negocios que son franquicias la rivalidad entre las empresas elaboradoras de este tipo de comida se incrementó, porque cada uno desea mantener o mejorar su posición competitiva.
- Existencia de preferencia de marca. El mercado posee una fuerte preferencia hacia las marcas existentes, ya que un consumidor difícilmente va a cambiar de marca por diversas razones como ser el

aspecto social o económico, pero esta preferencia no indica una lealtad a la marca de parte de los consumidores.

- **Imagen.** La imagen que proyectan los negocios esta cambiando ya que la tendencia a consumir comida sana esta muy popular y se ve reflejado en la implementación de ensaladas, jugos entre otros.
- **Enfoque.** El enfoque que utilizan estas cadenas de comida rápida es muy variado en muchos aspectos, así establecen su enfoque en nuevas maneras de llegar su producto, como es el caso de la entrega a domicilio conjuntamente con promociones y combos.

5.8. POSICIONAMIENTO

El posicionamiento que Wrap's desea tener dentro de la mente de los consumidores es la de "Una nueva opción en comida rápida sana mediante un producto de calidad y variedad, otorgando frescura alimenticia.

Las estrategias de posicionamiento que se aplicará en el mercado son las siguientes:

5.8.1. Estrategia de diferenciación del producto

Esta estrategia se basa primordialmente en ofrecer una nueva opción en envueltos en tortilla de maíz, tomando en cuenta que en el mercado estos productos no han llenado las expectativas que los consumidores les gustaría encontrar, empezando con la variedad, la cual es un punto primordial en Wrap's ya que se ofrecerá una diversa multiplicidad de rellenos tomando en

cuenta las tendencias de los consumidores, y es por ello que se pensó en la introducción de verduras sin olvidarse en ofrecer rellenos con carnes blancas y rojas para todo tipo de paladares.

También se tomó en cuenta el empaque, que debe tener el producto y que es un factor fundamental, ya que este tipo de productos tienden a derramarse fácilmente por su estructura y que ningún negocio se a preocupado por desarrollar un envase que vaya relacionado con este tipo de productos, es por ello que se creo un empaque diferente, portable y que va acorde a las características del producto.

5.8.2. Estrategia de diferenciación en Promoción

Al ser un producto nuevo, a partir de la investigación de mercado se obtuvo una expectativa positiva y es por ello que se implementará como estrategia de lanzamiento, degustaciones del producto, para formar un vínculo con las personas y que se familiaricen con el nombre y las variedades que se ofrecen, al mismo tiempo se entregarán volantes, llaveros y magnéticos con el fin de entrar en la mente del consumidor y lograr el interés por el producto.

5.8.3. Estrategia de diferenciación en Servicio³

Ya que los negocios actúan para el cliente, este hace una evaluación consciente o inconsciente de la calidad del servicio. El total de esas percepciones y de la percepción colectiva de todos los clientes, crea la imagen de la calidad de servicio que se presta. La única forma de obtener una buena

³ Revista Criterios, "Las etapas de la venta", octubre 2006, Pág. 62,63

aceptación es administrar correctamente los momentos de verdad es por ello que a continuación se presentan los momentos de verdad de Wrap's.

5.8.3.1. Momentos de verdad

Ya que el momento de verdad es cada instante en que un cliente toma contacto con el vendedor, Wrap's tomará en cuenta los siguientes aspectos.

Se abordará con toda la predisposición a los clientes, tomando en cuenta que muchos clientes no les gusta un vendedor que los hostigue o que decida por el, por ello los vendedores se formarán como asesores, basándose en ayudarles a comprar, ya sea informándoles del producto, las variedades que se ofrece, promociones entre otras cosas.

Ya que se quiere generar confianza, entre los clientes y vendedores se tomará en cuenta las posturas, gestos y la amabilidad que son claves para cerrar el proceso de venta; del mismo modo al momento de abordar a los clientes los vendedores deben emprender los siguientes puntos

- Dejar de lado cualquier cosa que estén haciendo ese momento
- Saludar cortésmente
- Demostrar su predisposición para ayudar
- Demostrar su alegría por el ingreso de un cliente
- Indagar las necesidades específicas del cliente
- Demostrar interés y atención a las palabras del cliente
- Realizar su pedido con la mayor rapidez

Otro aspecto para formar confianza será, la forma de vestir estableciendo un uniforme, ya que el uniforme tiene una función básica de protección, pero también tiene características simbólicas, que fortalecen dos aspectos críticos necesarios en el negocio.

- Imagen. Resulta importante la función que tienen los uniformes como elemento de comunicación. Transmiten un mensaje y representan algo en si mismos. La ropa que algunas personas visten hablan de lo que otras personas pueden esperar de aquellas es por ello que se requerirá de un uniforme que valla acorde a la imagen que quiere proyectar Wrap's.

Wrap's implementará un uniforme constituido por una camiseta tipo polo de color blanco con el emblema de la empresa en la parte superior derecha, y el nombre del vendedor al otro extremo, se requerirá de pantalón tipo jeans y un delantal para su protección. Este uniforme se complementará con gorros y guantes plásticos para la manipulación de los insumos que requiere cada producto.

- Apariencia. Los clientes suelen tener ciertas reglas o costumbres generales para clasificar o evaluar de una mirada al personal que le presta servicios. Por eso Wrap's se basará en la pulcritud, educación y cortesía, estos son los factores que darán señales claras y visibles sobre lo que el cliente puede esperar de este negocio.

Además Wrap's dispondrá el manejo de los uniformes a cada vendedor tomando en cuenta, que el es el responsable de lavar las prendas convenientemente, usarlas con pulcritud, mantenerlas en buenas condiciones y sentirse orgulloso de vestirlas, ya que un uniforme desaliñado muestra una imagen negativa.

5.9. MEZCLA DE MERCADOTECNIA O MARKETING MIX

5.9.1. Producto

Wrap's se basa en ofrecer una nueva opción en comida rápida sana, basándose en un producto envuelto en tortilla de maíz con algunas similitudes a los burritos y shawarma. El Wrap es un producto especial que incluye diversos sabores dentro de la tortilla de maíz, es por ello que ofrece un sabor y una textura irresistible y diferente, que hacen a un sencillo burrito lucir sofisticado y atractivo.

Además este producto debido su variedad en rellenos con verduras, carnes y salsas se puede convertir en un alimento balanceado, que va acorde con la buena nutrición.

Dado lo anterior y tomando en cuenta la variedad que es un factor fundamental en el negocio se ofrecerán nueve combos incluyendo a su vez nueve variedades de Wrap's, que a continuación se exponen:

1.- Combo Wrap's con verduras. (Ver anexo D1)

- COMBO WRAP BROCOLIN.- Consta de una tortilla de maíz rellena de brócoli, pimientos, salsa especial y champiñones, acompañado de papas caceras, te o jugo.
- COMBO WRAP PEPO.- Consta de una tortilla de maíz rellena de, zanahoria, cebolla, salsa especial, acompañado de papas caceras, te o jugo.
- COMBO WRAP TOMATOE.- Consta de una tortilla de maíz rellena de, fréjol, tomate, cebolla, pollo, acompañado de papas caceras, te o jugo.

2.- Combo Wrap's con carnes blancas y rojas

- COMBO WRAP CESAR.- El cual contiene pollo, ensalada cesar, salsa especial, lechuga envueltos en tortilla de maíz acompañado de papas caceras, te o jugo.
- COMBO WRAP CHEESE.- Consta de una tortilla de maíz rellena con, dos tipos de queso, salchicha, acompañado de papas caceras, te o jugo.
- COMBO WRAP FREJOLERO.- Una tortilla de maíz rellena de: fréjol, chorizo, pimiento entre otros ingredientes acompañado de papas caceras, te o jugo.
- COMBO WRAP EGG.- Consta de una tortilla de maíz rellena de, huevo, lechuga, pollo, salsa especial, acompañado de papas caceras, te o jugo.

- COMBO WRAP MOLIDA.- Tortilla de maíz rellena de: carne molida, tomate entre otros, acompañado de papas caceras, te o jugo.
- COMBO WRAP TUNA.- Consta de una tortilla de maíz rellena de: atún, huevo, salsa especial, acompañado de papas caceras, te o jugo.

Debido a los insumos que se requieren y la variedad que esta conlleva se puede catalogar como un producto sano, original, creativo e innovador.

El empaque con el que se comercializara a los Wrap's va acorde al concepto del producto, además de ir con las necesidades del consumidor, debido a que es un empaque portable que puede mantener el producto en buen estado y permite que no se derrame; diseñado de manera tal que permite apreciar los atributos del producto. (Ver anexo D2)

5.9.2. Precio

El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos, además es uno de los elementos más flexibles que se puede modificar rápidamente, a diferencia de las características de los productos.

Es por ello Wrap's ha tomado en cuenta tres factores fundamentales para la fijación de sus precios iniciando con el mercado, es decir analizando los precios establecidos de la competencia directa e indirecta. (Ver cuadro 5.3, y 5.2).

Segundo se tomó en cuenta la Investigación de mercados realizada la cual orientó para determinar cuanto estarían dispuestos a pagar el segmento objetivo por el producto que se va a ofrecer. (Ver Capítulo 3)

Como tercer factor se tomó en cuenta los costos para producir cada combo lo cual establece un límite inferior cubriendo los costos de producción y una utilidad en el que se estableció el precio. (Ver Anexo E4)

Hay que tomar en cuenta que Wrap's estableció un precio que cubre sus costos de producción en cada variedad y a su vez genera utilidad. Dado lo anterior se estableció el siguiente precio por cada combo.

Cuadro 5.4

Precio USD. Combo Wrap Brocolin	\$ 2,25
Precio USD. Combo Wrap Pepo	\$ 2,25
Precio USD. Combo Wrap Tomatote	\$ 2,25
Precio USD. Combo Wrap Cesar	\$ 2,25
Precio USD. Combo Wrap Cheese	\$ 2,25
Precio USD. Combo Wrap Frejolero	\$ 2,25
Precio USD. Combo Wrap Egg	\$ 1,99
Precio USD. Combo Wrap Molida	\$ 1,99
Precio USD. Combo Wrap Tuna	\$ 1,99

Elaborado por: El autor

5.9.3. Comunicación y promoción

Es esencial que Wrap's mantenga una comunicación apropiada con los clientes potenciales transmitiendo específicamente lo que la empresa desea ofrecerles.

Para alcanzar una comunicación efectiva se estableció

5.9.3.1. Audiencia meta

La audiencia meta está compuesta por los consumidores potenciales, es decir, personas entre 15 a 24 años de edad, hombres y mujeres, que vivan en la sector Lñaquito y sectores cercanos; sean estudiantes o ejecutivos, quienes

gusten de la comida rápida en especial de los productos envueltos de tortilla de maíz y dediquen parte de su tiempo en probar nuevas opciones en comida.

5.9.3.2. Respuesta esperada⁴

Se desea lograr la adquisición del producto, la cual refleja un largo proceso de toma de decisiones del consumidor y se compone de las siguientes etapas

- Conciencia y conocimiento sobre el producto que ofrece Wrap's, creando expectativa e informando acerca del mismo.
- Agrado del cliente, creando un sentimiento favorable hacia el negocio.
- Al cumplir con las etapas anteriores, el cliente preferirá el producto en relación a los otros negocios y sustitutos existentes los cuales ofrecen productos similares.
- Convicción, es decir el cliente tendrá la certeza de que Wrap's es la mejor opción al momento de buscar comida rápida, en especial en envueltos de tortilla de maíz.

5.9.4. Publicidad

Como se indicó anteriormente se iniciará con una estrategia de diferenciación en promoción, comenzando por ofrecer degustaciones del producto y las variedades que este posee, las cuales se realizarán los fines de semana debido a que estos días hay más afluencia de personas.

⁴ Kotler Philip, Armstrong Gary: Fundamentos de Mercadotecnia. Pág.429-434

Se escogieron volantes como canal no personal para informar acerca del producto. Las ventajas que se obtienen a través de este medio impreso son las siguientes:

- Es un medio de comunicación masivo a un bajo costo por exposición.
- Permite a los clientes potenciales observar y comparar el producto con los demás.
- Permiten materializar el producto mediante imágenes, material visual, impresiones y colores.
- Los volantes incluirán:
 - El logotipo de la empresa (Ver anexo D2)
 - Descripción del producto y sus variedades
 - Precio
 - Información de la empresa: dirección, número de teléfono y/o fax, dirección electrónica.
 - Cupones de descuento

Los volantes (Ver anexo D2) serán distribuidos en las afueras de oficinas, universidades, cines, gimnasios, institutos, colegios, centros comerciales donde se encuentren personas de nivel económico medio, medio alto de la zona urbana del Distrito Metropolitano de Quito, en especial de la parroquia Iñaquito y sectores aledaños, pudiendo de esta forma llegar a los clientes potenciales de la empresa. Además se contará con material de apoyo con el fin de fortalecer la imagen de la empresa en la mente de los clientes y dar a conocerla a los consumidores potenciales

El material estará compuesto por:

- Llaveros y Magnético elaborados con la forma del logotipo de la empresa el cual incluye: la impresión a color del logotipo y nombre de la empresa y la ubicación de la misma.
- Servilleta con impresión del logotipo a color. Se entregarán junto con el producto.
- Carteles en 4 colores con la impresión de: nombre de la empresa, logotipo, teléfono. Se ubicarán dentro del local.

5.9.4.1. Costos Promocionales

El costo aproximado de la promoción en el escenario esperado será de 7396,77 dólares el primer año, en el optimista de 7.806,16 dólares y en el pesimista de 7192,08 dólares a lo que respecta a los gastos en magnéticos, llaveros, servilletas, empaque, degustaciones y cupones de descuento los cuales aumentaran en un 2% anual debido a la tasa inflacionaria. (Ver anexo E3).

5.9.5. Punto de venta⁵

El sistema en el punto de venta de Wrap's se divide en dos tareas:

5.9.5.1. Canal de distribución

Wrap's tiene un canal directo de distribución con sus clientes, es decir el producto se entregará directamente al consumidor sin la utilización de

⁵ Stanton William, Etzel Michael, Walker Bruce. Fundamentos de Marketing. Pág. 346-347

intermediarios. El siguiente gráfico muestra el canal de distribución de la empresa:

Gráfico 5.1



Elaborado por: El autor

5.9.5.2. Instalaciones del punto de venta

Es una realidad que gran cantidad de la oferta comercial se encuentra congregada en los centros comerciales, dada las investigaciones de Pulso Ecuador el crecimiento en cuanto a preferencias por los centros comerciales alrededor del país han crecido, es así que en Quito el 57% del total de hogares prefieren realizar sus compras en estos lugares y aun más es el porcentaje en la clase alta del 85% que adquieren sus bienes en estos establecimientos.

Las razones por ir a estos centros son varias pero se resume en “todo bajo un mismo techo”.⁶

Dado lo anterior y al ser la ubicación un elemento esencial en este negocio, y tomando en cuenta la investigación de mercado realizadas se concluyó que el negocio se ubicará en el patio de comida del Centro Comercial Ñaquito debido a estar en un lugar céntrico, además de ofrecer un ambiente informal que va acorde con el tipo de negocio que se va a implantar y por la presencia del grupo objetivo en gran medida ya que este centro comercial tiene

⁶ Revista Criterios/Noviembre 2006/ El auge de los Centros Comerciales/ Pág. 52,57.

muchas actividades que van acorde con el mismo entre ellas están el cine, teatro, pista de hielo entre otros.

5.9.5.3. Control del plan de marketing

Para obtener un adecuado plan de marketing y para verificar su desenvolvimiento se tomarán los siguientes controles.

- **Control del plan anual:** Cuya finalidad es examinar que se están alcanzando los resultados previstos. Se realizará mediante el análisis de las ventas, de la participación del mercado, la relación de gastos comerciales y del análisis financiero y del seguimiento de las actividades de los consumidores.
- **Control de rentabilidad:** Basada en la determinación de la rentabilidad del producto, clientes, y canales de distribución.
- **Control de eficiencia:** Con la finalidad de evaluar y mejorar el efecto de los gastos comerciales. Se realizará mediante el análisis de eficiencia de los vendedores, de la promoción de ventas, la distribución y de la publicidad.
- **Control estratégico:** Analizando si el negocio está consiguiendo sus mejores oportunidades con respecto al mercado, productos y canales de distribución.⁷

⁷ <http://www.marketing-xxi.com>

5.10. PROYECCION DE VENTAS

Para la proyección de ventas las ventas se evaluaron tres escenarios.

1. Pesimista (Ver Anexo D3)
2. Esperada
3. Optimista (Ver Anexo D3)

Los supuestos comunes para los tres escenarios son:

- El número de personas que corresponden al nivel socio económico medio, medio alto, de 15 años a 24 años en el Distrito Urbano de Quito son 29.1775⁸. De los cuales en el sector Iñaquito y aledaños tenemos una población de 62.789,98⁹.
- A partir de la investigación de mercado se determinó que el tamaño del mercado potencial de personas entre 15 a 24 años es 54%, es decir 33.906,59 personas.
- La captación de mercado por tipo de producto se determino mediante la encuesta realizada con anterioridad. (Ver Capítulo 3).

⁸ http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/gedad_dmq.htm

⁹ Nota del autor: para calcular el total de personas según edad se utilizó los porcentajes de representatividad de la población y no únicamente los parroquiales debido a la falta de información. Parroquias urbanas de Quito (Rumipamba, Iñaquito, Jijjapa, Kennedy, San Isidro el Inca, Concepción y Cochapamba), Biblioteca INEC, según último censo realizado.

Cuadro 5.5

CAPTACIÓN DE MERCADO POR COMBO	PORCENTAJE %
Captación de mercado potencial Combo Wrap Brocolin	13%
Captación de mercado potencial Combo Wrap Pepo	11%
Captación de mercado potencial Combo Wrap Tomatoe	12%
Captación de mercado potencial Combo Wrap Cesar	15%
Captación de mercado potencial Combo Wrap Cheese	11%
Captación del mercado potencial Combo Wrap Frejolero	12%
Captación del mercado potencial Combo Wrap Egg	8%
Captación del mercado potencial Combo Wrap Molida	9%
Captación del mercado potencial Combo Wrap Tuna	9%

Elaborado por: El autor

- Las ventas se incrementarán el 6 % cada año.
- Se estima que comprarán diariamente 93 personas.
- El precio del producto será: \$ 2,25 Y \$ 1,99

5.10.1. Proyección Esperada

Para esta alternativa se presenta el siguiente supuesto adicional:

- Durante el primer año Wrap´s captará el 54% del mercado potencial.

A continuación se presenta el cuadro de la proyección de ventas esperado del negocio:

Cuadro 5.6

VOLUMEN DE VENTAS ESCENARIO ESPERADO					
VOLUMEN DE VENTAS X PRODUCTO	2006	2007	2008	2009	2010
No. de personas de 15 a 24 años					
Combo Wrap Brocolin	4.407,86	4.672,33	4.952,67	5.249,83	5.564,82
Combo Wrap Pepo	3.390,66	3.594,10	3.809,74	4.038,33	4.280,63
Combo Wrap Tomatoe	3.729,72	3.953,51	4.190,72	4.442,16	4.708,69
Combo Wrap Cesar	5.085,99	5.391,15	5.714,62	6.057,49	6.420,94
Combo Wrap Cheese	3.729,72	3.953,51	4.190,72	4.442,16	4.708,69
Combo Wrap Frejolero	4.068,79	4.312,92	4.571,69	4.845,99	5.136,75
Combo Wrap Egg	3.051,59	3.234,69	3.428,77	3.634,50	3.852,57
Combo Wrap Molida	3.390,66	3.594,10	3.809,74	4.038,33	4.280,63
Combo Wrap Tuna	3.051,59	3.234,69	3.428,77	3.634,50	3.852,57
TOTAL	33.906,59	35.940,98	38.097,44	40.383,29	42.806,29

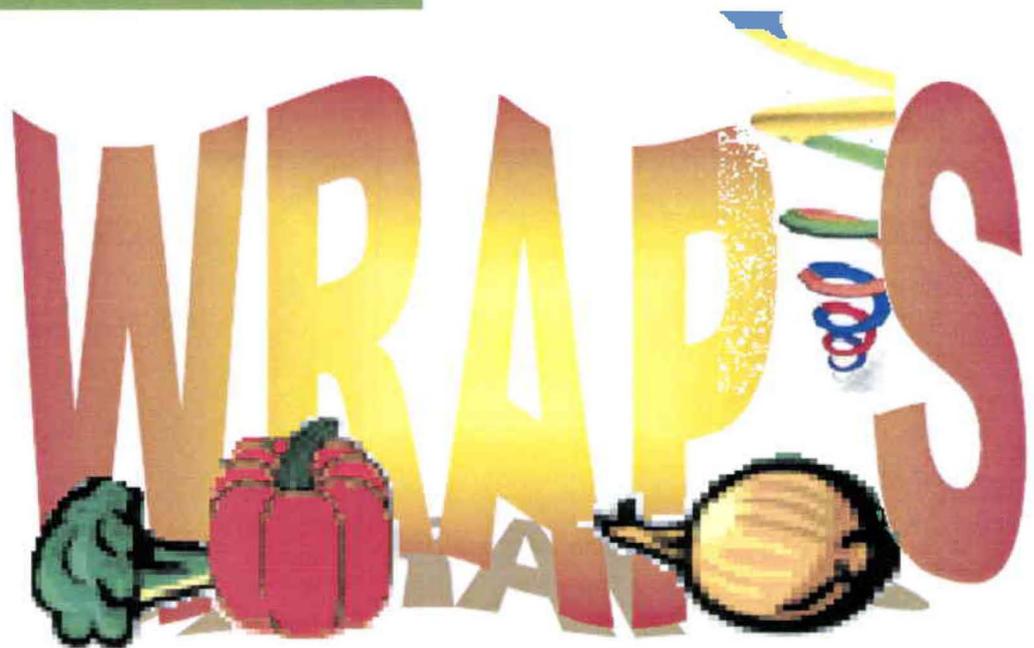
Cuadro 5.7

INGRESO DE VENTAS ESCENARIO ESPERADO					
INGRESO DE VENTAS X PRODUCTO	2006	2007	2008	2009	2010
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Brocolin	9.917,68	10.512,74	11.143,50	11.812,11	12.520,84
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Pepo	8.391,88	8.895,39	9.429,12	9.994,86	10.594,56
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tomatoe	9.154,78	9.704,07	10.286,31	10.903,49	11.557,70
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cesar	11.443,47	12.130,08	12.857,89	13.629,36	14.447,12
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cheese	8.391,88	8.895,39	9.429,12	9.994,86	10.594,56
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Frejolero	9.154,78	9.704,07	10.286,31	10.903,49	11.557,70
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Egg	5.397,93	5.721,80	6.065,11	7.268,99	7.705,13
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Molida	6.072,67	6.437,03	6.823,25	8.177,62	8.668,27
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tuna	6.072,67	6.437,03	6.823,25	8.177,62	8.668,27
TOTAL	73.997,74	78.437,60	83.143,86	90.862,40	96.314,15

Elaborado por: El autor

CAPÍTULO 6

Análisis Financiero



CAPÍTULO 6

6.1 SUPUESTOS:

- El plan de negocio ha sido elaborado para que se establezca dentro del Distrito Metropolitano de Quito; especialmente en la parroquia Iñaquito.
- El crecimiento de ventas esta basado en la demanda potencial de 33.906,59 personas que constituyen el segmento objetivo de 15 a 24 años y en la capacidad de atención al cliente que Wrap's posee, en la investigación de mercado y al potencial de marketing llegando a un 6% anual.
- Para establecer el ingreso total se tomo en cuenta la participación de cada uno de los 9 productos y su precio.
- Se desarrollo un análisis financiero del proyecto en dos escenarios apalancado y sin apalancamiento.
- La tasa de interés referencial para el pago del préstamo es de 8.34%¹.
- La estructura de capital con apalancamiento es de 69% capital propio y de un 31% conseguido a través de un préstamo. (Ver Anexo E1)
- La inversión inicial está desglosada en los presupuestos de equipo y maquinaria, adecuación del local, equipos de computación, gastos de constitución, uniformes, otros gastos de mantenimiento. (Ver Anexo E1)
- El capital de trabajo esta conformado por los costos fijos, variables, gastos de producción, comercialización y gastos generales tomando en cuenta los tres escenarios.
- Para la proyección de ventas se plantearon tres escenarios a lo que respecta con los ingresos generados del negocio; uno con ventas optimistas, el segundo con una proyección en ventas esperadas y el tercer escenario el pesimista.
- El monto del préstamo es de \$4.000 en cualquiera de los escenarios apalancados.
- Se tomo en cuenta la inflación a partir del segundo año en base a la tasa referencial del Banco Central 2%.
- La nómina de personal se basa en las reglas y normas del Código de Trabajo. (Ver Anexo E2)

¹ <http://www.p1.pichincha.com/tasastarifas/tasascomisionestarifas.pdf>

- Respecto al consumo de agua, luz, teléfono se aplicó la misma tasa de inflación a partir del segundo año en adelante. (Ver anexo E3).
- El presupuesto estimado del cuál se genera la inversión inicial ha sido planteado en base a la información recopilada de proveedores reales, lo que ayuda a realizar una proyección más cercana a la realidad al iniciar operaciones. El presupuesto es una herramienta flexible que puede ser reducido en el caso de conseguir alianzas estratégicas. (Ver Anexo E1)
- El Presupuesto se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos de Wrap`s. El presupuesto es una proyección y una referencia de las actividades que se van a realizar en el nuevo periodo determinando las pautas de la actividad económica de la empresa. (Ver Anexo E1)
- Se aplicó el método lineal de ley para la depreciación de los activos fijos. (Ver Anexo E1)
- Los presupuestos en equipo y maquinaria, uniformes, computación, adecuación, mantenimiento son iguales en los tres escenarios analizados. (Ver Anexo E1)
- Los costos de producción se lo realizaron en los tres escenarios tomando en cuenta el costo de producir cada combo. (Ver Anexo E4)
- Para la realización del flujo de fondos se utilizo un escenario correspondiente al horizonte del negocio para cinco años. (Ver Anexo E5)
- El costo de oportunidad estimado es del 16% superior a las tasas referenciales de las entidades bancarias donde se podría invertir en documentos a corto y largo plazo. (Ver Anexo E6)
- El modelo de dolarización continúa durante los cinco años.
- No se incluyen costos de seguridad industrial por el momento sin descartar el análisis por parte de Gerencia General a corto plazo.
- El Costo volumen Utilidad o Punto de Equilibrio es calculado bajo el supuesto de que existe un precio de venta y costo variable unitario promedio para todos los combos.
- Los índices financieros que han sido usados en la presente tesis son los más relevantes al giro del negocio e interés del Gerente.

6.2 EVALUACIÓN FINANCIERA

De acuerdo a los supuestos mencionados anteriormente, se realizaron flujos de caja obteniendo los siguientes resultados:

Los flujos de caja de los tres escenarios presentan valores favorables:

6.2.1 TIR Y VAN

Cuadro 6.1

	Escenario Optimista		Escenario Esperado		Escenario Pesimista	
	TIR	VAN	TIR	VAN	TIR	VAN
No apalancado	97,84%	38.063,02	69,38%	24.250,69	63,85%	21.491,25
Apalancado	131,52%	39.953,07	92,53%	35.391,06	85,23%	23.381,30

Elaborado por: El autor

En el cuadro 6.1 se observa que la tasa interna de retorno tanto en escenario apalancado como no apalancado supera el costo de oportunidad planteado en el supuesto, lo que nos lleva a la conclusión a más de obtener valores actuales netos positivos de que el proyecto es viable.

Resulta atractivo establecer el negocio para el accionista y atraer inversión externa en caso de requerirlo pudiendo tener la oportunidad de tomar medidas coyunturales como invertir en publicidad, desarrollar diversidad de productos y establecer estrategias de mercado.

Se determinó los índices financieros más relevantes para el proyecto en todos los escenarios Anexo E6, obteniendo:

Los índices financieros del proyecto sin apalancamiento se explican a continuación:

Cuadro 6.2

Índice de liquidez			
Años	Optimista	Esperado	Pesimista
2006	1,89	1,38	1,05
2007	2,59	1,74	1,68
2008	3,19	2,30	2,22
2009	4,67	3,70	3,57
2010	5,40	4,39	4,32

Elaborado por: El autor

Las razones de liquidez se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, y que a partir de ellas se pueden obtener muchos elementos de juicio sobre la solvencia de efectivo actual y su capacidad para permanecer solvente en caso de situaciones adversas.

Se puede concluir que el índice de liquidez Cuadro 6.2 en el escenario optimista es favorable ya que Wrap's tiene la capacidad de pagar sus obligaciones a corto plazo como por ejemplo obligaciones con empleados. De igual forma en el escenario pesimista se obtuvo \$1.05 hasta \$4,32 en el 2010 por cada dólar de pasivo corriente.

Cuadro 6.3

Índice de Rentabilidad			
Años	Optimista	Esperado	Pesimista
2006	3,62%	2,21%	1,18%
2007	4,37%	2,99%	1,99%
2008	5,72%	4,41%	3,45%
2009	8,87%	7,66%	6,78%
2010	10,05%	8,90%	8,29%

Elaborado por: El autor

Con lo referente a el índice de rentabilidad es positivo para Wrap`s en todos los escenarios que se obteniendo hasta un porcentaje de 10,05% esto quiere decir que si se toman las estrategias adecuadas y se mantiene un eficiente manejo de costos de producción se podría lograr un porcentaje bastante atractivo.

En el escenario optimista se obtiene un porcentaje positivo debido a que el precio establecido esta acorde al mercado y se han escogido proveedores con precios competitivos sin descuidar la calidad de los mismos.

Del mismo modo en el escenario esperado en el cual se obtuvo y que refleja una buena combinación precio costo.

En cuanto al escenario pesimista se obtuvieron porcentajes positivos aunque no son muy tentadores como en los otros escenarios por lo que nos lleva a insistir en el concepto de ganar más mercado a través de un buen plan de Marketing.

Los índices financieros del proyecto con apalancamiento se explican a continuación:

Cuadro 6.4

Índice de liquidez			
Años	Optimista	Esperado	Pesimista
2006	2,83	1,94	1,35
2007	3,46	1,99	1,87
2008	4,51	2,95	2,82
2009	7,12	5,42	5,19
2010	8,40	6,63	6,50

Elaborado por: el autor

Como se puede observar en el cuadro 6.4 el índice de liquidez es superior en el escenario Optimista por cada dólar del pasivo corriente, las razones de incremento en el volumen de ventas nos lleva a concluir que entre más se impulsen las ventas podremos contar con mayor capacidad de efectivo para cubrir nuestras deudas a corto plazo.

En el caso del escenario esperado se cuenta con valores positivos para cubrir cada dólar de pasivo a corto plazo generado, que si bien es cierto sigue siendo bastante aceptable. En el escenario pesimista podemos observar que se ha genera hasta \$6.50 por cada dólar de deuda a corto plazo lo que significa que no se estaría en dificultad para cumplir con nuestras obligaciones externas.

Los acreedores prefieren razones de endeudamiento moderadas, cuando más baja sea la razón, mayor será el colchón contra las pérdidas de los acreedores en el caso del cierre de una empresa. El acreedor de Wraps vendría a ser el propio Banco en el caso de solicitar el préstamo.

Cuadro 6.5

Índice de Rentabilidad			
Años	Optimista	Esperado	Pesimista
2006	2,80%	1,34%	0,28%
2007	3,59%	2,17%	1,13%
2008	4,99%	3,64%	2,65%
2009	8,20%	6,95%	6,05%
2010	9,42%	8,23%	7,59%

Elaborado por: El autor

El índice de rentabilidad reflejado del 9,42% en el escenario optimista en el año 2010 nos lleva a la conclusión que han existido algunas mezclas claves como precio ideal o un manejo de costos precisos o ambos.

En el caso del escenario esperado hablamos de un índice de rentabilidad de que oscila entre el 1,34% y 8,23 % que es bastante favorable para una empresa en sus primeros 5 año de labores lo que soporta el criterio anterior de una combinación ideal.

En el escenario pesimista que a pesar de ser bajo de todas maneras refleja una rentabilidad y un manejo positivo no tan eficiente como los dos anteriores pero respetable.

6.2.2 ESTADO DE RESULTADOS

Los estados de resultados se explican a continuación en los supuestos apalancados y no apalancados en los distintos escenarios optimista, esperado y pesimista:

Cuadro 6.6

NO APALANCADO			
DETALLE	ESCENARIO OPTIMISTA	ESCENARIO ESPERADO	ESCENARIO PESIMISTA
UTILIDAD NETA 2006	2828,76	1636,11	841,01
UTILIDAD NETA 2010	10217,01	8573,58	7688,34
CRECIMIENTO	261,18%	424,02%	814,18%

Elaborado por: El autor

Como se puede observar en el cuadro 6.7 existe utilidades tanto en el escenario optimista, esperado como pesimista de distintas proporciones pero lo que más llama la atención es el crecimiento de las mismas logrando hasta un 424,02% en sólo 5 años en el escenario esperado, esto sin lugar a duda es un aliciente en Wrap's.

Cuadro 6.7

APALANCADO			
DETALLE	ESCENARIO OPTIMISTA	ESCENARIO ESPERADO	ESCENARIO PESIMISTA
UTILIDAD NETA 2006	2184,37	991,71	196,61
UTILIDAD NETA 2010	9572,61	7929,19	855,02
CRECIMIENTO	338,23%	699,55%	334,88%

Elaborado por: El autor

El cuadro 6.8 refleja el resultado de los balances de Pérdidas y Ganancias en un escenario apalancado donde existen utilidades netas crecientes que llegan a un 338,23%. Sin lugar a duda Wrap's proyecta un horizonte optimista y un

reto para la alta Dirección sabiendo que se pueden obtener grandes logros con una buena administración.

6.2.3. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio consiste en predeterminar un volumen de producción y ventas en el cuál la empresa no tenga ni utilidades ni pérdidas.

El estado de pérdidas y ganancias juega un papel muy importante pues a este se le clasifica en dos categorías básicas:

- a) Costos y gastos fijos
- b) Costos y gastos variables

La fórmula para calcular el punto de equilibrio en unidades es la siguiente:

$$PE(n) = \frac{CFT}{P - Cvu}$$

Donde:

PE(n) =	Punto de Equilibrio en unidades
CFT =	Costos fijos totales
P =	Precio
Cvu =	Costo variable unitario

En el escenario pesimista se ha aplicado ésta fórmula y se ha llegado al resultado de 5.942,57 unidades anuales como punto de equilibrio lo mínimo que necesitaría Wrap's para cubrir sus costos.

La fórmula para calcular el punto de equilibrio en dólares es la siguiente:

² Finanzas en administración, J. Fred Weston y Thomas E. Copeled. Pág. 223

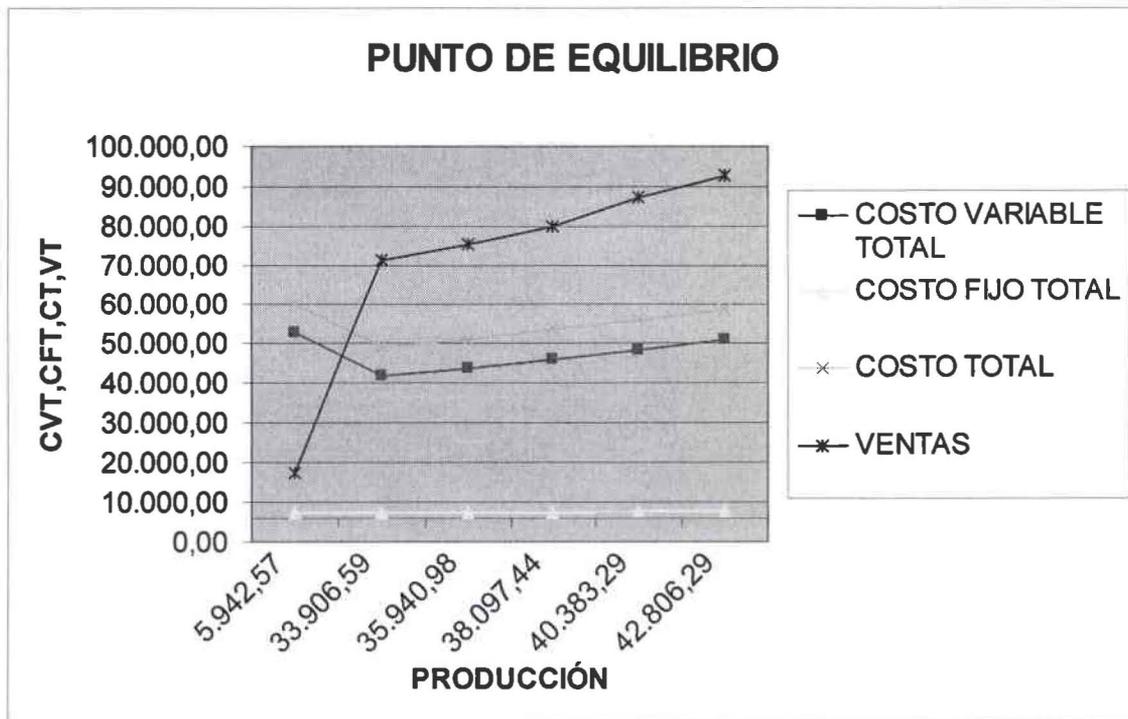
$$PE(\$) = \frac{CFT}{1 - \frac{CVT}{V}}$$

Donde:

- PE(\$) = Punto de equilibrio en dólares
- CFT = Costos fijos totales
- CVT = Costos variables totales
- V = Ventas

Se ha obtenido un punto de equilibrio de \$ 17.338,84 cantidad mínima a vender para lograr cubrir los costos.

Gráfico 6.1

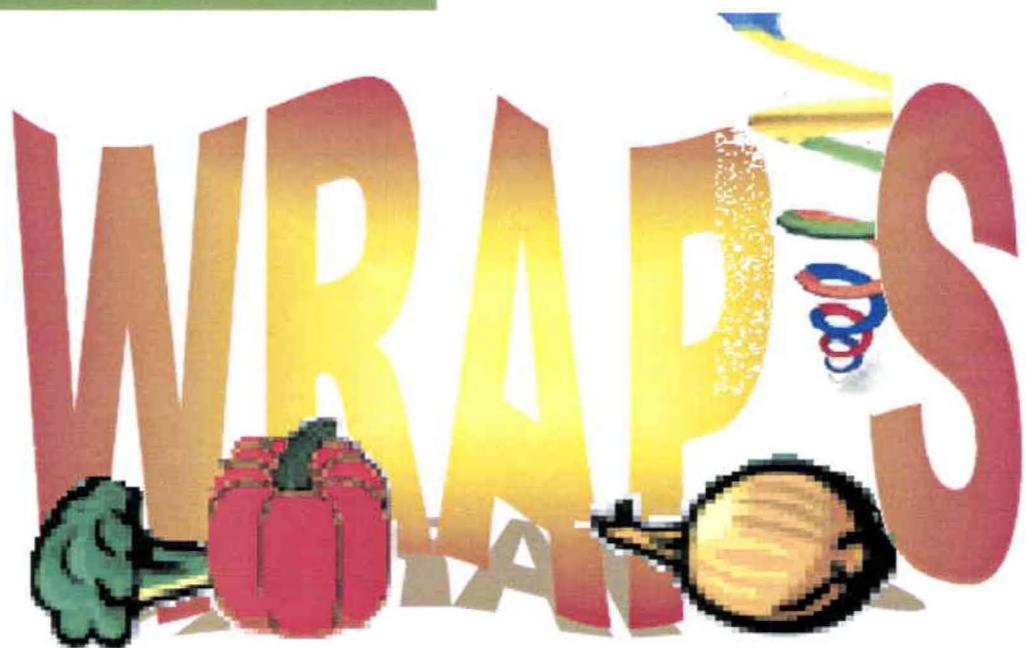


Elaborado por: El autor

³ Finanzas en administración, J. Fred Weston y Thomas E. Copeled. Pág. 223

CAPÍTULO 7

Posibles riesgos del
negocio y sus soluciones



CAPÍTULO 7

7.1. INTRODUCCION

Es de suma importancia realizar un plan de contingencia dentro de un proyecto, ya que ayuda a neutralizar posibles factores internos y externos que se pueden originar, pudiendo estos intervenir en la práctica del mismo.

7.2. POSIBLES RIESGOS

7.2.1. Volumen de ventas inferior al estimado

7.2.1.1. Factores:

En el caso de que el negocio ocasione ventas inferiores a las que se encuentran evaluadas en la proyección de ventas se generarían los siguientes entornos:

- Reducción en el ingreso, pudiendo que la empresa obtenga pérdidas al no cubrir con sus costos totales.
- Mano de obra ociosa
- TIR inferior a lo convenido en el escenario esperado en los flujos de efectivo, obteniendo como resultado que la empresa deba tomar medidas provisionales.

7.2.1.2. Acciones de contingencia:

Se debe realizar un análisis de cada factor que terminaron por disminuir las ventas esperadas, entre estos:

- Poca propagación del producto hacia los clientes potencial
- Percepción errónea sobre el producto.
- Poca aceptación por los tipos de Wrap's.
- Precio superior al de la competencia.

Las acciones inmediatas que se realizarían para neutralizar estos factores son:

- Cumplir y controlar de manera eficiente el Plan de Marketing.
- Analizar que tipo de tendencias en cuanto a comida se este ofreciendo el mercado.
- Al momento de poner en práctica los planes de acción inmediatos detallados anteriormente, la empresa deberá robustecer su campaña publicitaria pudiendo de esta manera transmitir un mensaje claro al cliente potencial sobre las características del producto utilizando los medios de información propicios para lograrlo. Esta campaña de

Publicidad brindará resultados a mediano plazo así como un posicionamiento de nombre de la empresa y del producto.

- Dado que se debe evitar los factores mencionados con anterioridad, la empresa está presta a lo que pase en el mercado tomando en cuenta los precios vigentes en los establecimientos de comida rápida, además se informará continuamente acerca de la satisfacción de las necesidades de los clientes tanto en gustos y preferencias.
- Finalmente, la empresa tomará en cuenta una reducción de gastos si fuese estrictamente necesario.

7.2.2. INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES

7.2.2.1. Factores:

En todo tipo de negocio, el ingreso de nuevos competidores es un riesgo alto, así como la oferta de productos similares como el del negocio , hay que tomar en cuenta que muchos negocios ya establecidos poseen experiencia en este mercado y pueden ofrecer precios competitivos que son mas atractivos para el consumidor.

7.2.2.2. Acciones de contingencia:

- Es de suma importancia que Wrap's ofrezca innovación, enfocándose en sus productos y la calidad de los mismos satisfaciendo las

necesidades de los clientes, esto lleva a no solo eliminar el hambre o el antojo si no también en comprometerse en ofrecer, una nueva opción en productos sanos, frescos sin tantas grasas que perjudican a la salud.

- Para poder estar acorde con ocasiones especiales se decorará el local con el motivo especial como son los días festivos de San Valentín, Halloween, Navidad, entre otros y que estarán acompañados por promociones las cuales contarán con cupones de descuento y combos.

- Se seguirá con la degustación de los productos enfocándonos en los nuevos tipos de Wrap´s que se vayan a ofrecer para que el cliente vaya conociendo estos productos.

- Ampliar el nicho de mercado a personas de distintas edades tomando en cuenta sus gustos y la tendencia en comida que ellos consumen.

7.2.3 CONFLICTOS INTERNOS

7.2.3.1. Factores:

A continuación se presentan los posibles conflictos internos que podrían presentarse en la empresa:

- Falta de comunicación entre el personal en cuanto a los niveles jerárquicos que rigen en la empresa (Gerencia – Personal de producción y atención al cliente).
- Deterioro por parte de los empleados del verdadero sentido de la misión y visión de la empresa.
- Personal no comprometido con los valores que rigen en la empresa.
- Falta de trabajo en equipo.

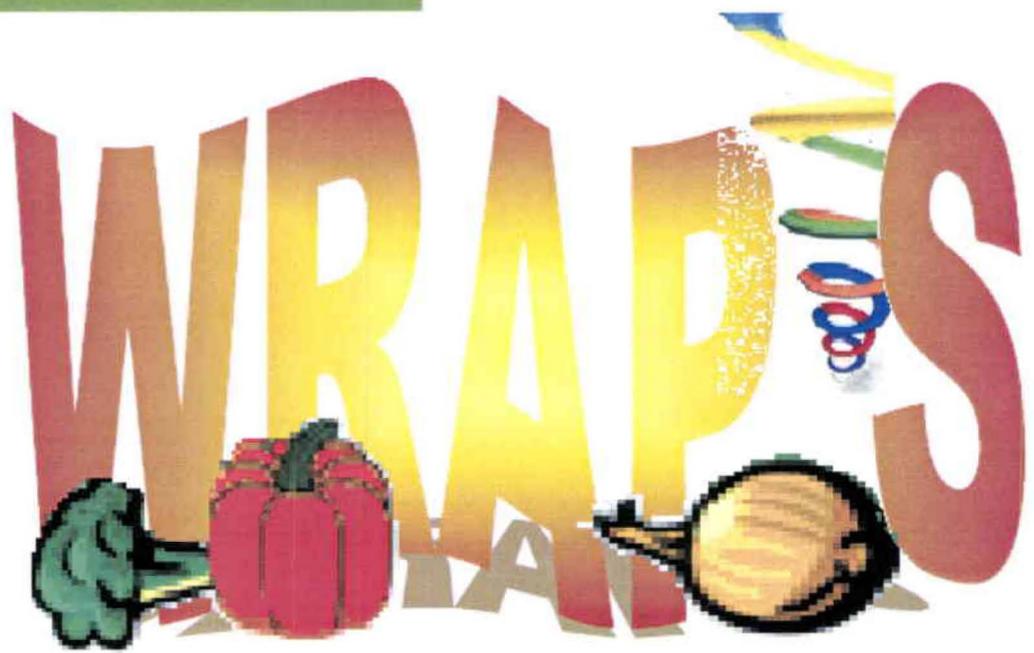
7.2.3.2. Acciones de contingencia:

- Debe haber comunicación constante de parte del gerente y del personal para tomar en cuenta posibles quejas y comentarios para que de esta manera el trabajo desempeñado sea íntegro y de confianza entre todos los colaboradores de Wrap's; para lograrlo se realizarán reuniones las cuales tengan como fin conocer las expectativas que cada miembro del personal tiene y así aportar con ideas que beneficien a la empresa.
- Establecer cuadros por los cuales se recuerden constantemente la misión y visión de la empresa lo cual forme ese compromiso que se tiene con nuestros clientes y con la empresa. Además se otorgará la mención del empleado del mes para continuar incentivando a nuestros

empleados a seguir trabajando de la mejor forma., y que se sientan parte importante de la empresa.

- La empresa expondrá los valores corporativos con la finalidad de que éstos alienten al desarrollo organizacional, es por esta razón que los mismos serán conocidos y aceptados, así la empresa contará con trabajadores identificados y leales que se desempeñen de forma eficaz y eficiente.
- Se impedirá el individualismo por medio de un continuo trabajo en equipo, creando un ambiente agradable y de familiaridad entre todos los colaboradores de la empresa.

Conclusiones



CONCLUSIONES

A partir de los diferentes análisis realizados en este plan de negocios se obtienen las siguientes conclusiones:

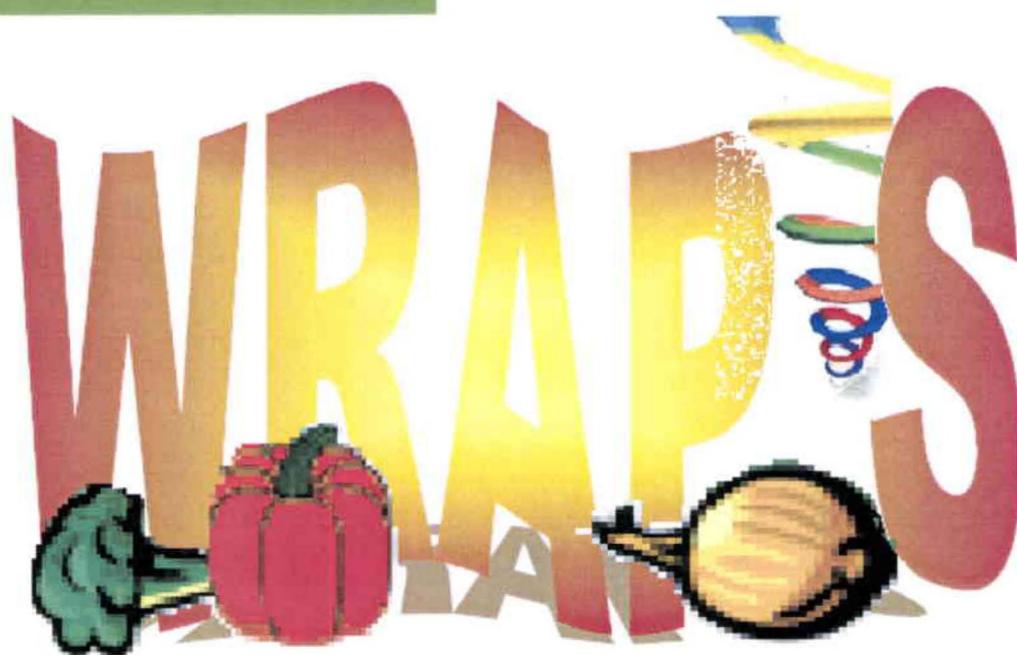
- En el Ecuador el sector alimenticio, es uno de los sectores que contribuye de gran manera al sector manufacturero, y es por ello que siendo una división clave en la economía nacional debe unir lazos con los demás sectores que van ligados a este sector, como es el caso del sector agrícola ya que de este dependerá la calidad y los precios de sus productos, y que se reflejará en el desempeño óptimo de los negocios que ofrecen comida preparada.
- El comportamiento del consumidor ha cambiado, este cambio se ha manifestado en la participación en el trabajo de todos sus miembros, sobre todo de amas de casa, y de su mayor poder adquisitivo, por lo cual se está teniendo como consecuencia un factor de cambio en los hábitos alimenticios y en la proliferación de establecimientos que ofrecen comida preparada.
- El estilo de vida de la sociedad ecuatoriana cambia continuamente y es por ello que se ha llevado a maximizar el tiempo de otras formas y dejar de lado algunas que se han ido perdiendo con el paso del tiempo, como es el cocinar o sentarse a la mesa en familia, es por ello que las nuevas

- opciones de comida como es el caso de la comida rápida se ha hecho muy apetecida, por su variedad tanto en promociones como en sabores así mismo al encontrar este tipo de comida en numerosos lugares, que a la vez son atractivos en la sociedad.
- Los fenómenos sociales como los cambios en la familia y los hábitos alimenticios a causa de factores políticos, económicos entre otros, han incrementado el impacto en el comportamiento del consumidor, razón por la cual surge la oportunidad para la industria de comida rápida en ofrecer una gran variedad de opciones en precios, sabores, presentaciones y promociones las cuales van acorde al entorno en el que vive el país.
 - La poca variedad en opciones de envueltos de tortilla de maíz que satisfagan completamente a la población; ha mantenido a los tacos, burritos y shawarmas como algunas de las opciones elegidas por los ecuatorianos al momento de buscar un envuelto de tortilla de maíz, los mismos que no cumplen con sus expectativas.
 - Los envueltos de tortilla de maíz son productos que no se les ha dado el debido interés y es por ello que se ve una gran oportunidad en este producto y en sí en el negocio, debido a que el consumidor de comida rápida busca básicamente tres factores, entre ellos el sabor, servicio y variedad las cuales son parte fundamental en el negocio.

- A través de la investigación de mercado realizada se pudo encontrar el segmento objetivo para el negocio las cuales tienen mucho interés en este negocio y en especial por el producto, por lo que se obtuvo un mercado potencial del 84%.
- El negocio requiere de una retroalimentación constante tomando en cuenta como parte fundamental el personal que trabaja en el negocio como los clientes.
- El negocio que se desea implementar no requiere de equipos muy sofisticados, los cuales son de fácil manejo.
- El negocio necesita una mediana inversión, siendo la liquidez una característica del mismo.
- El negocio obtuvo una tasa interna de retorno positiva de 73,62% en el escenario esperado sin apalancamiento y de 100,19% en el no apalcando, en general en todos los escenarios se obtuvieron un TIR positivo y superior al costo de oportunidad, lo que lleva a la conclusión de además de obtener valores actuales netos positivos, el proyecto es factible.
- Se lograron utilidades crecientes de hasta 83,29% en el escenario optimista no apalancado y de 93,62% en el apalancado.

- Al analizar financieramente el proyecto se obtuvieron resultados favorables en el escenario no apalancado y apalancado, siendo este último el más óptimo por los beneficios obtenidos.
- El autor de este plan de negocios concluye que este proyecto debe ser llevado a la práctica, debido a que es un negocio atractivo que tiene potencial de crecimiento y es rentable financieramente.

Recomendaciones

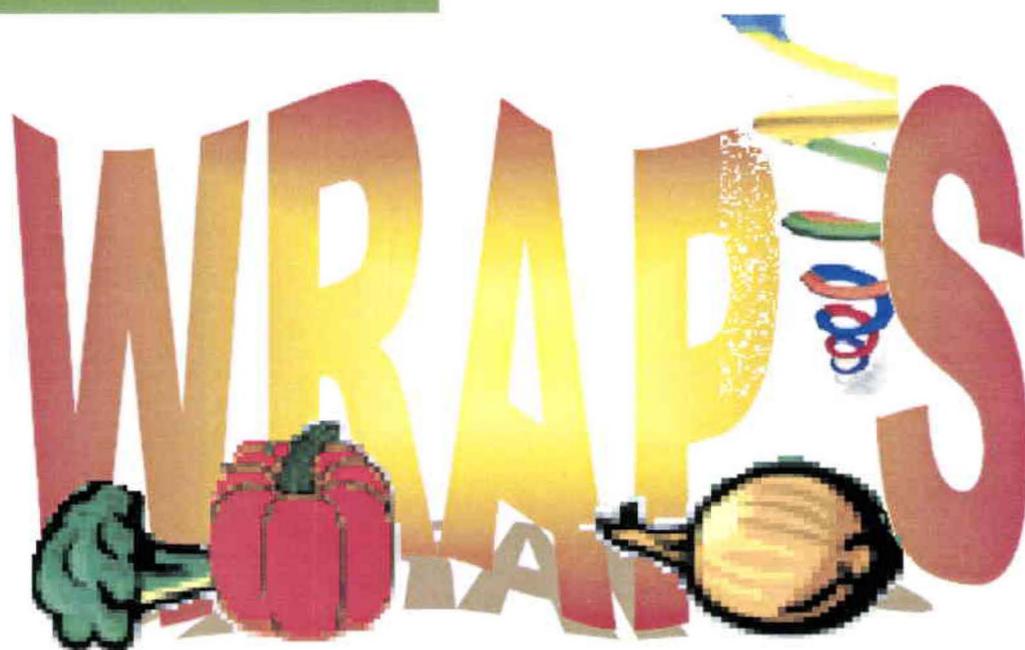


RECOMENDACIONES

- Poner en práctica el proyecto.
- Proyectar de la mejor forma a los productos envueltos de tortilla de maíz, enfocándose en los atractivos que este tipo de productos poseen.
- Contar con mano de obra dispuesta a brindar un producto óptimo y de calidad.
- Estar acorde con los gustos y necesidades de los clientes en cuanto a variedad de rellenos que puede presentar el producto.
- Estar atentos a la creación de negocios similares tomando las respectivas acciones para mantener al negocio como la primera opción en la mente del consumidor.
- Seleccionar los mejores proveedores, tomando en cuenta; calidad, precio, distribución los mismos que vayan acorde con las expectativas y necesidades de Wrap's.
- Crear una cultura de retroalimentación que permita tomar decisiones de manera rápida y óptima, así como brindar respuestas y soluciones adecuadas a las distintas necesidades de los clientes y proveedores.

- Realizar investigaciones con el fin de conocer nuevas tendencias en comida y de esta manera ampliar el negocio.
- Apalancar un porcentaje de la inversión total del proyecto con el fin de aprovechar los beneficios citados anteriormente.

Bibliografía



BIBLIOGRAFÍA

- Vásquez Lola, Saltos Napoleón. Ecuador – Su realidad 2004-2005.
- Ministerio del Trabajo. Acuerdo 0028. R.O. No. 542, marzo 11 de 2005
- Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado
- Dan Thomas. El Sentido de los negocios, México 1995.
- Fred R. David. Conceptos de administración estratégica, Quinta Edición, Pearson Education.
- Thomas S Bateman y Scout A. Shell. Administración Una ventaja competitiva, Cuarta Edición , Mc Graw Hill
- Encarta 2005 ,diccionario
- Narres K. Malhotra, Investigación de mercados
- Hair-Bush- Ortinau Investigación de mercado, Mc Graw Hill
- Orozco Arturo. Investigación de Mercados, Concepto y Práctica.
- Diccionario Everst Vértice Ingles – Español
- Porter Michael. Ventaja Competitiva
- Thomson y Strickland. Administración estratégica. México M. Graw - Hill 2000
- Markides Constantinos, En la Estrategia está el Éxito.
- Schiffman Leon y Lazar Leslie. Comportamiento del consumidor
- Kotler Philip, Armstrong Gary: Fundamentos de Mercadotecnia.
- Stanton William, Etzel Michael, Walker Bruce. Fundamentos de Marketing.
- Myres Stewart C. Richard A , Manual de Finanzas Corporativas.
- J. Fred Weston, Thomas E. Copeland Finanzas en Administración.

- Nassir Sapag Chain , Reinaldo Sapag Chain. Preparación y Evaluación de proyectos , Tercera edición , Mc Graw Hill

FUENTES ELECTRÓNICAS

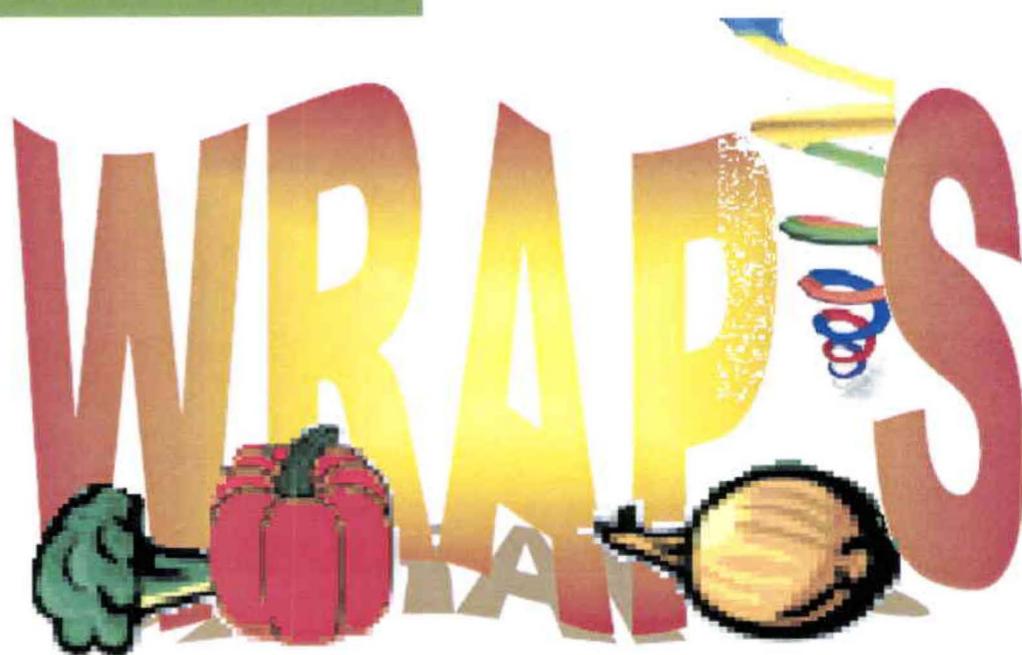
- http://www.anfab.com/ayb_tlc.htm
- http://www.anfab.com/ayb_tlc.htm
- <http://www.ieep.org.ec/ieep/ieepsite/templates/noticias.aspx?articleid=625&zoneid=6>
- <http://www.eurosur.org/CONSUEC/contenidos/Consejos/sanidad/vacas/document/mapa/mapa2.html>
- <http://www.eurosur.org/CONSUEC/contenidos/Consejos/sanidad/vacas/document/mapa/mapa2.html>
- http://www.tecnociencia.es/especiales/alimentacion_y_salud/habitos.htm
- <http://revista.consumer.es/web/es/20040201/alimentacion/68091.php>
- http://www.elcomercio.com/solo_texto_search.asp?id_noticia=12774&anio=2006&mes=1&dia=11
- http://www.elmercurio.com.ec/web/titulares.php?seccion=fzuyEtT&codigo=c0Um2n3V9z&nuevo_mes=03&nuevo_ano=2006&dias=01¬icias=2006-03-01
- http://www.hoy.com.ec/NoticiaNue.asp?row_id=251840
- <http://www.anfab.com/bpm.htm>
- http://www.sri.gov.ec/pages/legislacion/ley_ruc/ley_ruc.html. Resolución No. 0074

- <http://www.eluniverso.com/servicios/clasificados/noticia.asp?page=noticia&id=981&tab=6&contid=43CE9DB9B0C7449FAABC7C84076D9C7D&EUID>
- <http://www.eluniverso.com/servicios/clasificados/noticia.asp?page=noticia&id=981&tab=6&contid=43CE9DB9B0C7449FAABC7C84076D9C7D&EUID>
- <http://www.eurosur.org/CONSUEC/contenidos/Consejos/sanidad/vacas/document/mapa/mapa2.html>
- <http://www.hoy.com.ec/dominus/0104/salud.htm>
- <http://www.ondasalud.com/edicion/noticia/0,2458,4186,00.html>
- <http://www.healthfinder.gov/news/newsstory.asp?docID=523191>
- <http://www.anfab.com/bpm.htm>
- <http://aula.el-mundo.es/aula/noticia.php/2000/11/09/aula973701915.html>
- http://www.fao.org/documents/show_cdr.asp?url_file=/DOCREP/006/Y4532S/y4532s07.htm
- <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk15.htm>
- <http://www.ecobachillerato.com/temasecem/porter/vanesa.htm>
- www.monografias.com/trabajo4/proyinf
- <http://www.marketing-xxi.com>
- http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/gedad_dmq.htm
- www.nyse.com
- <http://www.banex.fi.cr>
- www.elfinanciero.com

PUBLICACIONES

- Diario Expreso de Guayaquil, lunes 21 de noviembre del 2005
- Pulso Ecuador, Reporte mensual de tendencias del consumidor, septiembre 2004
- Diario El comercio, miércoles 19 Enero de 2005
- Diario Hoy, sábado 1 de enero del 2005
- Diario Hoy , miércoles 3 de enero del 2007
- Pulso Ecuador, Reporte mensual de tendencias del consumidor, Agosto 2004
- Revista Criterios, Edición 99, noviembre 2006
- Diario de Negocios Dinero, 12 de enero del 2006
- Diario El Comercio 1 de septiembre del 2006
- Diario Expreso jueves 17 de noviembre de 2005
- Revista Gestión , Edición No 138, diciembre 2005
- Revista Criterios, Edición No 98 , octubre 2006
- Folleto Análisis de Coyuntura Económica 2006 de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) y Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS)
- Folleto Coyuntura del mercado Laboral Marzo 2007, Banco Central del Ecuador
- Análisis Semanal. BCE

ANEXOS



ANEXO A1

COMO SOLICITAR UNA PATENTE¹

DOCUMENTACIÓN NECESARIA:

Se lo presentará con el formulario preparado por la Dirección Nacional de Propiedad Industrial y deberá detallar:

- a) Identificación del solicitante(s) con sus datos generales, e indicando el modo de obtención del derecho en caso de no ser él mismo el inventor.
- b) Identificación del inventor(es) con sus datos generales.
- c) Título o nombre de la invención
- d) Identificación del lugar y fecha de depósito del material biológico vivo, cuando la invención se refiera a procedimiento microbiológico.
- e) Identificación de la prioridad reivindicada, si fuere del caso o la declaración expresa de que no existe solicitud previa.
- f) Identificación del representante o apoderado, con sus datos generales.
- g) Identificación de los documentos que acompañan la solicitud.

A la solicitud se acompañara:

- 1) El título o nombre de la invención con la correspondiente memoria descriptiva que expliquen la invención de una manera clara y completa, de tal forma que una persona versada en la materia pueda ejecutarla.
- 2) Cuando la invención se refiera a materia viva, en las que la descripción no puedan detallarse en sí misma, se deberá incluir el depósito de la misma en una Institución depositaria autorizada por las oficinas nacionales competentes. El material depositado formará parte integrante de la descripción.
- 3) Una o más reivindicaciones que precisen la materia para la cual se solicita la protección mediante la patente.

¹ http://www.iepi.ec/iepi/documentos/formatos_solicitud/patentes/GuiaSolicitantePatentes.doc

- 4) Dibujos que fueren necesarios
- 5) Un resumen con el objeto y finalidad de la invención.
- 6) El Comprobante de Pago de la Tasa.
- 7) Copia certificada, traducida y legalizada de la primera solicitud de patente que se hubiere presentado en el exterior, en el caso de que se reivindique prioridad
- 8) El documento que acredite la Cesión de la invención o la relación laboral entre el solicitante y el inventor.
- 9) Nombramiento del Representante Legal, cuando el solicitante sea una persona jurídica.
- 10) Poder que faculte al apoderado el tramitar la solicitud de registro de la patente, en el caso de que el solicitante no lo haga el mismo.

Los documentos que se muestren para la obtención de la patente deberán estar redactados en idioma castellano y debidamente traducido si lo necesitara. Las solicitudes de patente y demás documentos que deban acompañarse a las mismas deberán entregarse a la Dirección Nacional de Propiedad Industrial.

ANEXO B1

Características de los Niveles Medio y Medio Alto¹

Las personas que pertenecen al nivel socioeconómico medio, medio alto son calificadas como la clase social AB, teniendo las siguientes características:

- Residen en casas y departamentos muy cómodos con construcciones modernas.
- Cuentan con medios de transporte propios.
- Poseen muebles cómodos, varios artefactos electrodomésticos y equipos de telecomunicación actuales.
- Tienen acceso a exclusivos niveles de educación.
- Mantienen una posición económica segura, satisfaciendo de manera cómoda todas sus necesidades.

La población que conforma el nivel socio económico medio asignado a la clase social C posee las siguientes cualidades:

- Habitan departamentos pequeños.
- Cuentan con un medio de transporte propio.
- Tienen muebles, artefactos y equipos de telecomunicación de precios módicos.

¹ MARKOP. Consideraciones para la clasificación del nivel socioeconómico

- Su nivel de educación es elemental (bachillerato o equivalente).
- Satisfacen la mayoría de sus necesidades básicas.

Los lugares de residencia que conforman los niveles socioeconómicos AB y C son los siguientes:

	A	B	C
LUGAR DE RESIDENCIA QUITO	Quiteño Libre, Quito Tennis, La Colina, El Batán, La Paz, Av. González Suarez, Bellavista, Granda Centeno, Colinas del Pichincha	Jipijapa, La Carolina, La Granja, Rumipamba (San Gabriel), Cochapamba, Los Pinos, Urb. Unión Nacional, sector del C.C. El Bosque, Sector del Colegio Einstein, sector del colegio SEK, Av. Brasil, Av. De los Shfrys, La Floresta, Bakker I, Monteserrin, La Concepción	La Gasca, La Isla, La Florida, Vista Hermosa, Las Casas, La Kennedy, San Carlos, California Alta, El Rosario, América, La Atahualpa, Santa Ana, Monjas Las Orquídeas, Andalucía, El Inca, Dammer, Agua Clara, Carcelen El Rosario

ANEXO B2

GRUPOS FOCALES

FORMATO

Tiempo de duración

Las sesiones que se realizaron fueron máximas de una hora debido a la degustación del producto y la variedad que se ofreció.

1) Saludo

2) Guía de temas que se trataron:

- ¿Qué opinan acerca de la comida rápida?
- ¿Hay la posibilidad de entrar en la industria de comida rápida con un nuevo producto o ya está saturado el mercado?
- ¿Cuanto gastan al momento de consumir comida rápida?

Menos de 2\$	2.50\$-4.00\$
4.50\$ - 6.00\$	Más de 6.50\$
- ¿En que lugares consumen este tipo de comida? y de ellos ¿cual es su preferido?
- ¿Con que frecuencia consumen comida rápida?
- ¿Les gustaría que se ofrecieran productos más sanos y nutritivos?
- Al momento de elegir que tipo de comida rápida van a consumir, en ¿qué atributos se basa su decisión?
- ¿Han consumido algún tipo de producto envuelto con tortilla de maíz?
 - ¿Cuáles son ellos?
- ¿Qué opinan acerca de los productos envueltos con tortilla de maíz?

PRUEBA DEL PRODUCTO

- ¿Qué opina del sabor y en general de este producto?
- De los cuatro tipos que degustaron ¿Cuáles les gusto más y porqué?
- ¿Estarían dispuestos a comprarlo? Si? No? Porqué?
- ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por este producto?
- ¿Cada cuanto lo consumirían?
- ¿Les gusta el nombre Wrap's o qué nombre le pondrían a este producto?
- ¿Qué tipo de envoltura les gustaría para la presentación de este producto?
- ¿En donde les gustaría que se distribuyera este producto? y ¿Como sería el ambiente ideal para este producto en cuanto a las instalaciones?
- ¿Qué le ven de diferenciado a este producto de los demás productos envueltos de maíz que ya están en el mercado?
- ¿Enumeren los atributos que relacionarían con este producto?

3) Agradecimiento y Despedida

ANEXO B3

Encuesta 1



Buenos días, mi nombre es Fernando Mancheno, soy estudiante de la UDLA y quisiera solicitarle cinco minutos de su tiempo para llenar una encuesta. La información que me dé es confidencial y sólo sirve para fines de investigación. Le agradezco de antemano por su participación.

Que deporte le gusta?

1.-¿Le gusta la comida rápida?

SI NO

2.-En un mes normal ¿Cuántas veces usted va a los establecimientos que ofrecen comida rápida?

1 2 3 4 5 6 7 8 +9

3.- Quién decide el lugar al que van a comer?

Mamá Papá
 Hijos Otro _____ (especifique)

4.- ¿Que tipo de comida rápida es su preferida? Escoja 3 de su preferencia.
 (Marcar 1 en el más importante, 2 en el segundo y 3 en el tercero)

Pizzas
 Sándwiches
 Pollos
 Carnes / pinchos
 Otro _____

Envueltos con tortilla de maíz
 Hamburguesas
 Típica
 Ceviches

Tarjeta A
 Pizzas
 Sándwiches
 Pollos
 Carnes/pinchos
 Envueltos
 Hamburguesas

5.- En su última visita a un establecimiento de comida rápida ¿Qué cantidad por persona gasto en este tipo de comida?

Menos de 1\$ \$1.00-\$2.00
 \$2.00 - \$3.00 \$3.00-\$4.00
 \$4.00 - \$5.00 Más de \$5.00

6.- De los siguientes atributos ordene del uno al tres los más importantes en un local de comida rápida

Calificar de 1 a 3 siendo 1 el más importante. (Tarjeta B)

Servicio Ubicación Ambiente
 Promoción Variedad Sabor

Tarjeta B

Servicio
 Promoción
 Variedad
 Ubicación
 Ambiente

7.-Cuál fue el último sitio donde consumió comida rápida?

Patios de comida Local propio
 Restaurantes Solo pide a domicilio
 En la calle Otro _____

8.-Le gustan los productos envueltos con tortilla de maíz?

SI NO

9.-De los siguientes productos envueltos con tortilla de maíz ¿cuales ha probado?

Tacos Shawarmas Chimichangas
 Burritos Enchiladas Flautas
 Fajitas Twister

10.-De los envueltos de tortilla de maíz que se mencionaron anteriormente ¿Cuáles son los tres que más le gustan? (Tarjeta C)

Siendo 1 el que más le gusta

Tacos Shawarma
 Burritos Enchiladas
 Fajitas Twister
 Chimichangas Flautas

Tarjeta C

Tacos Burritos
 Shawarma Enchiladas
 Twister Chimichangas
 Flautas Fajitas

11.- ¿Cuanto pagó la última vez por un producto envuelto con tortilla de maíz?

Menos de \$1.00 \$1.00
 \$1.25 \$1.50
 \$2.00 más de \$2.00

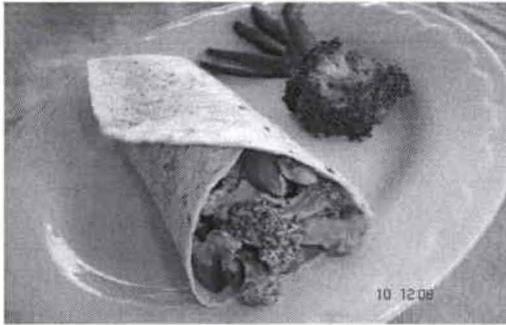
12.- De los siguientes atributos cuales piensa que les falta a los productos envueltos con tortilla de maíz para obtener mas éxito en el mercado? (Tarjeta D)

Variedad Presentación Más saludable
 Sabor Ninguno Otro _____

Tarjeta D

Variedad
 Sabor
 Presentación
 Más saludable
 Ninguno

PRODUCTO



13.- ¿Estaría dispuesto a consumir este producto? (Tarjeta C)

- Absolutamente si
- Seguro que si
- Si
- Tal vez
- Definitivamente No

Tarjeta C
 Absolutamente Si
 Seguro que si
 Si
 Tal vez
 Definitivamente No

14.- En qué sitio le gustaría encontrar este producto?

- Patios de comida
- Local propio
- Restaurantes
- En la calle
- Otro _____

15.- De los nombres que se dan a continuación ¿cual más le gustaría que se le diera a este producto? (Tarjeta D)

- Gordillas
- Wraps
- Rellenitos
- Endiablados
- Envueltos
- Guaguas envueltos
- Cobijados
- Plutones

Tarjeta D
 Gordillas
 Wrap's
 Envueltos
 Cobijados
 Rellenitos
 Endiablados
 Plutones

Muchas gracias por su colaboración, para finalizar le voy a pedir de favor que me ayude con algunos datos:

- Género:** Masculino Femenino
- Edad:** A B C D
- Ingreso promedio:** E F G H I J K

TARJETA "E"
Edad: A 10 - 14 B 15 - 24 C 25 - 34 D 35 en adelante
Ingreso promedio:
 E Menos 200\$ F 200\$-400\$ G 400\$-600\$ H 600\$-800\$
 I 800\$ 1000\$ J 1000\$- 1200\$ K Más 1200\$

Barrio o sector (dirección de correo electrónico) _____ Teléfonos: _____
 Nombre del encuestador: _____
 Fecha de la encuesta: _____

Gracias por su colaboración, su opinión ha sido muy valiosa

Encuesta 2

La elaboración de esta encuesta se realizó únicamente al segmento objetivo que en este caso son las personas de 15 a 24 años y que se realizó a 70 personas las cuales se tomo como referencia de la división por edades de una muestra de 280 personas (Ver capítulo 3).

A continuación se presenta la encuesta.



Buenos días, mi nombre es Fernando Mancheno, soy estudiante de la UDLA y quisiera solicitarle cinco minutos de su tiempo para llenar una encuesta. La información que me dé es confidencial y sólo sirve para fines de investigación. Le agradezco de antemano por su participación.

1.- Del siguiente producto que va a degustar cual es el relleno de su preferencia. Escoja 3 de su preferencia. (Marcar 1 en el más importante, 2 en el segundo y 3 en el tercero)

Relleno1 (Brócoli, hongos, pimiento) Relleno 2 (Pepinillo, zanahoria, cebolla)

Relleno 3 (Tomate, pollo, fréjol) Relleno 4 (Pollo, Lechuga, crutones)

Relleno 5 (Queso y salchicha) Relleno 6 (Fréjol, chorizo, pimiento)

Relleno 7 (Atún huevo, cebolla) Relleno 8 (Carne, pimiento, cebolla)

Relleno 9 (Pollo, huevo, lechuga)

TARJETA "A"

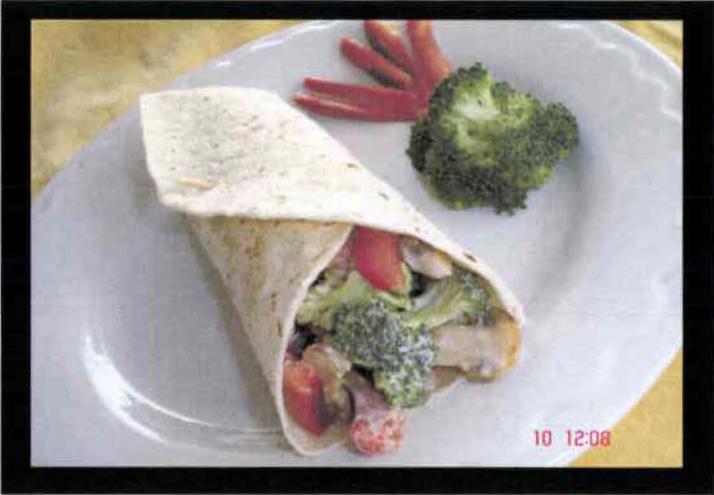
Relleno1 (Brócoli, hongos, pimiento) / **Relleno 2** (Pepinillo, zanahoria) / **Relleno 3** (Tomate, pollo, fréjol) / **Relleno 4** (Pollo, Lechuga, crutones) / **Relleno 5** (Queso y salchicha) / **Relleno 6** (Fréjol, chorizo, pimiento) / **Relleno 7** (Atún huevo, cebolla) / **Relleno 8** (Carne, pimiento, cebolla) / **Relleno 9** (Pollo, huevo, lechuga)

Gracias por su colaboración, su opinión ha sido muy valiosa

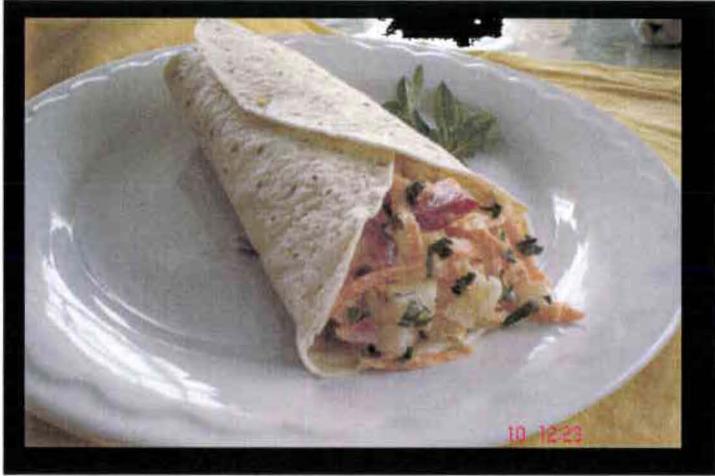
ANEXO D1

TIPOS DE WRAP'S

WRAP BROCOLIN



WRAP PEPO



WRAP TOMATOE



WRAP CESAR



Anexo D1.1

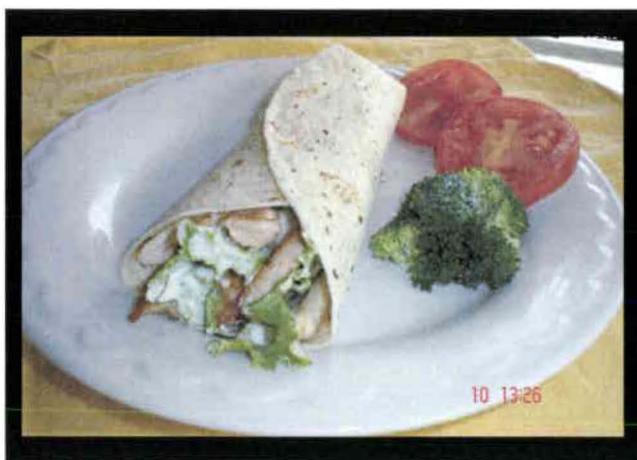
WRAP CHEESE



WRAP FREJOLERO



WRAP EGG



WRAP MOLIDA



WRAP TUNA

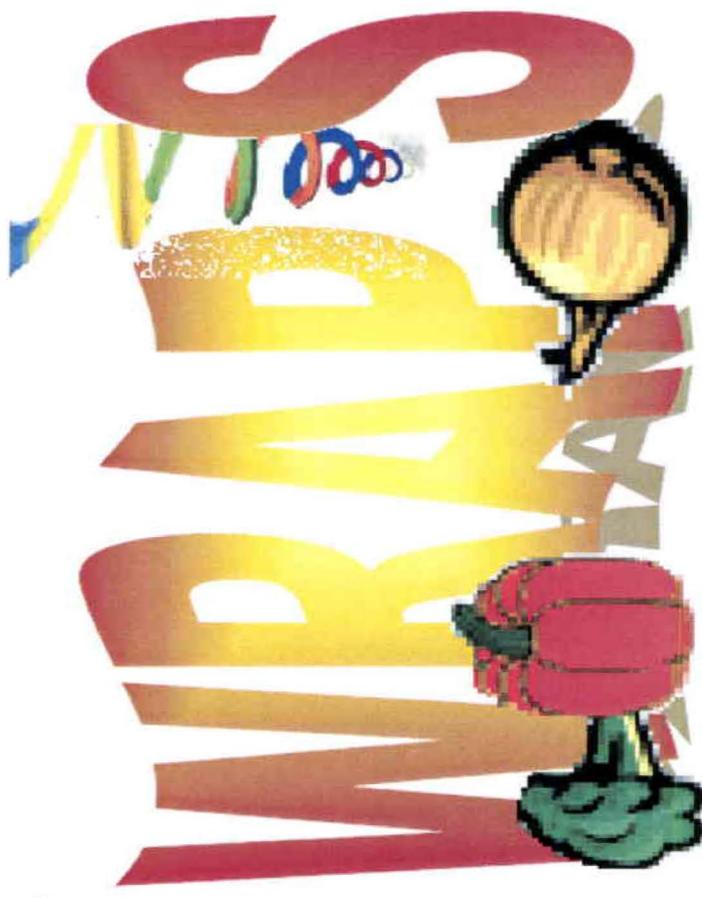


ANEXO D2

EMPAQUE



LOGOTIPO



Hoja volante

WRAP'S

COMBOS DESDE 1,99 / 2,25
+ JUGO Y PAPAS HACERAS

Flavors: **TOMATE**, **ESSE**, **TUNA**, **VEJOLER**, **PEPO**, **DESAR**, **BROCOLIN**, **MOLIDA**, **CHESSE**

Quito: C.C.I / Telf: 234-567 / Correo: Wrap's@ hotmail.com

Cupon 1	Cupon 2	Cupon 3
<p>Por San Valentín por la compra de 2 Wrap's recibe una bebida gratis.</p> <p>No valido con otras promociones.</p> <p>Fecha de caducidad 28/02/2007</p>	<p>Por la compra de 2 Wrap's de carne recibe un wrap de vegetales a mitad de precio.</p> <p>No valido con otras promociones.</p> <p>Fecha de caducidad 28/02/2007</p>	<p>Por la compra de un wrap de vegetales y uno de carne recibe una bebida gratis.</p> <p>No valido con otras promociones.</p> <p>Fecha de caducidad 28/02/2007</p>

ANEXO D3

Proyección Optimista

Para esta alternativa se presenta el siguiente supuesto adicional:

- Durante el primer año Wrap's captará el 57% del mercado potencial.

A continuación se presenta el cuadro de la proyección de ventas esperada del negocio:

VOLUMEN DE VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA					
VOLUMEN DE VENTAS X PRODUCTO	2006	2007	2008	2009	2010
No. de personas de 15 a 24 años					
Combo Wrap Brocolin	4.652,74	4.931,90	5.227,82	5.541,48	5.873,97
Combo Wrap Pepo	3.936,93	4.173,15	4.423,54	4.688,95	4.970,29
Combo Wrap Tomatote	4.294,83	4.552,52	4.825,68	5.115,22	5.422,13
Combo Wrap Cesar	5.368,54	5.690,66	6.032,10	6.394,02	6.777,66
Combo Wrap Cheese	3.936,93	4.173,15	4.423,54	4.688,95	4.970,29
Combo Wrap Frejolero	4.294,83	4.552,52	4.825,68	5.115,22	5.422,13
Combo Wrap Egg	2.863,22	3.035,02	3.217,12	3.410,14	3.614,75
Combo Wrap Molida	3.221,13	3.414,39	3.619,26	3.836,41	4.066,60
Combo Wrap Tuna	3.221,13	3.414,39	3.619,26	3.836,41	4.066,60
TOTAL	35.790,29	37.937,71	40.213,97	42.626,81	45.184,41

Elaborado por: El auto

INGRESO DE VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA					
INGRESO DE VENTAS X PRODUCTO	2006	2007	2008	2009	2010
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Brocolin	10.468,66	11.096,78	11.762,59	12.468,34	13.216,44
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Pepo	8.858,10	9.389,58	9.952,96	10.550,13	11.183,14
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tomatoe	9.663,38	10.243,18	10.857,77	11.509,24	12.199,79
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cesar	12.079,22	12.803,98	13.572,21	14.386,55	15.249,74
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cheese	8.858,10	9.389,58	9.952,96	10.550,13	11.183,14
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Frejolero	9.663,38	10.243,18	10.857,77	11.509,24	12.199,79
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Egg	5.697,81	6.039,68	6.402,06	7.672,83	8.133,19
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Molida	6.410,04	6.794,64	7.202,32	8.631,93	9.149,84
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tuna	6.410,04	6.794,64	7.202,32	8.631,93	9.149,84
TOTAL	78.108,73	82.795,25	87.762,96	95.910,31	101.664,93

Elaborado por: El autor

Proyección Pesimista

Para esta alternativa se presenta el siguiente supuesto adicional:

- Durante el primer año Wrap's captará el 52% del mercado potencial.

A continuación se presenta el cuadro de la proyección de ventas esperada del negocio:

VOLUMEN DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA					
VOLUMEN DE VENTAS X PRODUCTO	2006	2007	2008	2009	2010
No. de personas de 15 a 24 años					
Combo Wrap Brocolin	4.244,60	4.499,28	4.769,24	5.055,39	5.358,71
Combo Wrap Pepo	3.591,59	3.807,08	4.035,51	4.277,64	4.534,30
Combo Wrap Tomatoe	3.918,09	4.153,18	4.402,37	4.666,51	4.946,50
Combo Wrap Cesar	4.897,62	5.191,48	5.502,96	5.833,14	6.183,13
Combo Wrap Cheese	3.591,59	3.807,08	4.035,51	4.277,64	4.534,30
Combo Wrap Frejolero	3.918,09	4.153,18	4.402,37	4.666,51	4.946,50
Combo Wrap Egg	2.612,06	2.768,79	2.934,91	3.111,01	3.297,67
Combo Wrap Molida	2.938,57	3.114,89	3.301,78	3.499,89	3.709,88
Combo Wrap Tuna	2.938,57	3.114,89	3.301,78	3.499,89	3.709,88
TOTAL	32.650,79	34.609,84	36.686,43	38.887,61	41.220,87

Elaborado por: El autor

INGRESO DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA					
INGRESO DE VENTAS X PRODUCTO	2006	2007	2008	2009	2010
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Brocolin	9.550,36	10.123,38	10.730,78	11.374,63	12.057,10
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Pepo	8.081,07	8.565,93	9.079,89	9.624,68	10.202,17
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tomatoe	8.815,71	9.344,66	9.905,34	10.499,66	11.129,63
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cesar	11.019,64	11.680,82	12.381,67	13.124,57	13.912,04
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cheese	8.081,07	8.565,93	9.079,89	9.624,68	10.202,17
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Frejolero	8.815,71	9.344,66	9.905,34	10.499,66	11.129,63
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Egg	5.198,01	5.509,89	5.840,48	6.999,77	7.419,76
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Molida	5.847,76	6.198,62	6.570,54	7.874,74	8.347,23
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tuna	5.847,76	6.198,62	6.570,54	7.874,74	8.347,23
TOTAL	71.257,08	75.532,51	80.064,46	87.497,13	92.746,96

ANEXO E1

ESTRUCTURA DE CAPITAL

SIN APALANCAMIENTO		
Financiamiento de Inversión		
Fuente	Valor USD.	%
Capital Propio	13000,00	100%
Crédito		
Total	13000,00	100%

CON APALANCAMIENTO		
Financiamiento de Inversión		
Fuente	Valor USD.	%
Capital Propio	9000,00	69%
Crédito	4000,00	31%
Total	13000,00	100%

INVERSIÓN INICIAL	
Resumen de inversión	
RUBRO	VALOR USD.
Presupuesto adecuación del local	750,00
Presupuesto de equipo y maquinaria	2255,00
Presupuesto de equipo de computación	1545,00
Gasto de constitución	600,00
Presupuesto Uniformes	342,00
Presupuestos para otros gastos de mantenimiento	304,16
TOTAL USD	5796,16

CAPITAL DE TRABAJO PESIMISTA	
RUBRO	USD. MENSUAL
Costos fijos	3220,33
Costos variables	2669,57
Gastos de producción	202,71
Gastos de comercialización	599,34
Gastos generales	37,75
TOTAL USD	6729,70

CAPITAL DE TRABAJO ESPERADO	
RUBRO	USD. MENSUAL
Costos fijos	3220,33
Costos variables	2769,17
Gastos de producción	210,50
Gastos de comercialización	616,40
Gastos generales	37,76
TOTAL USD	6854,16

CAPITAL DE TRABAJO OPTIMISTA	
RUBRO	USD. MENSUAL
Costos fijos	3220,33
Costos variables	2918,57
Gastos de producción	222,20
Gastos de comercialización	641,98
Gastos generales	37,76
TOTAL USD	7040,84

PRESUPUESTOS

Presupuesto de adecuación local			
Especificación	costo unitario	unidades	total
PINTURA Y ARMARIOS	400,00	1	400,00
PANEL DE PRECIOS LUMINOSO	200,00	1	200,00
LETRERO DEL LOCAL	150,00	1	150,00
TOTAL			750,00

Presupuesto de equipo y maquinaria			
Especificación	costo unitario	unidades	total
CONGELADORA	560,00	1	560,00
COCINA / PLANCHA/GRILL	850,00	1	850,00
EXTRACTOR	350,00	1	350,00
MICROONDAS	100,00	1	100,00
LICUADORA 3 VELOCIDADES	45,00	1	45,00
DISPENSADOR DE NESTY	150,00	1	150,00
IMPLEMENTOS DE COCINA	200,00	1	200,00
TOTAL			2.255,00

Presupuesto de equipos de computación			
Especificación	costo unitario	unidades	total
registradora	470,00	1	470,00
computadoras	850,00	1	850,00
impresora	95,00	1	95,00
Tele-Fax	130,00	1	130,00
TOTAL			1.545,00

Presupuesto Uniformes			
Especificación	costo unitario	unidades	total
DELANTAL BLANCO	2,05	8	16,40
CAMISETA A COLOR	4,00	8	32,00
GUANTES	0,05	2.920,00	146,00
GORROS	0,10	1.460,00	146,00
LOGO	0,20	8	1,60
TOTAL			342,00

Presupuesto para otros gastos de mantenimiento				
RUBROS	costo unitario	unidades	No. Meses	total
Desinfectantes (galón)	6,20	2	12	148,80
Papel higiénico	0,00	96	12	0,00
basurero (grande plástico)	15,00	2	1	30,00
fundas de basura	0,04	12	12	5,76
guantes	1,00	1	6	6,00
escoba	2,00	1	6	12,00
trapeador	3,20	1	6	19,20
lava vajilla	2,40	2	12	57,60
esponja lava platos	0,25	2	12	6,00
baldes	2,20	2	1	4,40
limpiones (desechables)	0,30	4	12	14,40
TOTAL				304,16

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Depreciaciones	# años	Dep. Anual	2006	2007	2008	2009	2010	Total
Equipo de Adecuación	10	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	375,00
Equipo Mobiliario	10	225,50	225,50	225,50	225,50	225,5	225,5	1.127,50
Equipo de computación	3	515,00	515,00	515,00	515,00	515,00	515,00	2.575,00
		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50	815,50	4.077,50

Amortizaciones	# años	Amort. Anual	2006	2007	2008	2009	2010
Constitución legal	5	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00

ANEXO E2

COSTO NÓMINA DE PERSONAL

COSTO NÓMINA 2006										
CARGO	SUELDO NOMINAL	COMPONENTE SALARIAL	BÁSICO ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	IESS	FONDOS DE RESERVA	COSTO ANUAL	No. DE PERSONAS	TOTAL 2006
Gerente	500,00	16,00	6.192,00	500,00	170,00	578,95	0	7.440,95	1	7.440,95
Cajero	170,00	16,00	2.232,00	170,00	170,00	208,69	0	2.780,69	2	5.561,38
Cocinero	170,00	16,00	2.232,00	170,00	170,00	208,69	0	2.780,69	2	5.561,38
TOTAL	840	48	10.656,00	840,00	510,00	996,336	0	13.002,34	5	18.563,72

COSTO NÓMINA 2007										
CARGO	SUELDO NOMINAL	COMPONENTE SALARIAL	BÁSICO ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	IESS	FONDOS DE RESERVA	COSTO ANUAL	No. DE PERSONAS	TOTAL 2007
Gerente	500,00	16,00	6.192,00	500,00	170,00	578,95	500,00	7.940,95	1	7.940,95
Cajero	170,00	16,00	2.232,00	170,00	170,00	208,69	170,00	2.950,69	2	5.901,38
Cocinero	170,00	16,00	2.232,00	170,00	170,00	208,69	170,00	2.950,69	2	5.901,38
TOTAL	840,00	48,00	10.656,00	840,00	510,00	996,34	840,00	13.842,34	5	19.743,72

COSTO NÓMINA 2008										
CARGO	SUELDO NOMINAL	COMPONENTE SALARIAL	BÁSICO ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	IESS	FONDOS DE RESERVA	COSTO ANUAL	No. DE PERSONAS	TOTAL 2008
Gerente	500,00	16,00	6.192,00	500,00	170,00	578,95	500,00	7.940,95	1	7.940,95
Cajero	170,00	16,00	2.232,00	170,00	170,00	208,69	170,00	2.950,69	2	5.901,38
Cocinero	170,00	16,00	2.232,00	170,00	170,00	208,69	170,00	2.950,69	2	5.901,38
TOTAL	840,00	48,00	10.656,00	840,00	510,00	996,336	840,00	13.842,34	5	19.743,72

COSTO NÓMINA 2009

CARGO	SUELDO NOMINAL	COMPONENTE SALARIAL	BÁSICO ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	IESS	FONDOS DE RESERVA	COSTO ANUAL	No. DE PERSONAS	TOTAL 2009
Gerente	500,00	16,00	6.192,00	500,00	170,00	578,95	500,00	7.940,95	1	7.940,95
Cajero	170,00	16,00	2.232,00	170,00	170,00	208,69	170,00	2.950,69	2	5.901,38
Cocinero	170,00	16,00	2.232,00	170,00	170,00	208,69	170,00	2.950,69	2	5.901,38
TOTAL	840,00	48,00	10.656,00	840,00	510,00	996,34	840,00	13.842,34	5	19.743,72

COSTO NÓMINA 2010

CARGO	SUELDO NOMINAL	COMPONENTE SALARIAL	BÁSICO ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	IESS	FONDOS DE RESERVA	COSTO ANUAL	No. DE PERSONAS	TOTAL 2009
Gerente	500,00	16,00	6.192,00	500,00	170,00	578,95	500,00	7.940,95	1	7.940,95
Cajero	170,00	16,00	2.232,00	170,00	170,00	208,69	170,00	2.950,69	2	5.901,38
Cocinero	170,00	16,00	2.232,00	170,00	170,00	208,69	170,00	2.950,69	2	5.901,38
TOTAL	840,00	48,00	10.656,00	840,00	510,00	996,34	840,00	13.842,34	5	19.743,72

ANEXO E3

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y PRODUCCIÓN

GASTOS ADMINISTRATIVOS							
Tasa de inflación anual	2%		2006	2007	2008	2009	2010
	Mensual	Meses					
Arriendos							
Local	600,00	12	7.200,00	7.344,00	7.490,88	7.640,70	7.793,51
Servicios básicos							
Agua	35,00	12	420,00	428,40	436,97	445,71	454,62
Luz	25,00	12	300,00	306,00	312,12	318,36	324,73
Teléfono	20,00	12	240,00	244,80	249,70	254,69	259,78
			960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
Suministros de oficina							
	30,00	12	360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
Mantenimiento local (suministros de limpieza)							
			304,16	310,24	316,45	322,78	329,23
Alicuota							
	40,00	12	480,00	489,60	499,39	509,38	519,57
Otros gastos generales 1%							
			93,04	94,90	96,80	98,74	100,71
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS			10.357,20	10.564,35	10.775,63	10.991,15	11.210,97

GASTOS DE PRODUCCIÓN ESPERADO

Especificación	costo unitario	2006	2007	2008	2009	2010
PLATOS DESECHABLES	0,05	1.695,33	1.797,05	1.904,87	2.019,16	2.140,31
TENEDORES PLASTICOS	0,01	211,92	224,63	238,11	252,40	267,54
CUCHILLOS PLASTICOS	0,01	211,92	224,63	238,11	252,40	267,54
VASOS DESECHABLES COLAS	0,01	339,07	359,41	380,97	403,83	428,06
SORBETES	0,00	67,81	71,88	76,19	80,77	85,61
TOTAL GASTOS DE PRODUCCIÓN		2526,04	2.677,60	2.838,26	3.008,56	3.189,07

GASTOS DE PRODUCCIÓN OPTIMISTA

Especificación	costo unitario	2006	2007	2008	2009	2010
PLATOS DESECHABLES	0,05	1.789,51	1.896,89	2.010,70	2.131,34	2.259,22
TENEDORES PLASTICOS	0,01	223,69	237,11	251,34	266,42	282,40
CUCHILLOS PLASTICOS	0,01	223,69	237,11	251,34	266,42	282,40
VASOS DESECHABLES COLAS	0,01	357,90	379,38	402,14	426,27	451,84
SORBETES	0,00	71,58	75,88	80,43	85,25	90,37
TOTAL GASTOS DE PRODUCCIÓN		2666,38	2.826,36	2.995,94	3.175,70	3.366,24

GASTOS DE PRODUCCIÓN PESIMISTA

Especificación	costo unitario	2006	2007	2008	2009	2010
PLATOS DESECHABLES	0,05	1.632,54	1.730,49	1.834,32	1.944,38	2.061,04
TENEDORES PLASTICOS	0,01	204,07	216,31	229,29	243,05	257,63
CUCHILLOS PLASTICOS	0,01	204,07	216,31	229,29	243,05	257,63
VASOS DESECHABLES COLAS	0,01	326,51	346,10	366,86	388,88	412,21
SORBETES	0,00	65,30	69,22	73,37	77,78	82,44
TOTAL GASTOS DE PRODUCCIÓN		2432,48	2.578,43	2.733,14	2.897,13	3.070,95

GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN

MARKETING ESCENARIO ESPERADO							
			2006	2007	2008	2009	2010
Material	Cantidad	Precio unitario	Total	Total	Total	Total	Total
Hojas volantes 15*21	5.000,00	0,05	250,00	255,00	260,10	265,30	270,61
Magnéticos 3*5 logo	500,00	0,28	140,00	142,80		145,66	
Servilletas con logo	33.906,59	0,05	1.695,33	1.729,24	1.763,82	1.799,10	1.835,08
Empaque	33.906,59	0,10	3.390,66	3.458,47	3.527,64	3.598,19	3.670,16
Papel encerado	33.906,59	0,01	440,79	449,60	458,59	467,77	477,12
Llaveros de Flex logo	500,00	0,50	250,00		255,00		260,10
Carteles	2,00	15,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Degustaciones y cupones de descuento	2.000,00	0,60	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
TOTAL			7.396,77	7.265,11	7.495,16	7.506,01	7.743,07

MARKETING ESCENARIO OPTIMISTA							
			2006	2007	2008	2009	2010
Material	Cantidad	Precio unitario	Total	Total	Total	Total	Total
Hojas volantes 15*21	5.000,00	0,05	250,00	255,00	260,10	265,30	270,61
Magnéticos 3*5 logo	500,00	0,28	140,00	142,80		142,80	
Servilletas con logo	35.790,29	0,05	1.789,51	1.825,30	1.861,81	1.899,05	1.937,03
Empaque	35.790,29	0,10	3.579,03	3.650,61	3.723,62	3.798,09	3.874,06
Papel encerado	35.790,29	0,01	465,27	474,58	484,07	493,75	503,63
Llaveros de Flex logo	500,00	0,50	250,00		255,00		260,10
Carteles	2,00	15,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Degustaciones y cupones de descuento	2.000,00	0,60	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
TOTAL			7.703,82	7.578,29	7.814,60	7.829,00	8.075,42

GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN

MARKETING ESCENARIO PESIMISTA								
			2006	2007	2008	2009	2010	
Material	Cantidad	Precio unitario	Total	Total	Total	Total	Total	
Hojas volantes 15*21	5.000,00	0,05	250,00	255,00	260,10	265,30	270,61	
Magnéticos 3*5 logo	500,00	0,28	140,00	142,80		144,23		
Servilletas con logo	32.650,79	0,05	1.632,54	1.665,19	1.698,49	1.732,46	1.767,11	
Empaque	32.650,79	0,10	3.265,08	3.330,38	3.396,99	3.464,93	3.534,23	
Papel encerado	32.650,79	0,01	424,46	432,95	441,61	450,44	459,45	
Llaveros de Flex logo	500,00	0,50	250,00		255,00		260,10	
Carteles	2,00	15,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	
Degustaciones y cupones de descuento	2.000,00	0,60	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	
			TOTAL	7.192,08	7.056,32	7.282,19	7.287,36	7.521,50

ANEXO E4

COSTO UNITARIO / PRECIO

Papas caceras

	Gr / Unidades	Costo / gramo	Costo total
papas	350	0,000	0,14
perejil	4	0,00067	0,00
sal	2	0,00020	0,00
Mantequilla	14	0,005	0,070
Total			\$ 0,217

Producto 1

Combo Wraps Cesar

	Gr / Unidades	Costo / gramo	Costo total
Papas cacera			0,22
Jugo			0,26
Tortilla de maíz	1	0,086	0,086
Pollo	70	0,0030	0,21
Lechuga	1	0,0400	0,04
Sal	1	0,0002	0,00
Salsa especial			0,07
Crutones			0,13
aceite	10	0,0010	0,01
Total			\$ 1,02

Jugo

	gr / ml/ unidad	costo / unidad	costo total
fruta / fresa / mora	200	0,00	0,22
agua	120	0,00	0,01
azucar	5	0,01	0,03
Total			\$ 0,264

Producto 2

Combo Wraps Brocolin

	Gr / Unidades	Costo / gramo	Costo total
Papas cacera			0,22
Jugo			0,26
Tortilla de maíz	1	0,086	0,086
brocoli	100	0,0010	0,10
Salsa especial	20	0,0034	0,07
pimiento rojo	20	0,0009	0,02
hongos	30	0,0056	0,17
aguacate	30	0,0008	0,02
sal	2	0,0002	0,00
Total			0,95

Producto 3**Combo Wraps Pepo**

	Gr / Unidades	Costo / gramo	Costo total
Papas cacera			0,22
Jugo			0,26
Tortilla de maíz	1	0,086	0,086
pepino	50	0,0008	0,040
zanahoria	35	0,0007	0,025
cebolla blanca	35	0,0007	0,025
oregano	10	0,0091	0,091
pimiento rojo	20	0,0009	0,018
salsa agria	30	0,0040	0,120
Total			0,88

Producto 5**Combo Wraps frejolero**

	Gr / Unidades	Costo / gramo	Costo total
Papas cacera			0,22
Jugo			0,26
Tortilla de maíz	1	0,086	0,086
frejol	80	0,0010	0,08
chorizo	50	0,0054	0,27
refrito			0,02
aceite	15	0,0010	0,02
sal	1	0,0002	0,00
pimiento verde	20	0,0009	0,02
Total			0,97

Producto 4**Combo Wraps cheese**

	Gr / Unidades	Costo / gramo	Costo total
Papas fritas			0,22
Jugo			0,26
Tortilla de maíz	1	0,086	0,086
salchicha	40	0,0023	0,09
queso chedar	25	0,0060	0,15
queso fundido	25	0,0050	0,13
Total			0,93

Producto 6**Combo Wraps tuna**

	Gr / Unidades	Costo / gramo	Costo total
Papas cacera			0,22
Jugo			0,26
Tortilla de maíz	1	0,086	0,086
atun	80	0,0039	0,31
huevo	25	0,0018	0,05
apio	20	0,0007	0,01
cebolla	20	0,0007	0,01
Salsa especial			0,06
sal	2	0,0002	0,00
pimienta	2	0,0040	0,01
Total			1,02

Producto 7**Combo Wraps tomatoe****Tasas de uso**

	Gr / Unidades	Costo / gramo	Costo total
frejol	70	0,0010	0,07
Papas cacera			0,22
Jugo			0,26
Tortilla de maíz	1	0,086	0,086
tomate	40	0,0008	0,03
cebolla	40	0,0007	0,03
refrito			0,02
pollo	40	0,0030	0,12
sal	2	0,0002	0,00
Total			0,84

Producto 9**Combo Wraps molida****Tasas de uso**

	Gr / Unidades	Costo / gramo	Costo total
Papas cacera			0,22
Jugo			0,26
Tortilla de maíz	1	0,086	0,086
carne molida	80	0,0030	0,24
tomate	40	0,0008	0,03
cebolla	30	0,0008	0,02
refrito			0,02
sal	2	0,0002	0,00
pimiento verde	30	0,0009	0,03
Total			0,91

Producto 8**Combo Wraps egg****Tasas de uso**

	Gr / Unidades	Costo / gramo	Costo total
Papas cacera			0,22
Jugo			0,26
Tortilla de maíz	1	0,086	0,086
pollo	80	0,0035	0,28
huevo	20	0,0018	0,04
lechuga	1	0,0400	0,04
Salsa especial			\$ 0,059
pimienta	2	0,0040	\$ 0,008
sal	2	0,0002	\$ 0,000
Total			0,99

COSTO PROMEDIO DE PRODUCCIÓN**0,95**

PRODUCTO	COSTO	UTILIDAD	PRECIO
Combo Wrap Brocolin	0,95	57,98%	2,25
Combo Wrap Pepo	0,88	60,67%	2,25
Combo Wrap Tomatoe	0,84	62,60%	2,25
Combo Wrap Cesar	1,02	54,62%	2,25
Combo Wrap Cheese	0,93	58,49%	2,25
Combo Wrap Frejolero	0,97	56,70%	2,25
Combo Wrap Egg	0,99	50,23%	1,99
Combo Wrap Molida	0,91	54,05%	1,99
Combo Wrap Tuna	1,02	48,77%	1,99

COSTO DE PRODUCCIÓN

COSTOS DE PRODUCCIÓN ESCENARIO ESPERADO			
Costos de producción 2006			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	4.407,86	4.167,10
Combo Wrap Pepo	0,88	3.729,72	3.300,73
Combo Wrap Tomatoe	0,84	4.068,79	3.423,81
Combo Wrap Cesar	1,02	5.085,99	5.192,69
Combo Wrap Cheese	0,97	3.729,72	3.633,80
Combo Wrap Frejolero	0,97	4.068,79	3.964,14
Combo Wrap Egg	0,99	2.712,53	2.686,43
Combo Wrap Molida	0,91	3.051,59	2.790,62
Combo Wrap Tuna	1,02	3.051,59	3.110,73
TOTAL			32.270,05

COSTOS DE PRODUCCIÓN ESCENARIO OPTIMISTA			
Costos de producción 2006			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	4.652,74	4.398,60
Combo Wrap Pepo	0,88	3.936,93	3.484,11
Combo Wrap Tomatoe	0,84	4.294,83	3.614,02
Combo Wrap Cesar	1,02	5.368,54	5.481,18
Combo Wrap Cheese	0,97	3.936,93	3.835,67
Combo Wrap Frejolero	0,97	4.294,83	4.184,37
Combo Wrap Egg	0,99	2.863,22	2.835,68
Combo Wrap Molida	0,91	3.221,13	2.945,66
Combo Wrap Tuna	1,02	3.221,13	3.283,55
TOTAL			34.062,83

Costos de producción 2007			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	4.672,33	4.417,13
Combo Wrap Pepo	0,88	3.953,51	3.498,78
Combo Wrap Tomatoe	0,84	4.312,92	3.629,23
Combo Wrap Cesar	1,02	5.391,15	5.504,25
Combo Wrap Cheese	0,97	3.953,51	3.851,82
Combo Wrap Frejolero	0,97	4.312,92	4.201,99
Combo Wrap Egg	0,99	2.875,28	2.847,62
Combo Wrap Molida	0,91	3.234,69	2.958,06
Combo Wrap Tuna	1,02	3.234,69	3.297,38
TOTAL			34.206,26

Costos de producción 2007			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	4.931,90	4.662,52
Combo Wrap Pepo	0,88	4.173,15	3.693,15
Combo Wrap Tomatoe	0,84	4.552,52	3.830,86
Combo Wrap Cesar	1,02	5.690,66	5.810,05
Combo Wrap Cheese	0,97	4.173,15	4.065,81
Combo Wrap Frejolero	0,97	4.552,52	4.435,43
Combo Wrap Egg	0,99	3.035,02	3.005,82
Combo Wrap Molida	0,91	3.414,39	3.122,39
Combo Wrap Tuna	1,02	3.414,39	3.480,56
TOTAL			36.106,60

Costos de producción 2008			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	4.952,67	4.682,15
Combo Wrap Pepo	0,88	4.190,72	3.708,70
Combo Wrap Tomatoe	0,84	4.571,69	3.846,99
Combo Wrap Cesar	1,02	5.714,62	5.834,51
Combo Wrap Cheese	0,97	4.190,72	4.082,93
Combo Wrap Frejolero	0,97	4.571,69	4.454,11
Combo Wrap Egg	0,99	3.047,80	3.018,48
Combo Wrap Molida	0,91	3.428,77	3.135,54
Combo Wrap Tuna	1,02	3.428,77	3.495,22
		TOTAL	36.258,63

Costos de producción 2008			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	5.227,82	4.942,27
Combo Wrap Pepo	0,88	4.423,54	3.914,74
Combo Wrap Tomatoe	0,84	4.825,68	4.060,71
Combo Wrap Cesar	1,02	6.032,10	6.158,65
Combo Wrap Cheese	0,97	4.423,54	4.309,76
Combo Wrap Frejolero	0,97	4.825,68	4.701,56
Combo Wrap Egg	0,99	3.217,12	3.186,17
Combo Wrap Molida	0,91	3.619,26	3.309,74
Combo Wrap Tuna	1,02	3.619,26	3.689,40
		TOTAL	38.273,00

Costos de producción 2009			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	5.249,83	4.963,08
Combo Wrap Pepo	0,88	4.442,16	3.931,22
Combo Wrap Tomatoe	0,84	4.845,99	4.077,81
Combo Wrap Cesar	1,02	6.057,49	6.184,58
Combo Wrap Cheese	0,97	4.442,16	4.327,91
Combo Wrap Frejolero	0,97	4.845,99	4.721,36
Combo Wrap Egg	0,99	3.230,66	3.199,58
Combo Wrap Molida	0,91	3.634,50	3.323,67
Combo Wrap Tuna	1,02	3.634,50	3.704,93
		TOTAL	38.434,15

Costos de producción 2009			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	5.541,48	5.238,81
Combo Wrap Pepo	0,88	4.688,95	4.149,63
Combo Wrap Tomatoe	0,84	5.115,22	4.304,35
Combo Wrap Cesar	1,02	6.394,02	6.528,17
Combo Wrap Cheese	0,97	4.688,95	4.568,35
Combo Wrap Frejolero	0,97	5.115,22	4.983,65
Combo Wrap Egg	0,99	3.410,14	3.377,34
Combo Wrap Molida	0,91	3.836,41	3.508,32
Combo Wrap Tuna	1,02	3.836,41	3.910,76
		TOTAL	40.569,38

Costos de producción 2010			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	5.564,82	5.260,87
Combo Wrap Pepo	0,88	4.708,69	4.167,10
Combo Wrap Tomatoe	0,84	5.136,75	4.322,48
Combo Wrap Cesar	1,02	6.420,94	6.555,65
Combo Wrap Cheese	0,97	4.708,69	4.587,58
Combo Wrap Frejolero	0,97	5.136,75	5.004,64
Combo Wrap Egg	0,99	3.424,50	3.391,56
Combo Wrap Molida	0,91	3.852,57	3.523,09
Combo Wrap Tuna	1,02	3.852,57	3.927,23
TOTAL			40.740,20

Costos de producción 2010			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	5.873,97	5.553,14
Combo Wrap Pepo	0,88	4.970,29	4.398,60
Combo Wrap Tomatoe	0,84	5.422,13	4.562,61
Combo Wrap Cesar	1,02	6.777,66	6.919,86
Combo Wrap Cheese	0,97	4.970,29	4.842,45
Combo Wrap Frejolero	0,97	5.422,13	5.282,67
Combo Wrap Egg	0,99	3.614,75	3.579,98
Combo Wrap Molida	0,91	4.066,60	3.718,82
Combo Wrap Tuna	1,02	4.066,60	4.145,41
TOTAL			43.003,54

COSTOS DE PRODUCCIÓN ESCENARIO PESIMISTA			
Costos de producción 2006			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	4.244,60	4.012,76
Combo Wrap Pepo	0,88	3.591,59	3.178,48
Combo Wrap Tomatoe	0,84	3.918,09	3.297,00
Combo Wrap Cesar	1,02	4.897,62	5.000,37
Combo Wrap Cheese	0,97	3.591,59	3.499,21
Combo Wrap Frejolero	0,97	3.918,09	3.817,32
Combo Wrap Egg	0,99	2.612,06	2.586,94
Combo Wrap Molida	0,91	2.938,57	2.687,26
Combo Wrap Tuna	1,02	2.938,57	2.995,52
TOTAL			31.074,87

COSTOS DE PRODUCCIÓN ESCENARIO PESIMISTA			
Costos de producción 2007			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	4.499,28	4.253,53
Combo Wrap Pepo	0,88	3.807,08	3.369,19
Combo Wrap Tomatoe	0,84	4.153,18	3.494,82
Combo Wrap Cesar	1,02	5.191,48	5.300,39
Combo Wrap Cheese	0,97	3.807,08	3.709,16
Combo Wrap Frejolero	0,97	4.153,18	4.046,36
Combo Wrap Egg	0,99	2.768,79	2.742,15
Combo Wrap Molida	0,91	3.114,89	2.848,50
Combo Wrap Tuna	1,02	3.114,89	3.175,25
TOTAL			32.939,36

COSTOS DE PRODUCCIÓN ESCENARIO PESIMISTA			
Costos de producción 2008			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	4.769,24	4.508,74
Combo Wrap Pepo	0,88	4.035,51	3.571,34
Combo Wrap Tomatoe	0,84	4.402,37	3.704,51
Combo Wrap Cesar	1,02	5.502,96	5.618,42
Combo Wrap Cheese	0,97	4.035,51	3.931,71
Combo Wrap Frejolero	0,97	4.402,37	4.289,14
Combo Wrap Egg	0,99	2.934,91	2.906,68
Combo Wrap Molida	0,91	3.301,78	3.019,41
Combo Wrap Tuna	1,02	3.301,78	3.365,77
TOTAL			34.915,72

COSTOS DE PRODUCCIÓN ESCENARIO PESIMISTA			
Costos de producción 2009			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	5.055,39	4.779,26
Combo Wrap Pepo	0,88	4.277,64	3.785,62
Combo Wrap Tomatoe	0,84	4.666,51	3.926,78
Combo Wrap Cesar	1,02	5.833,14	5.955,52
Combo Wrap Cheese	0,97	4.277,64	4.167,62
Combo Wrap Frejolero	0,97	4.666,51	4.546,49
Combo Wrap Egg	0,99	3.111,01	3.081,08
Combo Wrap Molida	0,91	3.499,89	3.200,57
Combo Wrap Tuna	1,02	3.499,89	3.567,71
TOTAL			37.010,66

COSTOS DE PRODUCCIÓN ESCENARIO PESIMISTA			
Costos de producción 2010			
Producto	Costo de producción	Unid / año	Total anual
Combo Wrap Brocolin	0,95	5.358,71	5.066,02
Combo Wrap Pepo	0,88	4.534,30	4.012,76
Combo Wrap Tomatoe	0,84	4.946,50	4.162,38
Combo Wrap Cesar	1,02	6.183,13	6.312,85
Combo Wrap Cheese	0,97	4.534,30	4.417,67
Combo Wrap Frejolero	0,97	4.946,50	4.819,28
Combo Wrap Egg	0,99	3.297,67	3.265,95
Combo Wrap Molida	0,91	3.709,88	3.392,61
Combo Wrap Tuna	1,02	3.709,88	3.781,78
TOTAL			39.231,30

COSTO DE VENTAS

COSTO DE VENTAS WRAPS ESCENARIO ESPERADO					
DETALLE	2006	2007	2008	2009	2010
MOD	11.464,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77
CIF	960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
MP	32.270,05	34.206,26	36.258,63	38.434,15	40.740,20
TOTAL	44.694,82	47.330,22	49.402,18	51.597,68	53.924,10

COSTO DE VENTAS WRAPS ESCENARIO OPTIMISTA					
DETALLE	2006	2007	2008	2009	2010
MOD	11.464,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77
CIF	960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
MP	34.062,83	36.106,60	38.273,00	40.569,38	43.003,54
TOTAL	46.487,60	49.230,57	51.416,55	53.732,91	56.187,45

COSTO DE VENTAS WRAPS ESCENARIO PESIMISTA					
DETALLE	2006	2007	2008	2009	2010
MOD	11.464,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77	11.814,77
CIF	960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
MP	31.074,87	32.939,36	34.915,72	37.010,66	39.231,30
TOTAL	43.499,63	46.063,33	48.059,27	50.174,19	52.085,21

ANEXO E5

FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO

Escenario Optimista

FLUJO DE FONDOS PARA 5 AÑOS						
ANO	0	2006	2007	2008	2009	2010
Ingresos por ventas		78.108,73	82.795,25	87.762,96	95.910,31	101.664,93
Subtotal		78.108,73	82.795,25	87.762,96	95.910,31	101.664,93
Costo de ventas		46.487,60	49.230,57	51.416,55	53.732,91	56.187,45
Gastos Administrativos		7.440,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95
Gastos de Comercialización		7.703,82	7.578,29	7.814,60	7.829,00	8.075,42
Gastos de Producción		2.666,38	2.826,36	2.995,94	3.175,70	3.366,24
Gastos de constitución	-600,00					
Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Subtotal		65.234,25	68.511,68	71.103,55	73.614,05	76.505,56
Utilidad bruta en Ventas		12.874,48	14.283,57	16.659,42	22.296,26	25.159,38
Utilidad antes de impuestos y participaciones		12.874,48	14.283,57	16.659,42	22.296,26	25.159,38
Participación trabajadores		513,97	700,02	1.030,58	1.849,77	2.252,38
Impuesto a la renta		728,12	991,70	1.459,99	2.620,51	3.190,87
Utilidad neta		11.632,39	12.591,85	14.168,85	17.825,98	19.716,13
(+) Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
(+) Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Inversiones	-5.796,16					
Inversión Capital de Trabajo	-7.040,84					
Capital propio						
Préstamo	4.000,00					
Amortización de la deuda		-1.010,82	-1.010,82	-1.010,82	-1.010,82	-1.010,82
Valor de rescate						4.077,50
Flujo de fondos final toda la vida del proyecto	-9.437,00	11.557,07	12.516,54	14.093,53	17.750,66	23.718,31
Utilidades retenidas (Fondo revolvente)						
Dividendos						
COSTO DE OPORTUNIDAD	16,00%					
VAN PARA CINCO AÑOS	39.953,07					
TIR PARA CINCO AÑOS	131,52%					

Escenario Esperado

FLUJO DE FONDOS PARA 5 AÑOS						
AÑO	0	2006	2007	2008	2009	2010
Ingresos por ventas		73.997,74	78.437,60	83.143,86	90.862,40	96.314,15
Subtotal		73.997,74	78.437,60	83.143,86	90.862,40	96.314,15
Costo de ventas		44.694,82	47.330,22	49.402,18	51.597,68	53.924,10
Gastos Administrativos		10.357,20	10.564,35	10.775,63	10.991,15	11.210,97
Gastos de comercialización		7.396,77	7.265,11	7.495,16	7.506,01	7.743,07
Gastos de producción		2.526,04	2.677,60	2.838,26	3.008,56	3.189,07
Gastos de constitución	-600,00					
Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Subtotal		65.910,34	68.772,78	71.446,73	74.038,89	77.002,70
Utilidad bruta en Ventas		8.087,40	9.664,82	11.697,13	16.823,51	19.311,44
Utilidad antes de impuestos y participaciones		8.087,40	9.664,82	11.697,13	16.823,51	19.311,44
Participación trabajadores		233,34	400,72	711,44	1.486,39	1.865,69
Impuesto a la renta		330,57	567,68	1.007,87	2.105,72	2.643,06
Utilidad neta		7.523,49	8.696,42	9.977,82	13.231,40	14.802,69
(+) Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
(+) Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Inversiones	-5.796,16					
Inversión Capital de Trabajo	-6.854,16					
Capital propio						
Préstamo	4.000,00					
Amortización de la deuda		-1.010,82	-1.010,82	-1.010,82	-1.010,82	-1.010,82
Valor de rescate						4.077,50
Flujo de fondos final toda la vida del proyecto	-9.250,32	7.448,17	8.621,10	9.902,50	13.156,08	18.804,87
Utilidades retenidas (Fondo revolvente)						
Dividendos						
COSTO DE OPORTUNIDAD	16,00%					
VAN PARA CINCO AÑOS	26.140,74					
TIR PARA CINCO AÑOS	92,53%					

Escenario Pesimista

FLUJO DE FONDOS PARA 5 AÑOS						
AÑO	0	2006	2007	2008	2009	2010
Ingresos por ventas		71.257,08	75.532,51	80.064,46	87.497,13	92.746,96
Subtotal		71.257,08	75.532,51	80.064,46	87.497,13	92.746,96
Costo de ventas		43.499,63	46.063,33	48.059,27	50.174,19	52.085,21
Gastos Administrativos		10.357,20	10.564,35	10.775,63	10.991,15	11.210,97
Gastos de comercialización		7.192,08	7.056,32	7.282,19	7.287,36	7.521,50
Gastos de producción		2.432,48	2.578,43	2.733,14	2.897,13	3.070,95
Gastos de constitución	-600,00					
Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Subtotal		64.416,90	67.197,93	69.785,73	72.285,33	74.824,13
Utilidad bruta en Ventas		6.840,18	8.334,58	10.278,72	15.211,80	17.922,83
Utilidad antes de impuestos y participaciones		6.840,18	8.334,58	10.278,72	15.211,80	17.922,83
Participación trabajadores		46,26	201,18	498,68	1.244,63	1.657,40
Impuesto a la renta		65,54	285,01	706,46	1.763,23	2.347,98
Utilidad neta		6.728,38	7.848,39	9.073,59	12.203,94	13.917,45
(+) Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
(+) Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Inversiones	-5.796,16					
Inversión Capital de Trabajo	-6.729,70					
Capital propio						
Préstamo	4.000,00					
Amortización de la deuda		-1.010,82	-1.010,82	-1.010,82	-1.010,82	-1.010,82
Valor de rescate						4.077,50
Flujo de fondos final toda la vida del proyecto	-9.125,86	6.653,07	7.773,07	8.998,27	12.128,62	17.919,63
Utilidades retenidas (Fondo revolvente)						
Dividendos						
COSTO DE OPORTUNIDAD	16,00%					
VAN PARA CINCO AÑOS	23.381,30					
TIR PARA CINCO AÑOS	85,23%					

FLUJO DE EFECTIVO SIN APALANCAMIENTO

Escenario Optimista

FLUJO DE FONDOS PARA 5 AÑOS						
ANO	0	2006	2007	2008	2009	2010
Ingresos por ventas		78.108,73	82.795,25	87.762,96	95.910,31	101.664,93
Subtotal		78.108,73	82.795,25	87.762,96	95.910,31	101.664,93
Costo de ventas		46.487,60	49.230,57	51.416,55	53.732,91	56.187,45
Gastos Administrativos		7.440,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95
Gastos de Comercialización		7.703,82	7.578,29	7.814,60	7.829,00	8.075,42
Gastos de Producción		2.666,38	2.826,36	2.995,94	3.175,70	3.366,24
Gastos de constitución	-600,00					
Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Subtotal		65.234,25	68.511,68	71.103,55	73.614,05	76.505,56
Utilidad bruta en Ventas		12.874,48	14.283,57	16.659,42	22.296,26	25.159,38
Utilidad antes de impuestos y participaciones		12.874,48	14.283,57	16.659,42	22.296,26	25.159,38
Participación trabajadores		665,59	851,64	1.182,20	2.001,40	2.404,00
Impuesto a la renta		942,92	1.206,50	1.674,79	2.835,31	3.405,67
Utilidad neta		11.265,97	12.225,43	13.802,43	17.459,56	19.349,71
(+) Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
(+) Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Inversiones	-5.796,16					
Inversión Capital de Trabajo	-7.040,84					
Capital propio						
Préstamo	0,00					
Amortización de la deuda		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor de rescate						4.077,50
Flujo de fondos final toda la vida del proyecto	-13.437,00	12.201,47	13.160,93	14.737,93	18.395,06	24.362,71
Utilidades retenidas (Fondo revolvente)						
Dividendos						
COSTO DE OPORTUNIDAD	16,00%					
VAN PARA CINCO AÑOS	38.063,02					
TIR PARA CINCO AÑOS	97,84%					

Escenario Esperado

FLUJO DE FONDOS PARA 5 AÑOS						
AÑO	0	2006	2007	2008	2009	2010
Ingresos por ventas		73.997,74	78.437,60	83.143,86	90.862,40	96.314,15
Subtotal		73.997,74	78.437,60	83.143,86	90.862,40	96.314,15
Costo de ventas		44.694,82	47.330,22	49.402,18	51.597,68	53.924,10
Gastos Administrativos		10.357,20	10.564,35	10.775,63	10.991,15	11.210,97
Gastos de comercialización		7.396,77	7.265,11	7.495,16	7.506,01	7.743,07
Gastos de producción		2.526,04	2.677,60	2.838,26	3.008,56	3.189,07
Gastos de constitución	-600,00					
Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Subtotal		65.910,34	68.772,78	71.446,73	74.038,89	77.002,70
Utilidad bruta en Ventas		8.087,40	9.664,82	11.697,13	16.823,51	19.311,44
Utilidad antes de impuestos y participaciones		8.087,40	9.664,82	11.697,13	16.823,51	19.311,44
Participación trabajadores		384,97	552,34	863,06	1.638,01	2.017,31
Impuesto a la renta		545,37	782,48	1.222,67	2.320,52	2.857,86
Utilidad neta		7.157,06	8.330,00	9.611,40	12.864,98	14.436,27
(+) Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
(+) Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Inversiones	-5.796,16					
Inversión Capital de Trabajo	-6.854,16					
Capital propio						
Préstamo	0,00					
Amortización de la deuda		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor de rescate						4.077,50
Flujo de fondos final toda la vida del proyecto	-13.250,32	8.092,56	9.265,50	10.546,90	13.800,48	19.449,27
Utilidades retenidas (Fondo revolvente)						
Dividendos						
COSTO DE OPORTUNIDAD	16,00%					
VAN PARA CINCO AÑOS	24.250,69					
TIR PARA CINCO AÑOS	69,38%					

Escenario Pesimista

FLUJO DE FONDOS PARA 5 AÑOS						
AÑO	0	2006	2007	2008	2009	2010
Ingresos por ventas		71.257,08	75.532,51	80.064,46	87.497,13	92.746,96
Subtotal		71.257,08	75.532,51	80.064,46	87.497,13	92.746,96
Costo de ventas		43.499,63	46.063,33	48.059,27	50.174,19	52.085,21
Gastos Administrativos		10.357,20	10.564,35	10.775,63	10.991,15	11.210,97
Gastos de comercialización		7.192,08	7.056,32	7.282,19	7.287,36	7.521,50
Gastos de producción		2.432,48	2.578,43	2.733,14	2.897,13	3.070,95
Gastos de constitución	-600,00					
Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Subtotal		64.416,90	67.197,93	69.785,73	72.285,33	74.824,13
Utilidad bruta en Ventas		6.840,18	8.334,58	10.278,72	15.211,80	17.922,83
Utilidad antes de impuestos y participaciones		6.840,18	8.334,58	10.278,72	15.211,80	17.922,83
Participación trabajadores		197,88	352,80	650,30	1.396,26	1.809,02
Impuesto a la renta		280,34	499,81	921,26	1.978,03	2.562,78
Utilidad neta		6.361,96	7.481,97	8.707,16	11.837,52	13.551,03
(+) Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
(+) Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Inversiones	-5.796,16					
Inversión Capital de Trabajo	-6.729,70					
Capital propio						
Préstamo	0,00					
Amortización de la deuda		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor de rescate						4.077,50
Flujo de fondos final toda la vida del proyecto	-13.125,86	7.297,46	8.417,47	9.642,66	12.773,02	18.564,03
Utilidades retenidas (Fondo revolvente)						
Dividendos						
COSTO DE OPORTUNIDAD	16,00%					
VAN PARA CINCO AÑOS	21.491,25					
TIR PARA CINCO AÑOS	63,85%					

ANEXO E6

ESTADO DE RESULTADOS SIN APALANCAMIENTO

Escenario Optimista

ESTADO DE RESULTADOS		2006	2007	2008	2009	2010
VENTAS						
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Brocolin		10.468,66	11.096,78	11.762,59	12.468,34	13.216,44
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Pepo		8.858,10	9.389,58	9.952,96	10.550,13	11.183,14
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tomatote		9.663,38	10.243,18	10.857,77	11.509,24	12.199,79
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cesar		12.079,22	12.803,98	13.572,21	14.386,55	15.249,74
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cheese		8.858,10	9.389,58	9.952,96	10.550,13	11.183,14
Ingreso Anual USD. Combo Wrao Frejolero		9.663,38	10.243,18	10.857,77	11.509,24	12.199,79
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Egg		5.697,81	6.039,68	6.402,06	7.672,83	8.133,19
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Molida		6.410,04	6.794,64	7.202,32	8.631,93	9.149,84
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tuna		6.410,04	6.794,64	7.202,32	8.631,93	9.149,84
Total ingreso		78.108,73	82.795,25	87.762,96	95.910,31	101.664,93
COSTO DE VENTAS						
MOD		11.464,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77
CIF		960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
MP		34.062,83	36.106,60	38.273,00	40.569,38	43.003,54
TOTAL COSTO DE VENTAS		46.487,60	49.230,57	51.416,55	53.732,91	56.187,45
TOTAL INGRESO						
		31.621,12	33.564,68	36.346,41	42.177,41	45.477,49
<i>Gastos Comercialización</i>						
	Marketing	7.703,82	7.578,29	7.814,60	7.829,00	8.075,42
	Total gastos de comercialización	7.703,82	7.578,29	7.814,60	7.829,00	8.075,42
<i>Gastos Administrativos</i>						
	Sueldos y Salarios	7.440,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95
	Arriendo	7.200,00	7.344,00	7.490,88	7.640,70	7.793,51
	Suministros de oficina	360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
	Mantenimiento	304,16	310,24	316,45	322,78	329,23
	Alicuota	480,00	489,60	499,39	509,38	519,57
	Total gastos administrativos	15.785,11	16.452,00	16.622,22	16.795,84	16.972,94
<i>Gastos de producción</i>						
	Total gastos de producción	2.666,38	2.826,36	2.995,94	3.175,70	3.366,24
<i>Gastos no operacionales</i>						
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Otros gastos</i>						
		93,04	94,90	96,80	98,74	100,71
	Depreciaciones	815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
	Amortizaciones	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
GASTOS GENERALES						
		26.248,35	26.951,55	27.529,56	27.899,27	28.515,31
UTILIDAD BRUTA						
		4.437,28	5.677,63	7.881,35	13.342,64	16.026,68
PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES						
	15%	665,59	851,64	1.182,20	2.001,40	2.404,00
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS						
		3.771,68	4.825,98	6.699,15	11.341,24	13.622,68
IMPUESTO A LA RENTA						
	25%	942,92	1.206,50	1.674,79	2.835,31	3.405,67
UTILIDAD NETA						
		2.828,76	3.619,49	5.024,36	8.505,93	10.217,01

Escenario Esperado

ESTADO DE RESULTADOS		2006	2007	2008	2009	2010
VENTAS						
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Brocolin		9.917,68	10.512,74	11.143,50	11.812,11	12.520,84
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Pepo		8.391,88	8.895,39	9.429,12	9.994,86	10.594,56
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tomatote		9.154,78	9.704,07	10.286,31	10.903,49	11.557,70
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cesar		11.443,47	12.130,08	12.857,89	13.629,36	14.447,12
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cheese		8.391,88	8.895,39	9.429,12	9.994,86	10.594,56
Ingreso Anual USD. Combo Wrao Frejolero		9.154,78	9.704,07	10.286,31	10.903,49	11.557,70
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Egg		5.397,93	5.721,80	6.065,11	7.268,99	7.705,13
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Molida		6.072,67	6.437,03	6.823,25	8.177,62	8.668,27
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tuna		6.072,67	6.437,03	6.823,25	8.177,62	8.668,27
Total ingreso		73.997,74	78.437,60	83.143,86	90.862,40	96.314,15
COSTO DE VENTAS						
MOD		11.464,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77
CIF		960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
MP		32.270,05	34.206,26	36.258,63	38.434,15	40.740,20
TOTAL COSTO DE VENTAS		44.694,82	47.330,22	49.402,18	51.597,68	53.924,10
TOTAL INGRESO						
		29.302,92	31.107,38	33.741,68	39.264,73	42.390,04
Gastos Comercialización						
	Marketing	7.396,77	7.265,11	7.495,16	7.506,01	7.743,07
	Total gastos de comercialización	7.396,77	7.265,11	7.495,16	7.506,01	7.743,07
Gastos Administrativos						
	Sueldos y Salarios	7.440,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95
	Arriendo	7.200,00	7.344,00	7.490,88	7.640,70	7.793,51
	Suministros de oficina	360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
	Mantenimiento	304,16	310,24	316,45	322,78	329,23
	Alicuota	480,00	489,60	499,39	509,38	519,57
	Total gastos administrativos	15.785,11	16.452,00	16.622,22	16.795,84	16.972,94
Gastos de Producción						
	Total gastos de producción	2.526,04	2.677,60	2.838,26	3.008,56	3.189,07
Gastos no operacionales						
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Otros gastos	93,04	94,90	96,80	98,74	100,71
	Gastos no operacionales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Depreciaciones	815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
	Amortizaciones	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
GASTOS GENERALES						
		25.800,97	26.489,61	27.052,43	27.409,15	28.005,78
UTILIDAD BRUTA						
		2.566,45	3.682,27	5.753,74	10.920,08	13.448,76
	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	15%	384,97	552,34	863,06	1.638,01
	UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	2.181,48	3.129,93	4.890,68	9.282,07	11.431,45
	IMPUESTO A LA RENTA	25%	545,37	782,48	1.222,67	2.320,52
	UTILIDAD NETA	1.636,11	2.347,45	3.668,01	6.961,55	8.573,58

Escenario Pesimista

ESTADO DE RESULTADOS		2006	2007	2008	2009	2010
VENTAS						
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Brocolin		9.550,36	10.123,38	10.730,78	11.374,63	12.057,10
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Pepo		8.081,07	8.565,93	9.079,89	9.624,68	10.202,17
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tomatoe		8.815,71	9.344,66	9.905,34	10.499,66	11.129,63
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cesar		11.019,64	11.680,82	12.381,67	13.124,57	13.912,04
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cheese		8.081,07	8.565,93	9.079,89	9.624,68	10.202,17
Ingreso Anual USD. Combo Wrao Frejolero		8.815,71	9.344,66	9.905,34	10.499,66	11.129,63
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Egg		5.198,01	5.509,89	5.840,48	6.999,77	7.419,76
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Molida		5.847,76	6.198,62	6.570,54	7.874,74	8.347,23
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tuna		5.847,76	6.198,62	6.570,54	7.874,74	8.347,23
Total ingreso		71.257,08	75.532,51	80.064,46	87.497,13	92.746,96
COSTO DE VENTAS						
MOD		11.464,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77	11.814,77
CIF		960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
MP		31.074,87	32.939,36	34.915,72	37.010,66	39.231,30
TOTAL COSTO DE VENTAS		43.499,63	46.063,33	48.059,27	50.174,19	52.085,21
TOTAL INGRESO		27.757,45	29.469,18	32.005,19	37.322,94	40.661,75
Gastos Comercialización						
Marketing		7.192,08	7.056,32	7.282,19	7.287,36	7.521,50
Total gastos de comercialización		7.192,08	7.056,32	7.282,19	7.287,36	7.521,50
Gastos Administrativos						
Sueldos y Salarios		7.440,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95
Arriendo		7.200,00	7.344,00	7.490,88	7.640,70	7.793,51
Suministros de oficina		360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
Mantenimiento		304,16	310,24	316,45	322,78	329,23
Alicuota		480,00	489,60	499,39	509,38	519,57
Total gastos administrativos		15.785,11	16.452,00	16.622,22	16.795,84	16.972,94
Gastos de producción						
Total gastos de producción		2.432,48	2.578,43	2.733,14	2.897,13	3.070,95
Gastos no operacionales						
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros gastos						
		93,04	94,90	96,80	98,74	100,71
Depreciaciones		815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
Amortizaciones		120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
GASTOS GENERALES		25.502,72	26.181,65	26.734,35	27.079,07	27.666,10
UTILIDAD BRUTA						
		1.319,23	2.352,03	4.335,34	9.308,37	12.060,15
PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	15%	197,88	352,80	650,30	1.396,26	1.809,02
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		1.121,35	1.999,23	3.685,04	7.912,11	10.251,13
IMPUESTO A LA RENTA	25%	280,34	499,81	921,26	1.978,03	2.562,78
UTILIDAD NETA		841,01	1.499,42	2.763,78	5.934,09	7.688,34

ESTADO DE RESULTADOS CON APALANCAMIENTO

Escenario Optimista

ESTADO DE RESULTADOS		2006	2007	2008	2009	2010
VENTAS						
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Brocolin		10.468,66	11.096,78	11.762,59	12.468,34	13.216,44
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Pepo		8.858,10	9.389,58	9.952,96	10.550,13	11.183,14
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tomatote		9.663,38	10.243,18	10.857,77	11.509,24	12.199,79
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cesar		12.079,22	12.803,98	13.572,21	14.386,55	15.249,74
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cheese		8.858,10	9.389,58	9.952,96	10.550,13	11.183,14
Ingreso Anual USD. Combo Wrao Frejolero		9.663,38	10.243,18	10.857,77	11.509,24	12.199,79
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Egg		5.697,81	6.039,68	6.402,06	7.672,83	8.133,19
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Molida		6.410,04	6.794,64	7.202,32	8.631,93	9.149,84
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tuna		6.410,04	6.794,64	7.202,32	8.631,93	9.149,84
Total ingreso		78.108,73	82.795,25	87.762,96	95.910,31	101.664,93
COSTO DE VENTAS						
MOD		11.464,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77
CIF		960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
MP		34.062,83	36.106,60	38.273,00	40.569,38	43.003,54
TOTAL COSTO DE VENTAS		46.487,60	49.230,57	51.416,55	53.732,91	56.187,45
TOTAL INGRESO						
		31.621,12	33.564,68	36.346,41	42.177,41	45.477,49
Gastos Comercialización						
	Marketing	7.703,82	7.578,29	7.814,60	7.829,00	8.075,42
	Total gastos de comercialización	7.703,82	7.578,29	7.814,60	7.829,00	8.075,42
Gastos Administrativos						
	Sueldos y Salarios	7.440,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95
	Arriendo	7.200,00	7.344,00	7.490,88	7.640,70	7.793,51
	Suministros de oficina	360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
	Mantenimiento	304,16	310,24	316,45	322,78	329,23
	Alicuota	480,00	489,60	499,39	509,38	519,57
	Total gastos administrativos	15.785,11	16.452,00	16.622,22	16.795,84	16.972,94
Gastos de producción						
	Total gastos de producción	2.666,38	2.826,36	2.995,94	3.175,70	3.366,24
Gastos no operacionales						
		1.010,82	1.010,82	1.010,82	1.010,82	1.010,82
Otros gastos						
		93,04	94,90	96,80	98,74	100,71
	Depreciaciones	815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
	Amortizaciones	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
GASTOS GENERALES						
		27.259,17	27.962,37	28.540,38	28.910,09	29.526,13
UTILIDAD BRUTA						
		3.426,46	4.666,81	6.870,53	12.331,82	15.015,86
PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES						
	15%	513,97	700,02	1.030,58	1.849,77	2.252,38
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS						
		2.912,49	3.966,79	5.839,95	10.482,04	12.763,48
IMPUESTO A LA RENTA						
	25%	728,12	991,70	1.459,99	2.620,51	3.190,87
UTILIDAD NETA						
		2.184,37	2.975,09	4.379,96	7.861,53	9.572,61

Escenario Esperado

ESTADO DE RESULTADOS		2006	2007	2008	2009	2010
VENTAS						
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Brocolin		9.917,68	10.512,74	11.143,50	11.812,11	12.520,84
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Pepo		8.391,88	8.895,39	9.429,12	9.994,86	10.594,56
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tomatoe		9.154,78	9.704,07	10.286,31	10.903,49	11.557,70
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cesar		11.443,47	12.130,08	12.857,89	13.629,36	14.447,12
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cheese		8.391,88	8.895,39	9.429,12	9.994,86	10.594,56
Ingreso Anual USD. Combo Wrao Frejolero		9.154,78	9.704,07	10.286,31	10.903,49	11.557,70
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Egg		5.397,93	5.721,80	6.065,11	7.268,99	7.705,13
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Molida		6.072,67	6.437,03	6.823,25	8.177,62	8.668,27
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tuna		6.072,67	6.437,03	6.823,25	8.177,62	8.668,27
Total ingreso		73.997,74	78.437,60	83.143,86	90.862,40	96.314,15
COSTO DE VENTAS						
MOD		11.464,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77
CIF		960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
MP		32.270,05	34.206,26	36.258,63	38.434,15	40.740,20
TOTAL COSTO DE VENTAS		44.694,82	47.330,22	49.402,18	51.597,68	53.924,10
TOTAL INGRESO						
		29.302,92	31.107,38	33.741,68	39.264,73	42.390,04
Gastos Comercialización						
	Marketing	7.396,77	7.265,11	7.495,16	7.506,01	7.743,07
	Total gastos de comercialización	7.396,77	7.265,11	7.495,16	7.506,01	7.743,07
Gastos Administrativos						
	Sueldos y Salarios	7.440,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95
	Arriendo	7.200,00	7.344,00	7.490,88	7.640,70	7.793,51
	Suministros de oficina	360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
	Mantenimiento	304,16	310,24	316,45	322,78	329,23
	Alicuota	480,00	489,60	499,39	509,38	519,57
	Total gastos administrativos	15.785,11	16.452,00	16.622,22	16.795,84	16.972,94
Gastos de Producción						
	Total gastos de producción	2.526,04	2.677,60	2.838,26	3.008,56	3.189,07
Gastos no operacionales						
	Total gastos no operacionales	1.010,82	1.010,82	1.010,82	1.010,82	1.010,82
	Otros gastos	93,04	94,90	96,80	98,74	100,71
	Gastos no operacionales	1.010,82	1.010,82	1.010,82	1.010,82	1.010,82
	Depreciaciones	815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
	Amortizaciones	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
GASTOS GENERALES						
		26.811,79	27.500,43	28.063,25	28.419,97	29.016,60
UTILIDAD BRUTA						
		1.555,63	2.671,45	4.742,93	9.909,26	12.437,94
PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES						
	15%	233,34	400,72	711,44	1.486,39	1.865,69
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS						
		1.322,29	2.270,73	4.031,49	8.422,87	10.572,25
IMPUESTO A LA RENTA						
	25%	330,57	567,68	1.007,87	2.105,72	2.643,06
UTILIDAD NETA						
		991,71	1.703,05	3.023,61	6.317,15	7.929,19

Escenario Pesimista

ESTADO DE RESULTADOS		2006	2007	2008	2009	2010
VENTAS						
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Brocolin		9.550,36	10.123,38	10.730,78	11.374,63	12.057,10
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Pepo		8.081,07	8.565,93	9.079,89	9.624,68	10.202,17
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tomatote		8.815,71	9.344,66	9.905,34	10.499,66	11.129,63
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cesar		11.019,64	11.680,82	12.381,67	13.124,57	13.912,04
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Cheese		8.081,07	8.565,93	9.079,89	9.624,68	10.202,17
Ingreso Anual USD. Combo Wrao Frejolero		8.815,71	9.344,66	9.905,34	10.499,66	11.129,63
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Egg		5.198,01	5.509,89	5.840,48	6.999,77	7.419,76
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Molida		5.847,76	6.198,62	6.570,54	7.874,74	8.347,23
Ingreso Anual USD. Combo Wrap Tuna		5.847,76	6.198,62	6.570,54	7.874,74	8.347,23
Total ingreso		71.257,08	75.532,51	80.064,46	87.497,13	92.746,96
COSTO DE VENTAS						
MOD		11.464,77	12.144,77	12.144,77	12.144,77	11.814,77
CIF		960,00	979,20	998,78	1.018,76	1.039,13
MP		31.074,87	32.939,36	34.915,72	37.010,66	39.231,30
TOTAL COSTO DE VENTAS		43.499,63	46.063,33	48.059,27	50.174,19	52.085,21
TOTAL INGRESO						
		27.757,45	29.469,18	32.005,19	37.322,94	40.661,75
Gastos Comercialización						
	Marketing	7.192,08	7.056,32	7.282,19	7.287,36	7.521,50
	Total gastos de comercialización	7.192,08	7.056,32	7.282,19	7.287,36	7.521,50
Gastos Administrativos						
	Sueldos y Salarios	7.440,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95	7.940,95
	Arriendo	7.200,00	7.344,00	7.490,88	7.640,70	7.793,51
	Suministros de oficina	360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
	Mantenimiento	304,16	310,24	316,45	322,78	329,23
	Alicuota	480,00	489,60	499,39	509,38	519,57
	Total gastos administrativos	15.785,11	16.452,00	16.622,22	16.795,84	16.972,94
Gastos de producción						
	Total gastos de producción	2.432,48	2.578,43	2.733,14	2.897,13	3.070,95
Gastos no operacionales						
		1.010,82	1.010,82	1.010,82	1.010,82	1.010,82
Otros gastos						
		93,04	94,90	96,80	98,74	100,71
	Depreciaciones	815,50	815,50	815,50	815,50	815,50
	Amortizaciones	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
GASTOS GENERALES						
		26.513,54	27.192,47	27.745,17	28.089,89	28.676,92
UTILIDAD BRUTA						
		308,41	1.341,21	3.324,52	8.297,55	11.049,33
PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES						
	15%	46,26	201,18	498,68	1.244,63	1.657,40
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS						
		262,15	1.140,03	2.825,84	7.052,92	9.391,93
IMPUESTO A LA RENTA						
	25%	65,54	285,01	706,46	1.763,23	2.347,98
UTILIDAD NETA						
		196,61	855,02	2.119,38	5.289,69	7.043,95

ANEXO E7

METODOLOGIA DEL COSTO DE OPORTUNIDAD

La fórmula utilizada¹ para el cálculo de la tasa de descuento es:

$$r_i = (t \text{ bond 5 años} + r_p) + B (P_m)$$

Esta fórmula se selecciono debido a que Ecuador es un país con mercados emergentes, capitales cerrados los cuales no ofrecen información publica y accesible para conseguir un beta referencial, además este método involucra al riesgo país haciendo que el resultado sea efectivo y sirva como guía para el análisis de este negocio.

Para la resolución del método se tomo en cuenta:

- El promedio de la beta de la industria de restaurantes de comida rápida de los EEUU que mas se asemejan a las características de Wrap's.²

Beta de la industria

Restaurante	Beta
Rubio's Restaurants Inc	0,46
Good Times Restaurants Inc	0,2
Mexican Restaurants Inc	0,52
Frisch's Restaurants Inc	0,34
Promedio de la industria	0,38

Elaborado por: El autor

¹ Guillermo L. Dumrauf, Finanzas Corporativas, Pág. 229

² www.nyse.com

- La tasa de los bonos del tesoro a 5 años, debido a que el proyecto se lo analizó para 5 años.³
- El riesgo país del Ecuador⁴.
- La prima de mercados emergentes, este representa el premio que esperan los inversionistas por correr riesgo.⁵

Tasa de bonos a 5 años	4,79%
Riesgo país	8,08%
Beta	0,38
Prima de riesgo	8%

³ <http://www.banex.fi.cr>

⁴ www.elfinanciero.com

⁵ Myres Stewart C .- Richard A , Manual de Finanzas Corporativas