

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Postgrados

Plan de Negocios: Comida Rápida Nocturna “Choclitos y Lomitos”

Silvana García
Jorge Segovia

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Máster en
Administración de Empresas

Quito, Octubre 2010

**Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Postgrados**

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Plan de Negocios: Comida Rápida Nocturna “Choclitos y Lomitos”

**Silvana García
Jorge Segovia**

Fabrizio Noboa S., PhD
Director de la Maestría en Administración
de Empresas y Director de la Tesis

Matías Santana, PhD (c)
Miembro del Comité

Néstor Jaramillo, Dr.
Miembro del Comité

Giuseppe Marzano, PhD
Decano del Colegio de Administración
para el Desarrollo

Víctor Viteri, PhD
Decano del Colegio de Postgrados

Quito, Octubre 2010

© Derechos de autor: Según la actual Ley de Propiedad Intelectual, Art 5:

“el derecho de autor nace y se protege por el solo hecho de la creación de la obra, independientemente de su mérito, destino o modo de expresión... El reconocimiento de los derechos de autor y de los derechos conexos no está sometido a registro, depósito, ni al cumplimiento de formalidad alguna.”
(Ecuador. Ley de Propiedad Intelectual, Art. 5).

Nombres autores:

Silvana García

Jorge Segovia

Quito, Octubre 2010

Resumen

La ciudad de Quito posee una población significativa que tiene una actividad nocturna activa y una diversidad de gustos en cuanto a comida rápida, que no se encuentran cubiertos de manera satisfactoria por la oferta actual. Este proyecto pretende incursionar en el mercado de comida rápida nocturna con un producto a base de choclo y carne de res, el cual se llamará Choclitos y Lomitos. La estrategia a utilizarse es una estrategia de nicho, que permitirá llegar al segmento y a un nivel socio económico que va desde medio bajo hasta medio alto.

Los análisis cualitativos (focus group) y cuantitativos (product and concept test) realizados a un grupo objetivo de entre 15 y 35 años, que para el año 2009 era de 597.833 personas, dieron como resultado que un 32% del mercado potencial no está satisfecho con la oferta actual, el 58% considera que el sabor es lo más importante, un 66% compraría un nuevo producto, y un 97% de las personas considera que elegir Choclitos y Lomitos es una buena compra.

El proyecto comprende la venta del producto en una cadena de carritos que estarán ubicados cerca de los principales centros de diversión nocturnos de la ciudad; los precios a los que se ofrecerá el producto van desde 1,50 hasta 2,25, los mismos que van acorde con la estructura de costos y los precios de la competencia.

Choclitos y Lomitos ofrecen una alternativa con sabor único de comida rápida diferente a Hot Dogs y Hamburguesas, esta promesa básica al ser un producto de impulso, será publicitada de manera masiva y permanente mediante Flyers, Afiches en universidades, Redes sociales, publicidad boca a boca y en cada uno de los puntos de venta con un logo y colores característicos de la marca

La inversión inicial es de 50.630,00 USD con un VAN de 131.112,75 USD y un TIR de 94,76%, en un escenario normal, es decir, con unas ventas moderadas lo cual demuestra que es una oportunidad de negocio importante dentro de este nicho de consumidores.

Abstract

Quito city has a significant population that has an active nightlife and a variety of tastes in fast food, which are not satisfactorily covered by the current supply. This project pretends to venture into the night fast food market with a product based on corn and meat, which is called Choclitos and Lomitos. The strategy to be used is a niche strategy, that will allow reaching the segment and a socioeconomic level that ranges from medium-low to medium high.

Qualitative (focus group) and quantitative analysis (product and concept test) made to a target group between 15 and 35 years old, which by the year 2009 was 597,833 people. A 32% of the potential market was not satisfied with the current supply, the 58% thought the taste was the most important thing, a 66% would buy a new product, and a 97% of the people considered that choosing Choclitos and Lomitos was a good buy.

The project includes the sale of the product in a chain of cars that will be located near the main nightlife places on the city. The product prices to be offered go from 1.50 to 2.25 dollars, which are settled according to the cost structure and the competence prices.

Choclitos and Lomitos offer a unique alternative flavor of fast food different from Hot Dogs and Hamburgers, this basic promise of being a new product will be advertised in a massive and continuous way through flyers, posters at universities, social networks, word of mouth advertising and at each of the selling points with a logo of the brand.

The initial investment is 50.630,00 USD with a NPV of 131.112,75 USD and an IRR of 94,76%, in a normal scenario, which means, with moderate sales that shows a big business opportunity in this important niche consumers.

INDICE DE CONTENIDO

CAPITULO 1.- OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	3
1.1 Diseño de la Investigación de Mercado	3
1.2 Realización de la Investigación de Mercado	3
1.3 Resultados de la Investigación de Mercado	4
CAPÍTULO 2: ANALISIS EXTERNO	8
2.1 Situación General del Ecuador	8
2.2 Análisis Sectorial	10
2.3 Análisis de la Competencia	11
2.4 Mapa Estratégico.....	12
CAPITULO 3: PLAN ESTRATÉGICO	13
3.1 Estrategia Genérica	13
3.2 Estrategias Sectoriales.....	14
3.3 Visión	15
3.4 Misión	15
3.5 Objetivos	15
3.6 Organigrama.....	16
CAPITULO 4: PLAN COMERCIAL	17
4.1 Precio.....	17
4.2 Producto	18
4.3 Plaza	19
4.4 Promoción	19
4.5 Publicidad.....	19
4.6 Copy Strategy	20
CAPÍTULO 5: PLAN DE OPERACIONES	21
5.1 Logística.....	21
5.2 Rapidez en el Servicio.....	21
5.3 Ubicación	21
5.4 Personal	22
5.5 Manejo de flujos de producción e inventarios	22
5.6 Políticas de inventario	23
5.7 Almacenamiento	23
5.8 Gestión de Calidad	24
CAPITULO 6: PLAN FINANCIERO.....	26
6.1 Supuestos Generales.....	26
6.2 Estructura de Capital y Financiamiento	27
6.3 Estados Financieros Proyectados	27
6.4 Flujo Efectivo Proyectado.....	29
6.5 Punto de Equilibrio	30
6.6 VAN Y TIR.....	31
6.7 Análisis de Sensibilidad	32
CAPITULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	34
7.1 Conclusiones	34

7.2 Recomendaciones.....	34
ANEXO A	36
ANEXO B	37
ANEXO C	43
ANEXO D	45
ANEXO E.....	48
ANEXO F.....	49
BIBLIOGRAFIA	54

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1: Cuántas veces sale vs consumo de comida rápida	5
Gráfico 2: Productos que Consumen.....	6
Gráfico 3: Grado de Satisfacción con los productos actuales	6
Gráfico 4: Compraría Choclitos y Lomitos	7
Gráfico 5: Análisis por Industrias.....	8
Gráfico 6: INA-R: Sector Otros Servicios.....	9
Gráfico 7: Análisis Fuerzas de Porter.....	10
Gráfico 8: Qué no les gusta de los productos actuales: Hamburguesas y Hot Dogs.....	11
Gráfico 9: Mapa Estratégico.....	12
Gráfico 10: Cadena de Valor	13
Gráfico 11: Organigrama Inicial.....	16
Gráfico 12: Cuanto pagaría por Choclitos y Lomitos en Tarrina.....	17
Gráfico 13: Cuanto pagaría por Choclitos y Lomitos en Sanduche	18
Gráfico 14: Análisis de Sensibilidad	32

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tasas de Depreciación.....	26
Tabla 2: Ingresos Anual por Ventas de los Productos.....	28
Tabla 3: Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado	28
Tabla 4: Flujo de Efectivo Proyectado	30

CAPITULO 1.- OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

1.1 Diseño de la Investigación de Mercado

La oportunidad de negocio que se está analizando en este proyecto, es ingresar al sector de comida rápida expendida en horario nocturno, enfocados en el segmento de personas que les gusta salir en la noche. El objetivo es proporcionar un producto diferente a los tradicionales (hot dogs y hamburguesas), que son las únicas alternativas que se ofrecen como opciones de comida rápida para consumir antes y después de la diversión nocturna.

El grupo objetivo al que está dirigido comprende consumidores entre los 15 y 35 años, que pertenecen a un nivel socioeconómico que va desde el medio bajo hasta el medio alto, es decir estará enfocado a 597.833 personas de la población urbana de Quito, de acuerdo a datos extraídos del INEC del año 2009.¹

Para este proyecto se analizarán dos técnicas: cuantitativa y cualitativa, mediante las cuales se identificarán las oportunidades de negocio para ingresar en este sector.

1.2 Realización de la Investigación de Mercado

Análisis Cualitativo: Para este análisis se realizaron 2 focus groups compuesto cada uno por 6 personas de distintos niveles socioeconómicos y edades, lo cual permitió:

- Determinar el o los insight del producto.
- Conocer los hábitos de consumo de las personas.
- Determinar la intención de compra que tendrían respecto al producto específicamente y como evalúan el canal.
- Generar una lluvia de ideas para elegir el mejor nombre para el producto.

Análisis Cuantitativo: Para este análisis se utilizó la herramienta encuesta, detallada en el Anexo A, con el objetivo de:

- Identificar los hábitos de consumo de las personas que salen en la noche.

¹ <http://www.inec.gov.ec>

- Realizar un product test que permitió analizar la aceptación del producto en el grupo objetivo.
- Determinar el precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por la compra del producto
- Analizar la intención de compra de los consumidores una vez que probaron el producto.

Para este análisis se tomó una muestra de 120 consumidores, personas que les gusta salir a divertirse en la noche.

1.3 Resultados de la Investigación de Mercado

Como se mencionó anteriormente para el análisis cualitativo se desarrollaron dos sesiones de Focus Groups, la primera el martes 22 de junio de 2010 y la segunda el viernes 2 de julio de 2010, a seis personas en cada sesión, todos los participantes con diversas características, quienes expresaron sus opiniones referente al tipo de comida que consumen antes y después de salir a los diversos lugares de entretenimiento que hay en la ciudad de Quito, con el objetivo que dichas opiniones permitan identificar la oportunidad de negocio respecto a una opción de comida rápida diferente.

En una descripción breve, las conclusiones fueron:

- La oferta de comida rápida actual para la gente que se divierte en discotecas y bares en general no satisface las necesidades, es decir, no existe variedad ya que solo se ofrece hot dogs y hamburguesas-
- Tanto hombres como mujeres consideran que no todos los lugares presentan las condiciones de salubridad que ellos desearían encontrar en un lugar de comida rápida.
- Los encuestados consideran que una nueva alternativa sería bien recibida por los consumidores y ellos estarían dispuestos a consumir un nuevo tipo de comida rápida.
- El precio es el factor más relevante para hombres y mujeres, aunque las mujeres recalcan que el sabor y el aseo en la elaboración es lo primordial.

- Todos concuerdan que los hábitos de consumo de comida rápida no es solo después de divertirse sino también antes de ir a una discoteca o bar.
- Se identificó que el nombre para el producto es “Choclitos y Lomitos”.

Las sesiones fueron moderadas por uno de los autores del presente documento, de acuerdo a la guía general de tópicos a ser abordados (Ver Anexo B) indicando con claridad a los asistentes que no existían respuestas correctas y que el único objetivo era a recoger sus impresiones acerca de una comida rápida en la noche. En el Anexo B se encuentra el detalle de la información recolectada en los dos focus groups.

En lo que respecta a los resultados obtenidos en el análisis cuantitativo a continuación, se describen los aspectos más importantes, sin embargo, cabe recalcar que los datos complementarios obtenidos de este estudio se encuentran detallados en el Anexo C.

1.3.1 **Hábitos de Consumo.**- Uno de los puntos analizados fue determinar la frecuencia con que las personas salen a divertirse en la noche y su frecuencia de consumo de comida rápida, en el Gráfico 1 se puede observar que el 66% de personas que salen de una a dos veces al mes consumen comida rápida, las personas que salen de tres a cinco veces al mes consumen en un 8% y las que salen más de cinco veces al mes consumen el 3%.

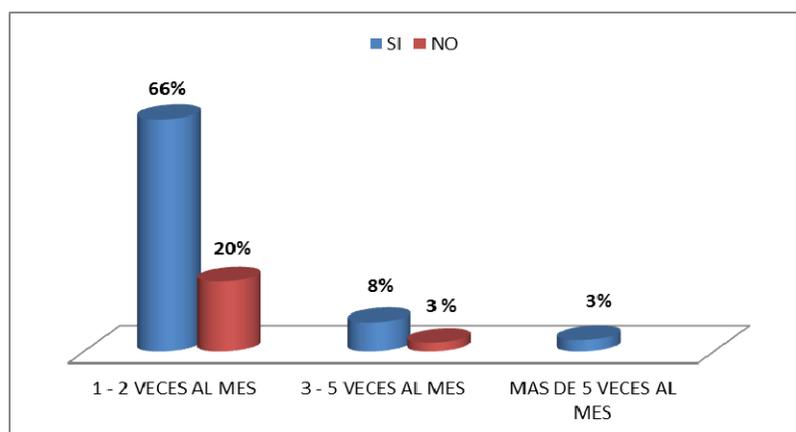


Gráfico 1: Cuántas veces sale vs consumo de comida rápida

Otro punto fue analizar qué productos de los que existen actualmente en el mercado consumen como opciones de comida rápida nocturna y se obtuvo que el 52% prefiere hamburguesas, un 22% hot dogs y un 26% Otros como lo muestra el Gráfico 2, lo cual indica que existe una oportunidad de negocio en este sector.

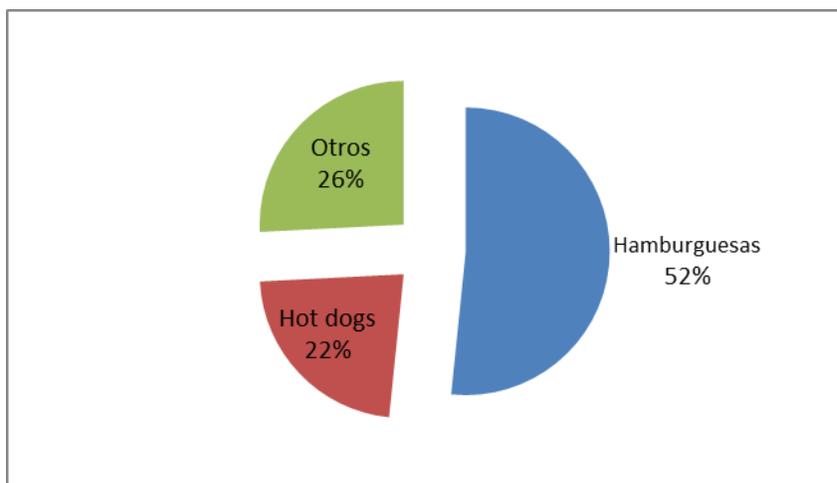


Gráfico 2: Productos que Consumen

En el Gráfico 3 se pudo medir el grado de satisfacción, un 32% de consumidores expresó que no se encuentran satisfechos con las opciones actuales, donde Choclitos y Lomitos tendría una oportunidad para ganar participación en el mercado.

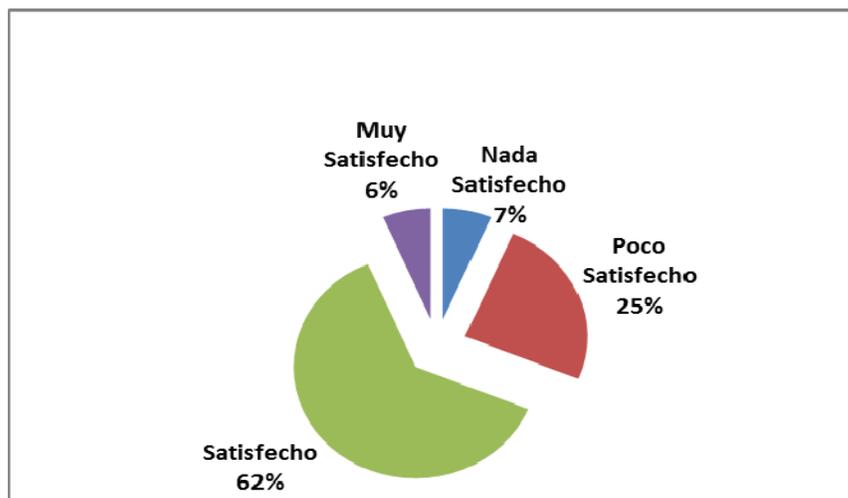


Gráfico 3: Grado de Satisfacción con los productos actuales

1.3.2 **Prueba de Producto.**- Se brindó la oportunidad a los consumidores de degustar el producto, con el objetivo de identificar si les era agradable o no, su intención de compra y el precio que estarían dispuestos a pagar.

En el Gráfico 4 se observa que el 83% de los consumidores estarían dispuestos a comprar el producto, mientras que un 17% no considera que es una buena opción de comida rápida porque piensa que no lo llenaría o que es muy pesado para comer en la noche.

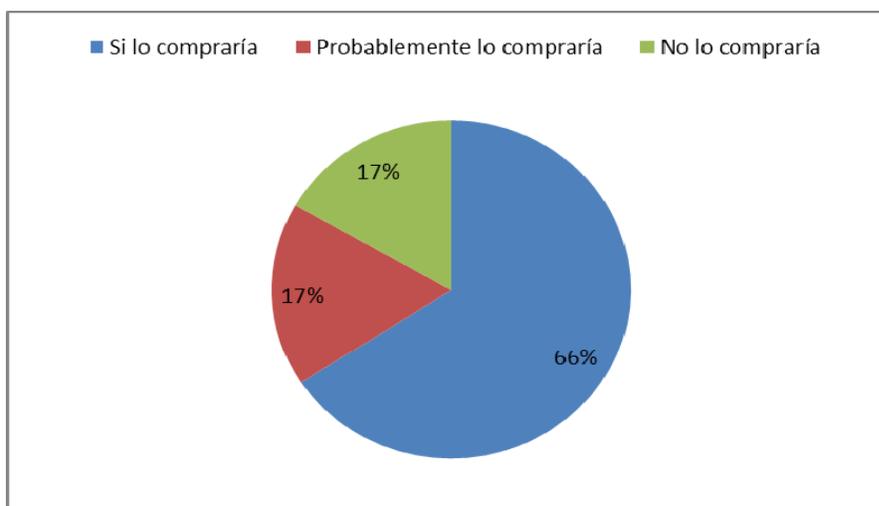


Gráfico 4: Compraría Choclitos y Lomitos

En el Anexo C se detallan otros factores analizados para el producto, donde se determinó que los consumidores estarían dispuestos a comprar Choclitos y Lomitos en un 86% considerado como una buena y muy buena compra; que los atributos más relevantes son: sabor en un 58% y salud un 19%, el tiempo que estarían dispuestos a esperar por la preparación oscila entre 5 y 10 minutos.

CAPÍTULO 2: ANALISIS EXTERNO

2.1 Situación General del Ecuador

De acuerdo a datos del Banco Central del Ecuador, el crecimiento del PIB en el sector “Otros Servicios”, durante el primer trimestre del 2010 fue del 0,33 % comparado con el último trimestre del 2009 (se incluye en el sector a Restaurantes, Bares y Servicios en general); mientras tanto, el crecimiento de enero a marzo de este año fue de 0,88% (Ver Gráfico 5). Como se puede observar, a diferencia de sectores como la Intermediación Financiera Indirecta, el sector en estudio es uno de los que más ha contribuido en el incremento del PIB total. ²

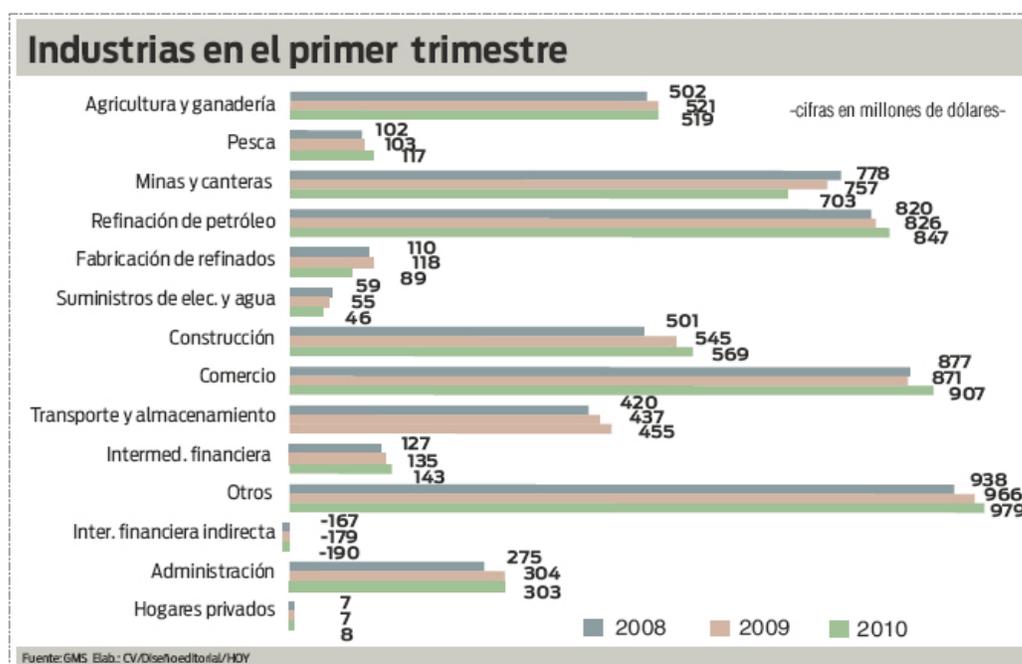


Gráfico 5: Análisis por Industrias

A inicios de este año, el salario mínimo vital exigido por el Gobierno pasó de 218 USD a 240 USD, incrementando la cobertura de la canasta básica, que en la actualidad es de 539,67 USD, de un 79,5% a un 83,01%. Este incremento neto en los ingresos de los ecuatorianos, les

² PIB 2010: el crecimiento no supera el 0,33%, Diario de negocios, hoy.com.ec

permite incrementar, entre otros, su gasto en restaurantes y comida rápida, que en la actualidad equivale al 8% de su ingreso, es decir, 19, 20 USD.³

En términos de gustos y preferencias alimenticias, es importante señalar que el 58% de los hogares ecuatorianos prefieren comida nacional con la siguiente distribución: 35% la comida costeña, 13% serrana y 52% ambas; los locales de comida rápida son los segundos en preferencia con el 21%.⁴

Por último, para medir el comportamiento de las ventas en el sector en los últimos años, el indicador de desempeño económico fiscal INA-R, muestra que el sector Otros Servicios (donde se encuentran hoteles y restaurantes), ha crecido un 109,4% desde el año 2002; adicionalmente, el Gráfico 6 muestra el desempeño del sector desde enero del 2009 hasta enero del 2010, y el crecimiento es importante incluso superando a transporte e intermediación financiera que también forman parte de este sector.⁵

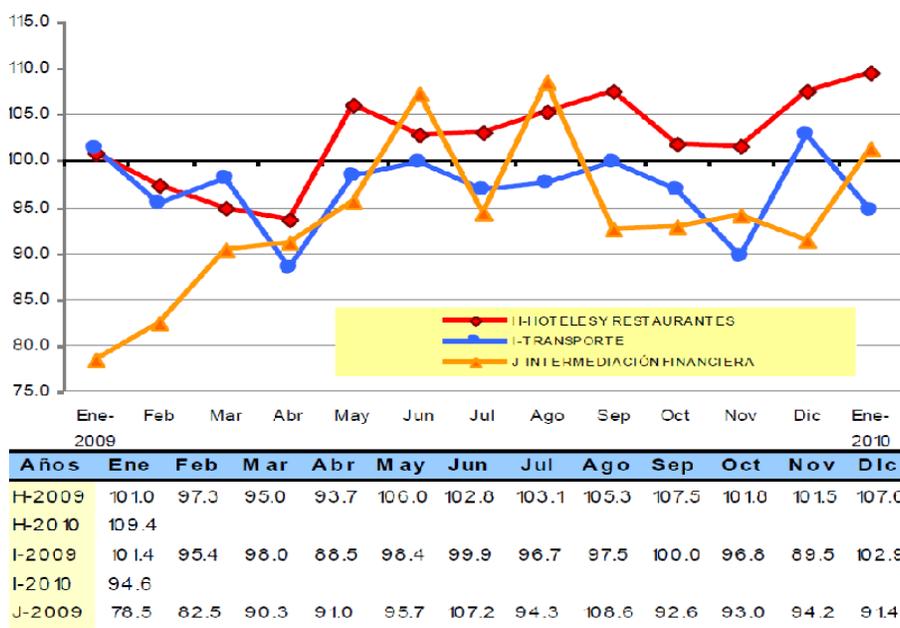


Gráfico 6: INA-R: Sector Otros Servicios

3

http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/ecuador_registro_una_inflacion_de_052_en_abril--126074

⁴ El consumo en el Ecuador: Indicadores Exclusivos, Julio Jose Prado, Revista del IDE Perspectiva

⁵ INEC Indicadores Económicos

En conclusión, la situación y desempeño económico del Ecuador en este sector en los últimos años ha sido buena, teniendo un crecimiento constante y superior al de otros sectores importantes; adicionalmente, las tendencias de consumo de los ecuatorianos hacen que este sector sea atractivo para la incursión de nuevos negocios.

2.2 Análisis Sectorial

Para este proyecto se utilizó el análisis de las Fuerzas de Porter para realizar el análisis sectorial; este autor considera que para determinar la tendencia promedio en el largo plazo de la rentabilidad sobre los recursos invertidos, es necesario analizar cinco fuerzas: a) Barreras de Entrada; b) Poder de negociación de los consumidores; c) Poder de negociación de los proveedores; d) Productos sustitutos; y, e) Rivalidad.

El análisis sectorial indica que la tendencia en la rentabilidad promedio a largo plazo en el sector de comida rápida nocturna difícilmente superará el costo de oportunidad del capital, sin embargo, es necesario resaltar que es posible contrarrestar el poder de negociación de los consumidores y el impacto de los productos sustitutos, debido a que al nicho al que está enfocado este producto es consumidores que están muy bien informados y saben los productos que existen así como los precios que están dispuestos a pagar por los mismos. El detalle del análisis sectorial se encuentra en el Anexo D.



Gráfico 7: Análisis Fuerzas de Porter

2.3 Análisis de la Competencia

Dentro del sector de comida rápida nocturna, la principal competencia reconocida como marca en los consumidores son los hot dogs de la González Suarez tal como se mencionó en el análisis cualitativo. Esta franquicia actualmente posee 6 locales ubicados en la ciudad de Quito, y es el negocio más visitado por la gente que tiene actividad nocturna, debido a que no existen muchas alternativas para este segmento de consumidores. Del análisis cuantitativo realizado para este proyecto, al 22% de la gente entrevistada no les gusta el sabor, mientras que un 17% considera que no hay variedad, como lo muestra el gráfico a continuación.

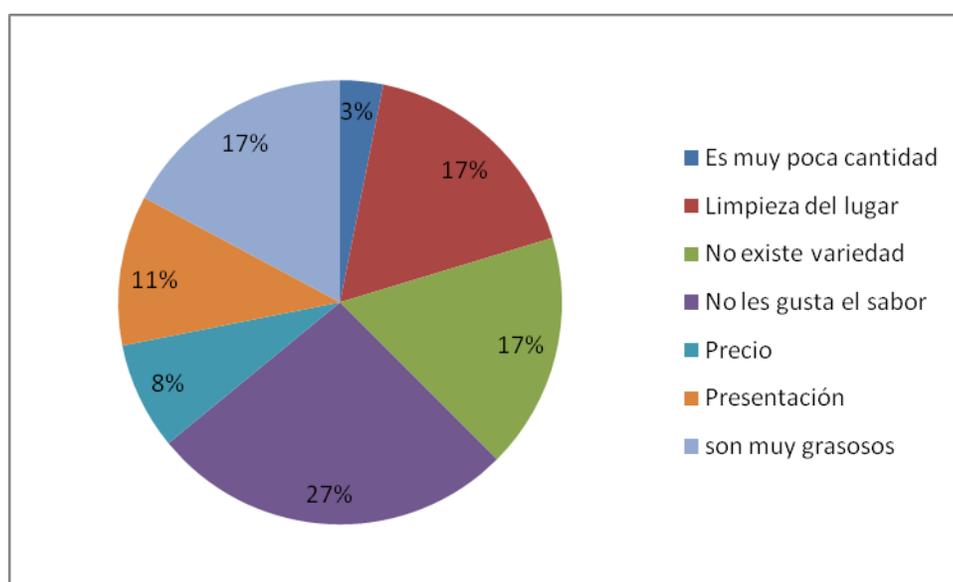


Gráfico 8: Qué no les gusta de los productos actuales: Hamburguesas y Hot Dogs

En el caso de los exteriores de los bares, en la mayoría de ellos pueden encontrarse carritos ambulantes que también ofrecen comida rápida como hot dogs y hamburguesas, pero siguen siendo las mismas opciones, sin tener alternativas de compra para ese momento de la noche.

2.4 Mapa Estratégico

Luego del análisis cualitativo y cuantitativo, se puede observar que la competencia directa está representada por la empresa “Los Hot Dogs de la González Suárez”, luego las hamburguesas que se expenden en toda la ciudad, y otros como pollos, papas, tacos sanduches, etc. En el siguiente mapa estratégico, “Choclitos y Lomitos” entraría con una estrategia enfocada en un sabor diferente a lo ofrecido actualmente y con una estrategia constante en cuanto a precio, por lo que la estructura de costos que se ha planteado para el negocio será lo suficientemente fuerte para contrarrestar algún intento de guerra de precios por parte de los competidores.

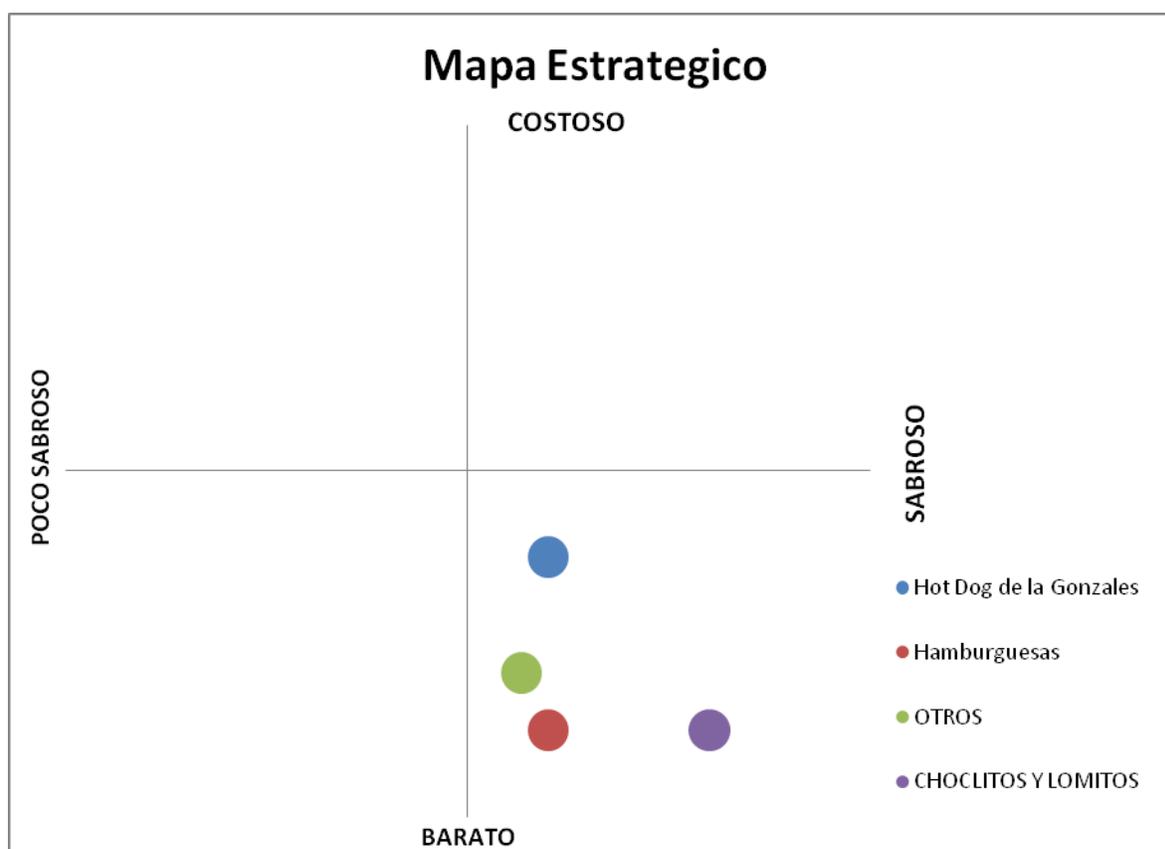


Gráfico 9: Mapa Estratégico

CAPITULO 3: PLAN ESTRATÉGICO

3.1 Estrategia Genérica

Este proyecto propone ofrecer una opción diferente en el sector de comida rápida nocturna para personas que les gusta salir a divertirse en la noche y que están dispuestas a consumir antes o después de salir a divertirse. De los estudios realizados en la investigación de mercado las personas manifestaron que no existen opciones diferentes a los hot dogs y hamburguesas, razón por la cual se observa que existe una oportunidad para ingresar con un producto diferente cuya base principal es la utilización del choclo, que tiene aceptación entre este segmento de personas.

La estrategia en la cual se basará este plan es una estrategia de nicho, que comprende a jóvenes que van desde los 15 hasta los 35 años de edad y que pertenecen a un nivel socio económico que va desde medio bajo hasta medio alto, que están dispuestos a consumir un producto diferente como opción de comida rápida nocturna.

Cadena de Valor

Las actividades de la cadena de valor para el producto Choclitos y Lomitos (ver Gráfico 10), están enfocadas para brindar al nicho de consumidores un producto diferente, fresco, saludable, con calidad de servicio al cliente y al precio esperado por el consumidor.



Gráfico 10: Cadena de Valor

1. **Proveedores de materias primas:** Los proveedores serán seleccionados entre una amplia gama, prefiriendo a los productores, poniendo hincapié en las características

sanitarias así como la calidad de los productos. La entrega de las materias primas se las hará dos días en la semana, dividiendo en dos grupos: las que se utilizarán el fin de semana y las que se utilizarán en el transcurso de la semana.

2. **Centro de acopio y distribución:** Serán el eje importante de los procesos tanto de preparación de las materias primas como de su distribución. El centro de acopio estará ubicado geográficamente para disminuir las distancias con los puntos de venta, contará con dos personas que controlaran el ingreso de las materias primas, las prepararán y las despacharán a los diferentes puntos de venta siguiendo horarios específicos para asegurar la eficiencia de los procesos.
3. **Logística interna:** Se basará en la entrega de las materias primas a cada unidad, cumpliendo con horarios estrictos de salida y entrega, siguiendo la distribución geográfica de las unidades de venta.
4. **Recursos humanos:** Existirá solamente un turno de trabajo, el cual empezará con la preparación de la materia prima y terminará con el almacenamiento seguro de las unidades de venta. Cada miembro del personal deberá seguir un programa de capacitación que se armará a inicios de año.
5. **Proceso de venta:** Se la realizará solo en las unidades de venta o kioscos de comida rápida, y será impulsado por un agresivo plan de marketing; además los clientes tendrán la oportunidad de elegir combos a su gusto, con los cuales obtendrán más beneficios por el costo del producto.

3.2 Estrategias Sectoriales

De acuerdo al análisis de Porter desarrollado en el capítulo 2, las estrategias sectoriales a ser aplicadas en este plan de negocio son:

- Se pretende contrarrestar el alto poder de negociación de los consumidores con un producto diferenciado, que permitirá obtener ventaja frente al resto de opciones que se ofrecen en el mercado; adicionalmente, las unidades de venta serán colocadas afuera de los principales bares de Quito, lugares donde la adquisición de comida rápida se basa en el impulso, factor que atenúa el poder de negociación del consumidor.
- En cuanto a los sustitutos, la estrategia consiste en sacar provecho de las debilidades de la oferta actual: el choclo como producto base es un sustituto novedoso, que cubrirá las expectativas de los clientes del grupo objetivo que desean probar un producto diferente, que no sea grasoso, y que tenga un buen sabor.

3.3 Visión

En el año 2012, ser la cadena en comida rápida nocturna más exitosa, constituyéndose en una franquicia que ofrezca a los ecuatorianos una opción alimenticia saludable y diferente.

3.4 Misión

Ofrecer a nuestros clientes una opción de comida rápida diferente, a buen precio y con el sabor de la comida criolla sana, bajo altos estándares de limpieza y eficiencia que serán transmitidos a través de nuestro personal calificado.

3.5 Objetivos

Los objetivos planteados a continuación son los que regirán en la fase inicial del plan de negocios y están divididos en estratégicos y financieros.

3.5.1 Objetivos Estratégicos

- Obtener el 10% de participación de mercado en el grupo objetivo en el primer año.
- Alcanzar un crecimiento del 30% en nuestras unidades de venta en los primeros 3 meses.

- Alcanzar el 60% de satisfacción de nuestro grupo de clientes en los primeros 6 meses.

3.5.2 Objetivos Financieros

- Tener un crecimiento de participación anual del 5% del mercado ecuatoriano en el sector de comida rápida nocturna.
- Alcanzar una rentabilidad del 5% anual sobre la inversión inicial a partir del primer año de operación.

3.6 Organigrama

El organigrama inicial propuesto con el que comenzará el negocio es un organigrama totalmente plano, puesto que se pretende que la comunicación sea transparente y sencilla y la toma de decisiones sea ágil, en función de obtener los mejores resultados para la empresa.

La descripción de los roles se encuentra en el Anexo E

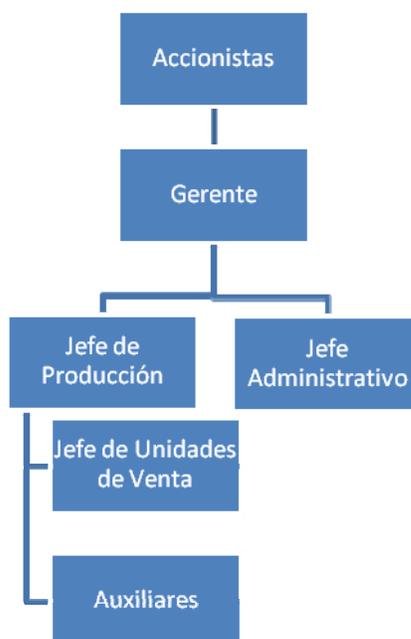


Gráfico 11: Organigrama Inicial

CAPITULO 4: PLAN COMERCIAL

En este capítulo se desarrollarán las estrategias a utilizarse en cuanto a producto, precio, plaza, promoción, publicidad y copy strategy que son los que permitirán determinar la manera más adecuada para alcanzar el éxito de este negocio.

Todos los datos que serán descritos en este segmento fueron obtenidos de la investigación realizada sobre el producto, la cual fue descrita en el Capítulo 1.

4.1 Precio

Según los resultados obtenidos en la fase del análisis cuantitativo, se identificó que los consumidores prefieren comprar el producto en combo y que los precios que estarían dispuestos a pagar por los productos son los siguientes:

- Para la opción de Choclitos y Lomitos en tarrina los consumidores están dispuestos a pagar entre \$2,00 a \$2,50, por lo tanto, el precio al que se lanzara esta opción incluida la gaseosa será de \$2,25.

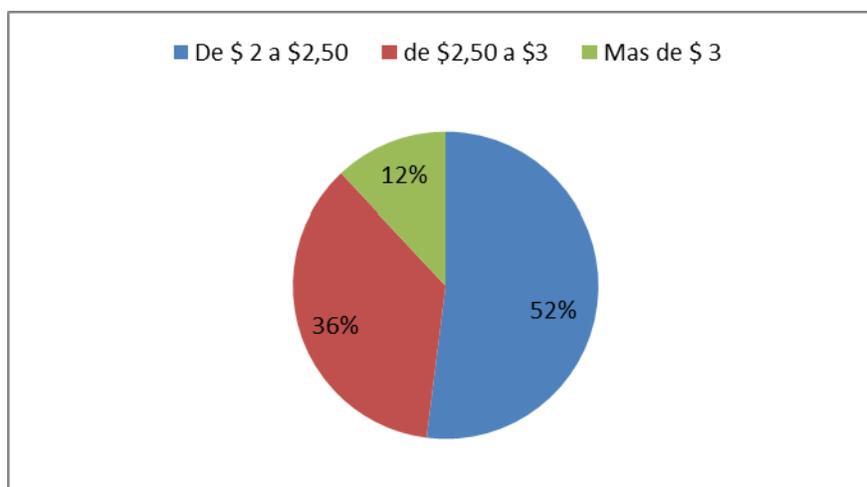


Gráfico 12: Cuanto pagaría por Choclitos y Lomitos en Tarrina

- En cuanto a la segunda opción: ofrecer Choclitos y Lomitos en sandwich incluido la gaseosa, los consumidores en un 52% estarían dispuestos a pagar entre \$1,50 hasta \$2,00, por lo tanto, el precio de venta será de \$1,75.

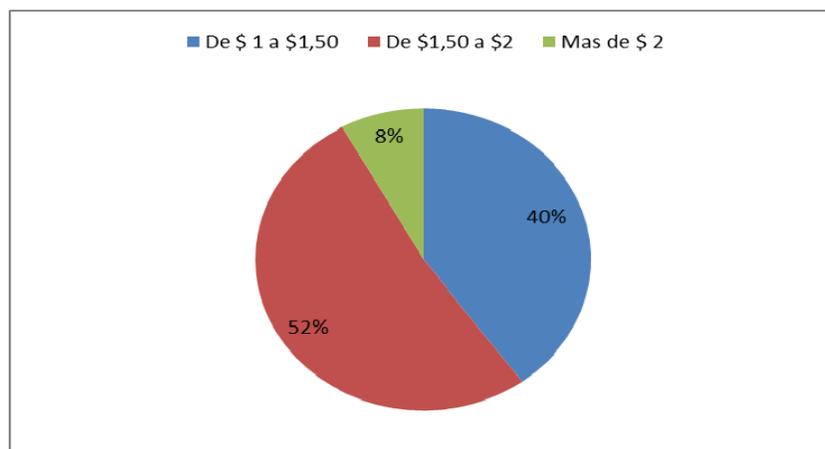


Gráfico 13: Cuanto pagaría por Choclitos y Lomitos en Sanduche

- De la investigación realizada a la competencia directa de este producto, los precios oscilan desde \$1,50 hasta \$4,00 dependiendo el combo que la persona escoja, en base a esto los precios mencionados anteriormente permitirán obtener la rentabilidad esperada de este plan de negocio.

4.2 Producto

Se ha observado que los productos de comida rápida nocturna que existen son hot dogs y hamburguesas, este proyecto ofrece a los consumidores un producto diferenciador que es el choclo (*Zea mays*), los productos que se pretende ofrecer al consumidor son:

- Sanduche de choclo y lomo
- Tarrina de choclo y lomo

El sanduche será de lomitos de carne con choclitos a la plancha, acompañados con las siguientes salsas al gusto:

- Salsa de Queso.
- Rosada(Mayonesa y Salsa de tomate)
- Salsa de Aguacate.

Las tarrinas las cuales llevaran el logo del producto se componen de choclitos y lomitos a la plancha acompañadas de igual manera de salsas a elegir por el consumidor de acuerdo a sus gustos y preferencias.

4.3 Plaza

Los kioscos serán ubicados en las afueras de los principales bares y lugares de diversión de la ciudad de Quito, dándole facilidad al consumidor al momento de comprar, evitando que tenga que movilizarse a otro sitio para consumir productos alimenticios. El proyecto se lanzará con 10 kioscos que serán atendidos por dos personas capacitadas para servir de la mejor manera a los consumidores.

4.4 Promoción

Se realizarán combos de cada uno de los productos con bebidas gaseosas, y también se ofrecerán combos para amigos y familia.

Se realizarán campañas de descuento y fidelización de la marca por lo que en los seis primeros meses, a los consumidores que vayan en grupos de más de 4 personas, el conductor designado recibirá el producto gratis.

4.5 Publicidad

Al ser un producto de impulso, es necesario que la publicidad sea masiva y permanente, por lo que los medios elegidos para publicidad son:

- Radio
- Flyers.
- Afiches en universidades.
- Publicidad boca a boca.
- Redes Sociales. (Facebook. Hi 5, etc).

Además los kioscos, servilletas y tarrinas tendrán el logo característico de “Choclitos y Lomitos” y sus colores amarillo y rojo, representando al choclo y a la carne.

4.6 Copy Strategy

Frase de posicionamiento

“Choclitos y Lomitos, la variedad de la noche y de sabor”

Rol de la publicidad

Atraer a las personas mayores de 15 años, de todos los niveles socioeconómicos, que tengan actividad nocturna y que deseen consumir una alternativa de comida rápida.

Grupo Objetivo

Grupo Usuario

Desde los 15 años en adelante.

Grupo decisor

En nuestro medio los líderes de los grupos de amigos.

Grupo influyente.

Desde familiares hasta amigos y amigos de los amigos.

Promesa Básica

Choclitos y Lomitos ofrece una alternativa con sabor único de comida rápida diferente a hot dogs y hamburguesas.

Promesa Secundaria

Choclitos y Lomitos ofrecen rapidez y buen servicio. (Entre 5 y 10 minutos, buen trato, orden y limpieza)

Reason Why

Es una comida rápida con choclitos frescos y lomitos sabrosos.

Slogan

Mmm...juntos saben mejor!!!

CAPÍTULO 5: PLAN DE OPERACIONES

5.1 Logística

Choclitos y lomitos es una nueva opción de comida rápida que ofrece además de un nuevo sabor una serie de atributos como son rapidez, limpieza, ubicación y personal calificado en la atención.

5.2 Rapidez en el Servicio

La preparación de los productos que se ofrecerán se los hará bajo pedido, en cada kiosco habrá dos personas, una que se encargara de recibir la orden, cobrar y entregar las bebidas, la segunda persona será la encargada de la preparación del producto.

El tiempo que se estima y para lo cual se prepara el personal es de 5 a 7 minutos por pedido, este tiempo fue lo que los clientes manifestaron como “rápido” en el estudio de mercado previamente realizado.

5.3 Ubicación

Cada kiosco estará ubicado en las afueras de los principales centros de entretenimiento nocturno de la ciudad de Quito, para lo cual es necesario obtener los permisos Municipales de acuerdo a la Ordenanza Metropolitana 029, dentro de la cual el producto en mención se encuentra en el Grupo B, en la categoría B2 Alimentos para consumo al paso y refrescos⁶, los requisitos necesarios constan en el Art.II.328 Aprobación y Requisitos para obtener el permiso, que son otorgados por la Administración Zonal respectiva, para la obtención del permiso se necesita:

- Solicitud al Administrador Zonal respectivo
- Fotocopia de la CI

⁶ http://www7.quito.gov.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDM-029%20-%20COMERCIO%20EN%20%20ESPACIOS%20DE%20CIRCULACION%20PUBLICA.pdf

- Certificado de Salud
- Dos fotografías tamaño carnet
- Comprobante de pago respectivo

Cada kiosco deberá contar con el permiso el mismo que será renovado anualmente.

5.4 Personal

Para un mejor servicio al cliente cada kiosco será atendido por dos personas, que se encargarán de la preparación y atención a los clientes. Como plan de acción para esto se capacitará al personal dos veces por año principalmente en:

- Atención al cliente
- Manejo de conflictos
- Preparación de comida rápida
- Higiene y salud industrial

5.5 Manejo de flujos de producción e inventarios

Desde el punto de vista operativo se utilizara el método P.E.P.S. (Primero en entrar, Primero en salir) ya que este método permite manejar de manera eficiente los productos perecederos y tener un mejor control de las existencias.

Para el control contable se empleará el Costo Promedio que según las NEC 11(Normas Ecuatorianas de contabilidad) en su párrafo 20, el costo de cada partida es determinado a partir del promedio ponderado del costo de partidas similares al principio de un período y el costo de partidas similares compradas o producidas durante el período. El promedio puede ser calculado en una base periódica, o al ser recibido cada embarque adicional, dependiendo de las circunstancias de la empresa.

Para este proyecto este es el método que facilitará la valuación contable básicamente porque el costo de la materia prima es muy variable

5.6 Políticas de inventario

Las políticas bajo las cuales se manejarán los inventarios deberán cumplir con:

- Los artículos de mayor uso, se presentan cercanos a la entrada, así como aquellos de menor duración en almacenamiento
- Se llevara un control de caducidad mediante un formato el cual será revisado semanalmente por el encargado de almacén y verificado por la gerencia.
- No se recibirá por ningún motivo mercancía de baja fecha de caducidad (15 días) para lo cual se levantará un reporte de incidencia al proveedor y se procederá a comunicar a la gerencia.
- Semanalmente se llevará a cabo la revisión de las mermas con el responsable, firmando la revisión (formato) y verificada por la gerencia.

5.7 Almacenamiento

El principal objetivo del proceso de almacenamiento es impedir, la contaminación de materias primas y el crecimiento de microorganismos que pueda haber en el medio. Por lo tanto se realizara dos veces por semana la compra de materia prima que se utilizará para la preparación del producto en los kioscos, lo cual garantizará la frescura de productos agrícolas a ser utilizados.

Los parámetros generales que se tomará en cuenta debido a la perecibilidad de las materias primas son:

1. Velar para que la empresa controle de manera sistemática el estado higiénico de almacenes y condiciones de almacenamiento.

2. Controlar que las materias primas se almacenen de manera que no produzcan contaminaciones cruzadas en especial atención a la posible contaminación cruzada entre productos crudos y cocinados.
3. Controlar que los productos almacenados no sean incompatibles.
4. Controlar que las materias primas se mantengan a la temperatura y humedad adecuadas para su correcta conservación.
5. Controlar que la empresa tenga un sistema de control de inventarios que permita su correcta rotación e impida la retención de productos.
6. Controlar que los productos, antes de entrar en los almacenes, se les extraiga el embalaje, que podría ser un foco de contaminación y, si es preciso, que se depositen en recipientes apropiados y limpios para su almacenamiento.
7. Controlar que no se almacenen productos inadecuados.

5.8 Gestión de Calidad

Kotler y Armstrong (2003), aseguran que todas las empresas deben diferenciar lo que ofrecen, elaborando numerosas ventajas competitivas para atraer gran parte del segmento a los que se dirige, y de hecho esa diferenciación viene dada por los servicios que acompañan al producto principal, basada en una entrega rápida, esmerada y confiable, es decir, ofreciendo servicios de calidad.

Todos los esfuerzos en gestión de calidad estarán dirigidos hacia la satisfacción del cliente por lo que se realizarán auditorías de calidad periódicas, al inicio del proyecto (tres primeros meses) estas se efectuarán cada quince días, con el fin de corregir los principales problemas que se presentan en la logística, a partir de esa fecha se realizará una auditoría mensual, lo que

permitirá asegurar el normal desenvolvimiento de los procesos en el centro de almacenamiento y de los puntos de venta.

En las auditorías se deberá evaluar lo siguiente:

- Calidad del producto (sabor, presentación, cantidad)
- Tiempo de entrega de acuerdo a lo establecido
- Higiene
- Atención al cliente

CAPITULO 6: PLAN FINANCIERO

6.1 Supuestos Generales

El siguiente plan de negocios considera los siguientes supuestos:

- Se considera un incremento anual en ventas del 7%.
- El porcentaje de crecimiento tanto en capital de trabajo como en los costos serán del 3%, estimado en base al promedio de crecimiento de los últimos tres años de la inflación en el país.
- Los activos adquiridos en el primer año de operación son: Equipos de computación por un valor de 1.100 USD, Equipos por un valor de 15.420 USD que incluye 10 kioscos, 10 televisores pequeños, 10 cilindros de gas, entre otros, cuyo detalle se encuentra en el Anexo F.
- Las tasas de depreciación a ser utilizadas en este proyecto fueron tomadas de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno⁷, que según el artículo 25 numeral 6 Depreciación de Activos Fijos, indica:

DESCRIPCION	TASA
Obras civiles	5%
Equipos	10%
Gastos de Constitución	20%
Muebles de oficina	10%
Equipos de computación	33%

Tabla 1: Tasas de Depreciación

⁷ http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=4424

- El capital de trabajo inicial será de 22.000 USD que corresponde a un promedio de los tres primeros meses de gastos fijos y variables.
- La tasa de descuento se calculó en base al método CAPM utilizando la tabla de tasas de descuento por industria según Damodaran⁸, calculándose de la siguiente manera:
 - La tasa de descuento de acuerdo a la industria de restaurantes es de: 20.10%
 - El riesgo país promedio de los últimos años es aproximadamente del 10%⁹
 - La tasa a utilizarse en este proyecto es del **30.10%**

6.2 Estructura de Capital y Financiamiento

El proyecto necesita una inversión inicial de 50.630 USD, los cuales serán aportados por los accionistas:

- Accionista 1: Jorge Segovia 25.315 USD
- Accionista 2: Silvana García 25.315 USD

Estos aportes permiten empezar la operación del proyecto sin necesidad de recurrir a financiamiento por parte de alguna entidad bancaria.

6.3 Estados Financieros proyectados

Considerando que este producto espera llegar a 597.833 personas de la población urbana de Quito, la Tabla 2 muestra los ingresos por venta que se obtendrá anualmente vendiendo 1.360 unidades mensuales.

⁸ <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

⁹ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Ventas por chochitos y lomitos					
	Cantidad diaria	Cantidad mensual	Costo Unitario	Numero de kioskos	Total al mes
Martes a Jueves	30	360	2,25	10	8.100,00
Viernes y Sabado	40	320	2,25	10	7.200,00
Ingreso mensual					15.300,00
Ingreso anual					183.600,00
Ventas por sandwich de lomito					
	Cantidad diaria	Cantidad mensual	Costo Unitario	Numero de kioskos	Total al mes
Martes a Jueves	30	360	1,75	10	6.300,00
Viernes y Sabado	40	320	1,75	10	5.600,00
Ingreso mensual					11.900,00
Ingreso anual					142.800,00

Tabla 2: Ingresos Anual por Ventas de los Productos

A continuación en la tabla 3 se presenta el estado de Pérdidas y Ganancias proyectado a 5 años de acuerdo a las condiciones antes mencionadas.

	0	1	2	3	4	5
Ventas		326.400,00	349.248,00	373.695,36	399.854,04	427.843,82
Vtas Totales		326.400,00	349.248,00	373.695,36	399.854,04	427.843,82
Costos fijos		110.566,88	113.883,89	117.300,40	120.819,42	124.444,00
Costos Variables		151.776,00	156.329,28	161.019,16	165.849,73	170.825,23
Publicidad		1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Costo Total		263.842,88	271.713,17	279.819,56	288.169,15	296.769,22
Utilidad Bruta		62.557,12	77.534,83	93.875,80	111.684,89	131.074,59
Depreciacion		2.366,00	2.366,00	2.366,00	2.366,00	2.366,00
Depreciacion Total		2.366,00	2.366,00	2.366,00	2.366,00	2.366,00
Utilidad antes rep trabajadores		60.191,12	75.168,83	91.509,80	109.318,89	128.708,59
15 % trabajadores		9.028,67	11.275,33	13.726,47	16.397,83	19.306,29
Utilidad antes de imp		51.162,45	63.893,51	77.783,33	92.921,05	109.402,31
25 % Impuesto a la renta		12.790,61	15.973,38	19.445,83	23.230,26	27.350,58
Utilidad Neta		38.371,84	47.920,13	58.337,50	69.690,79	82.051,73

Tabla 3: Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado

El detalle de los costos fijos y variables se encuentra en el Anexo F, a continuación se menciona los principales rubros:

- Incluyen sueldos para el personal que trabajará en los kioscos, se considera dos personas que atenderán por kiosco, 2 personas que trabajaran en el centro de acopio realizando distribución de materia prima, así como dos personas para la parte administrativa.
- Pago de servicios básicos como luz, agua, teléfono e internet.
- Se arrendará un lugar que servirá como centro de acopio donde se guardarán los kioscos y funcionará como centro de acopio para la distribución de los productos.
- Se consideran gastos de guardianía así como gastos varios.
- En lo que respecta a los costos variables se consideran los gastos por compra de materia prima para la fabricación de productos.
- Se considera un rubro fijo anual de publicidad que estará a cargo de los accionistas de la empresa.
- Tal como se puede observar en la Tabla 3 las utilidades son incrementales en cada año de acuerdo a la proyección de 5 años.

6.4 Flujo Efectivo Proyectado

Considerando todos los datos antes mencionados, a continuación en la Tabla 4 se puede observar los resultados del Flujo de Caja Proyectado a 5 años, el cual tiene una inversión inicial incluyendo el capital de trabajo de 50.630 USD, distribuidos de la siguiente manera:

Obras civiles	8.000,00
Equipos	15.420,00
Muebles y equipos de oficina	610,00
Vehiculos	-
Gastos de constitución	1.500,00
Equipos de computación	1.100,00
Otros costos pre operativos	2.000,00
TOTAL	28.630,00

	0	1	2	3	4	5
Ventas		326.400,00	349.248,00	373.695,36	399.854,04	427.843,82
Vtas Totales		326.400,00	349.248,00	373.695,36	399.854,04	427.843,82
Costos fijos		110.566,88	113.883,89	117.300,40	120.819,42	124.444,00
Costos Variables		151.776,00	156.329,28	161.019,16	165.849,73	170.825,23
Publicidad		1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Costo Total		263.842,88	271.713,17	279.819,56	288.169,15	296.769,22
Utilidad Bruta		62.557,12	77.534,83	93.875,80	111.684,89	131.074,59
Depreciacion		2.366,00	2.366,00	2.366,00	2.366,00	2.366,00
Depreciacion Total		2.366,00	2.366,00	2.366,00	2.366,00	2.366,00
Utilidad antes rep trabajadores		60.191,12	75.168,83	91.509,80	109.318,89	128.708,59
15 % trabajadores		9.028,67	11.275,33	13.726,47	16.397,83	19.306,29
Utilidad antes de imp		51.162,45	63.893,51	77.783,33	92.921,05	109.402,31
25 % Impuesto a la renta		12.790,61	15.973,38	19.445,83	23.230,26	27.350,58
Utilidad Neta		38.371,84	47.920,13	58.337,50	69.690,79	82.051,73
Depreciacion		2.366,00	2.366,00	2.366,00	2.366,00	2.366,00
FEO		40.737,84	50.286,13	60.703,50	72.056,79	84.417,73
Inversion	(28.630,00)					
Necesidad de WK	-	22.000,00	22.660,00	23.339,80	24.039,99	24.761,19
Capital de trabajo	(22.000,00)	(660,00)	(679,80)	(700,19)	(721,20)	24.761,19
Flujo Total	(50.630,00)	40.077,84	49.606,33	60.003,30	71.335,59	109.178,92

Tabla 4: Flujo de Efectivo Projectado

6.5 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio se lo calcula utilizando la siguiente fórmula

$$PE = (\text{costos fijos} + \text{depreciación}) / ((\text{PrecioVenta1} - \text{costo variable1})^{10})$$

Para este caso donde se tienen dos productos que se espera vender 50% del uno y 50 % del otro, por lo tanto los costos fijos y la depreciación serán divididos para 2 para obtener el punto de equilibrio para cada producto obteniendo el siguiente resultado:

- Costos Fijos: 110.566,88 USD

¹⁰ <http://www.javeriana.edu.co/decisiones/analfin/capitulo4.pdf> Pág. 6

- Depreciación : 2.366 USD
- Costos Fijos para cada producto: $112932,88 / 2 = 56466,44$

Punto de Equilibrio para Choclitos y Lomitos en tarrina

- Costo unitario variable: 1,135 USD
- Precio de venta unitario: 2,25 USD

Punto de Equilibrio anual: $56466,44 / (2,25 - 1,135) = 50642,54$ unidades

- Cantidad Mensual : $50642,54 / 12 = 4220$ unidades
- Cantidad Diaria : $4220 / 22 \text{ días} = 192$
- Cantidad Diaria por kiosco = **19 unidades**

Punto de Equilibrio para Choclitos y Lomitos en sanduche

- Costo unitario variable: 0,692 USD
- Precio de venta unitario: 1,75 USD

Punto de Equilibrio anual: $56466,44 / (1,75 - 0,692) = 53370,92$ unidades

- Cantidad Mensual : $53370,92 / 12 = 4447,57$ unidades
- Cantidad Diaria : $4220 / 22 \text{ días} = 202$
- Cantidad Diaria por kiosco = **20 unidades**

6.6 VAN Y TIR

De acuerdo con los análisis realizados el valor actual neto y la tasa interna de retorno que se obtienen de este proyecto son:

VAN **\$ 131.112,75**

TIR **94,76%**

Considerando los datos presupuestados en cinco años, se puede concluir que es un negocio atractivo para los inversionistas, donde la inversión se verá recuperada en el segundo año de operación, de acuerdo al flujo, obteniendo utilidades incrementales de ganancia por cada año.

6.7 Análisis de Sensibilidad

Mediante la simulación de Montecarlo se realizó el análisis de sensibilidad con el fin de determinar las variables que afectan positiva o negativamente al VAN del presente proyecto, y los resultados se presentan en el siguiente Gráfico 14:

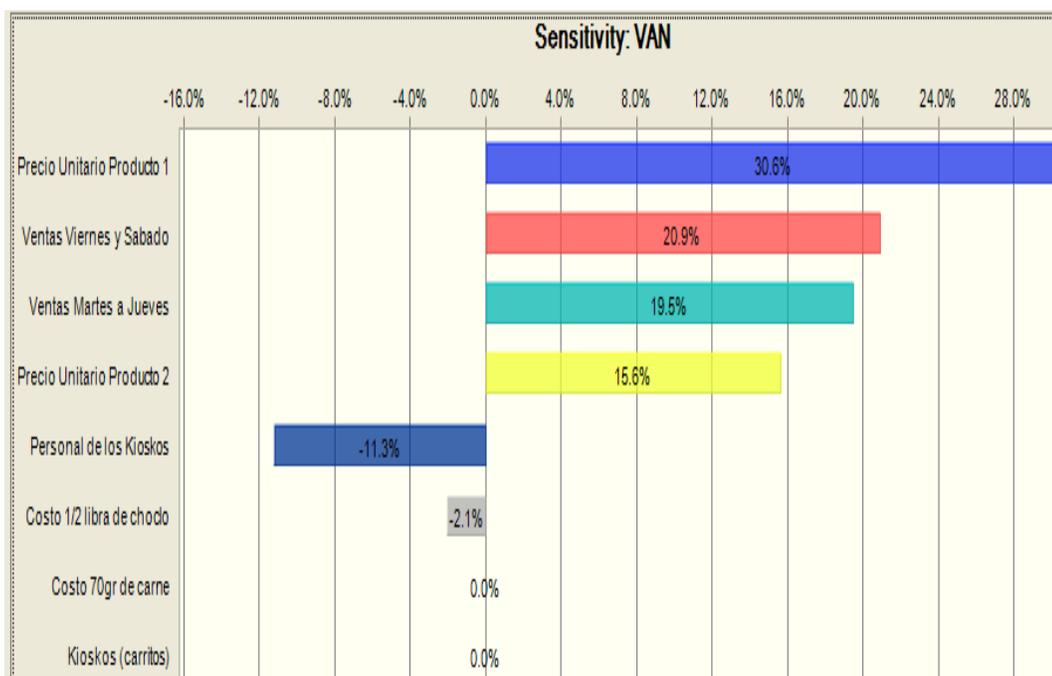


Gráfico 14: Análisis de Sensibilidad

En el Gráfico 14 se presentan 8 de las principales variables que podrían afectar al VAN, de las cuales el precio unitario del producto 1 (Choclitos y Lomitos en tarrina) afecta positivamente en un 30,6% siendo esta variable la más importante para este proyecto.

Las siguientes variables en importancia y que afecta positivamente son las ventas de Viernes y Sábado con un 20,9%, ventas de Martes a Jueves con un 19,5% y el precio del producto 2 (Sanduche de Choclito y Lomito) con el 15,6%.

Por otro lado vemos que hay dos variables que afectan negativamente al VAN y que son: el personal en los kioscos con el 11,3% y el costo de la materia prima principal, el choclo con el 2,1%. Las demás variables no son significativas en el VAN del proyecto.

CAPITULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

- El presente proyecto muestra que existe una oportunidad para ingresar en el segmento de consumo de comida rápida nocturna con un producto diferente, ya que de acuerdo a la investigación de mercado existe un 32% de los consumidores que no están satisfechos con las opciones existentes.
- El proyecto de inversión es rentable debido a que se obtuvo una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 94,76% con un Valor Presente Neto (VAN) del 131.112,75 USD, es decir, la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida.
- Después del análisis realizado para la inversión inicial, se concluye que por el monto no requiere de financiamiento ya que los valores serán aportados por los socios.
- El sabor es el factor más relevante en la comida rápida, debido a que el 58% de los consumidores en el análisis cualitativo lo consideró sobre otros factores como cantidad, precio y salud.
- Los productos sustitutos y el poder de negociación de los consumidores son las fuerzas sectoriales que se pueden ser contrarrestadas debido al conocimiento y al acceso de información que poseen los consumidores sobre los productos existentes y el impacto de los sustitutos.
- El precio del producto Choclitos en Lomitos en tarrina es el factor para el cual el proyecto es más sensible, por lo que variar el mismo se debe realizar un estudio previo.

7.2 Recomendaciones

- El precio de los productos no debería superar el valor de 3,00 USD; como se observó en el mapa estratégico los principales competidores y sustitutos son percibidos de bajo costo y en el análisis cuantitativo los consumidores manifestaron que no pagarían un valor mayor por Choclitos y Lomitos.
- La ubicación, el tiempo y el servicio son los principales factores de decisión tanto de hombres como de mujeres al momento de consumir un producto de comida rápida.

- Se debe realizar un control de las ventas del producto y una supervisión de los kioscos de manera permanente, para evitar que el personal no realice las ventas adecuadamente de acuerdo a las políticas establecidas.

ANEXO A

Choclitos y Lomitos

Las preguntas que están a continuación forman parte de un plan de negocios que está siendo realizado por estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito, el objetivo principal es conocer sus preferencias y hábitos de consumo sobre la comida rápida nocturna en la ciudad de Quito

1. Antes o después de una farra usted siempre va a comer algo

SI NO

Si su respuesta es NO muchas gracias por su ayuda aquí finalizan las preguntas

2. Antes o después de una farra usted compraría

Hamburguesas Hot dogs Otros

3. Cuantas veces al mes Usted sale de farra

1 - 2 veces al mes 3 - 5 veces al mes Más de 5 veces al mes

4. Con que frecuencia usted consume comida rápida antes o después de la farra

1 - 2 veces al mes 3 - 5 veces al mes Más de 5 veces al mes

5. Con que consume usted el producto

Cola Jugo Agua Otros

6. Cuando usted compra el producto prefiere comprarlo

En combo Solo el producto

7. Que tan satisfecho se encuentra con las opciones de comida rápida nocturna (hamburguesas y hot dogs) que existen en la ciudad de Quito

Nada satisfecho Poco satisfecho
Satisfecho Muy Satisfecho

8. Qué no le gusta del producto

9. Compraría usted Choclitos y Lomitos como una nueva opción de comida rápida

Si lo compraría Probablemente lo compraría No lo compraría

Porque? _____

Si su respuesta es No lo compraría muchas gracias por su ayuda aquí finalizan las preguntas

10. A que atributo daría usted más valor en este producto

Sabor Cantidad Precio Presentación
Salud

11. Cuanto estaría dispuesto a pagar por Choclitos y Lomitos en sanduche

De \$ 1 a \$1,50 De \$1,50 a \$2 Mas de \$ 2



12. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un plato de Lomitos y choclitos

De \$ 2 a \$2,50 de \$2,50 a \$3 Mas de \$ 3



13. Qué tiempo usted estaría dispuesto a esperar por este producto

Menos de 5 min De 5 a 10 min De 10 a 15min

14. Tomando en cuenta este producto y las características del mismo, diría Ud. que sería:

Excelente compra Muy buena compra Buena compra
Una compra regular Una mala compra

15. Que tan diferente considera Ud. que es este producto comparado con los otros?

Completamente diferente Muy diferente
Algo diferente Casi no hay diferencia
Es igual a las demás

ANEXO B

Focus Group 1

En el presente grupo focal se pretende recabar información sobre:

- La manera de consumir comida rápida en las noches de la ciudad de Quito.
- Los hábitos de consumo que las personas tiene al momento de salir a divertirse en una discoteca, bar o cualquier otro lugar.
- La intención de compra que tendrían respecto a otro tipo de comida rápida, y la manera en que la quisieran consumir.
- Cualquier tipo de información útil en cuanto a la idea del producto y la forma como operaría el negocio.

Para este grupo focal se eligió personas de ambos sexos, con diferentes características y que tienen una actividad nocturna activa.

Asistentes	Edad	Profesión	Estado Civil
Sofía Guerrero	32	Ing. Comercial	Soltera
Ana Cristina Cifuentes	23	Ing. Sistemas	Soltera
Santiago Muñoz	28	Auditor	Soltero
Santiago Zapata	22	Estudiante	Soltero
Pamela Guerra	30	Psicóloga	Casada
Cristina Quintanilla	34	Trabajadora Social	Divorciada

Relatoría.

1. En la ciudad de Quito, hay una variedad de comida rápida que se expende en la noche, esto debido a que la mayoría de las personas después de divertirse en las

discotecas, bares y demás sitios de distracción desean comer. Consideran ustedes esta aseveración correcta y además que hacen ustedes cuando salen a divertirse en las noches.

Todos coinciden en que las personas después de divertirse en la noche buscan un lugar para comer, y lo más accesible es la comida rápida.

Sugirieron que el enfoque propuesto debe ir más allá que solo a la gente que consume después de divertirse, ya que existen muchas personas que lo hacen antes de salir a divertirse.

Además el enfoque no solo debe ir a las personas que salen a discotecas o bares, ya que muchos solo quieren dar un paseo, y que la diversión nocturna debe ser considerada como más amplia, y todos desean consumir algo de comer antes de ir a casa.

Todos prefieren consumir en un lugar cercano a los lugares donde se divierten, además coinciden en que el aseo es la principal característica que analizan antes de elegir un lugar donde comer, tanto del kiosco como la manera en qué elaboran los alimentos.

2. Cuando las personas se alimentan no siempre lo hacen del mismo producto todos los días, por lo general tratan de variar su alimentación, consideran ustedes esta aseveración real. Cuando ya deciden comer, encuentran lo que quieren, o siempre encuentran lo mismo y consumen porque no existe más variedad.

Todos consideran que la oferta actual de comida rápida es muy deficiente, “solo se puede encontrar hamburguesas y hot dogs”. Y no a todos les gusta eso.

Entre las opciones diferentes que ellos desearían consumir están: café con bolón, pan de almidón, maduro, choclo.

Los hombres coinciden que cuando beben licor lo único que buscan es saciar su hambre por lo que consumen tanto hamburguesas como hot dogs y están satisfechos. Las mujeres en cambio

no están dispuestas siempre a consumir lo mismo, entre las participantes se expresó que muchas veces dejan de comer porque siempre es lo mismo.

- 3. La comida rápida como su nombre lo dice es rápida, y los clientes la prefieren por ese atributo o por más, que consideran ustedes importante al momento de consumir comida rápida y con que la acompañan. Además tomando en cuenta que el producto que se expende en una comida rápida no es costoso, cuanto estarían dispuestos a pagar.**

Todos coinciden que uno de los atributos más importantes es la rapidez de la elaboración, desde el momento que pagas hasta que recibes el producto deben pasar de 5 a 10 minutos.

Las salsas con que acompañan el producto en especial el hot dog son lo clave y la característica que les lleva a consumir en un lugar específico. En este caso se mencionó por varios participantes que consumen los hot dogs de la Gonzales Suarez por las salsas.

En especial las mujeres señalaron que la falta de organización de los que venden es lo que causa malestar en los consumidores así como la falta de un buen trato, es la razón por la que dejan de ir a un lugar a comer, nuevamente se mencionó “Los hot dogs de la Gonzales Suarez”

Todos coinciden que la comida rápida debe ser consumida con una gaseosa, pero señalan que también deberían existir otros tipos de bebida, para satisfacer los gustos de todas las personas.

El aseo para todos es considerado como: uso de guantes, gorro en el pelo, que una persona cobre el dinero y otra elabore los productos no la misma como pasa actualmente en todos los lugares de expendio de comida rápida. Además señalaron que la limpieza no solo es del kiosco sino de su alrededor, en todos los lugares dicen que existe mucha basura en el piso y eso da mal aspecto.

Los participantes coinciden en que desean un producto de calidad, y la calidad enfocada por: la frescura del producto, salsas del día, carne con registro sanitario o marca auspiciante, mencionaron que máximo pagarían 3 dólares, y que ese precio debe incluir la bebida.

Focus Group 2

Se realizó un segundo grupo focal a 6 personas de características similares a los del primer grupo, es decir con una diversidad en características y una activa actividad nocturna, es importante mencionar que esta vez los participantes ya conocían el producto. La información que se pretende recabar en este grupo focal es:

- Una vez conocido el producto que opiniones tienen de él.
- Como desearían que se venda, presentación, bebidas, salsas, ubicaciones etc.
- Que nombre le darían y como lo ven Saludable, sabroso etc.

Asistentes	Edad	Profesión	Estado Civil
Francisco Jarrín	22 años	Estudiante	Soltero
Mayra Valdiviezo	37 años	Ingeniera Comercial	Soltera
Eddy Porras	26 años	Psicólogo	Soltero
Ligia Sancho	25 años	Estudiante	Soltera
Patricio Cevallos	25 años	Estudiante	Soltero
Diana Mejía	24 años	Diseñadora de interiores	Casada

Este grupo fue dirigido por uno de los encargados de este documento, y la guía que se siguió es la siguiente:

1. La variedad de comida rápida en la noche es muy limitada, si ustedes tuviesen el producto a base de choclo y carne, qué pensarían, cuanto pagarían por él, como lo consumirían y sobre todo como les gustaría tenerlo a su disposición.

Todos consideran que es una opción que amplía la variedad y que aunque los quiteños no están acostumbrados a este plato, todos estarían dispuestos a probarlo, además todos piensan que es un producto que se parece mucho a un plato típico, “Los quiteños son noveleros”.

Las mujeres están convencidas de que las salsas son la clave para que los quiteños consuman. Y que los clientes deban elegir las salsas a su gusto es sumamente importante, ya que el sabor varía.

Coinciden en que el sabor es “buenísimo”, “es rico”, “está bastante”, además no esperan que sea saludable ya que cuando salen a divertirse no piensan en que si el licor es saludable o las demás cosas que consumen son saludables.

Todos dijeron que la promoción a los clientes debe ir por el sabor y por qué el choclo es un producto tradicional, consideran que el sabor es bueno, y que lo comprarían las 24 horas del día.

Comprarían el producto por hambre, por qué estaría cerca de los bares y discotecas, por buena atención y presentación, y por qué una vez que pruebo vuelvo a comprar, es de un sabor muy bueno.

En conclusión dicen que comerían una y otra vez, porque el sabor es diferente a lo de siempre, se debería vender desde las 5:30 pm hasta las 2:30 am.

2. Si tuvieran que elegir entre una hamburguesa, un hot dog y Choclitos y Lomitos que comprarían.

El 50% de los participantes eligió el choclo porque: “Es más sano”, “Es ecuatoriano” y “El sabor”. El 20% compraría lo que está más cerca, “El 20% compraría hot dog o hamburguesa por costumbre” y el 10% compraría hamburguesas por que ama las hamburguesas.

Todos concluyen que el producto en Quito tendría aceptación, que el sabor y lo tradicional de su materia prima debería ser promocionado con una ubicación clave y la promoción boca a boca sería la adecuada, ya que los amigos influyen a otros amigos.

3. Que nombre le darían.

Entre los nombres que más les gusta están: “Los Cholos”, “Los Choclos”, “Choclos y Lomos” y “Choclitos y Lomitos”, “El Choclito”.

ANEXO C

Los atributos que consideran más importantes son: sabor en un 58%, salud el 19% mientras que en presentación, precio y cantidad esta en 23%, por lo tanto el sabor es el atributo en el que más se enfocará el producto, las opciones de las salsas permiten que el consumidor pueda seleccionar de acuerdo a sus preferencias.

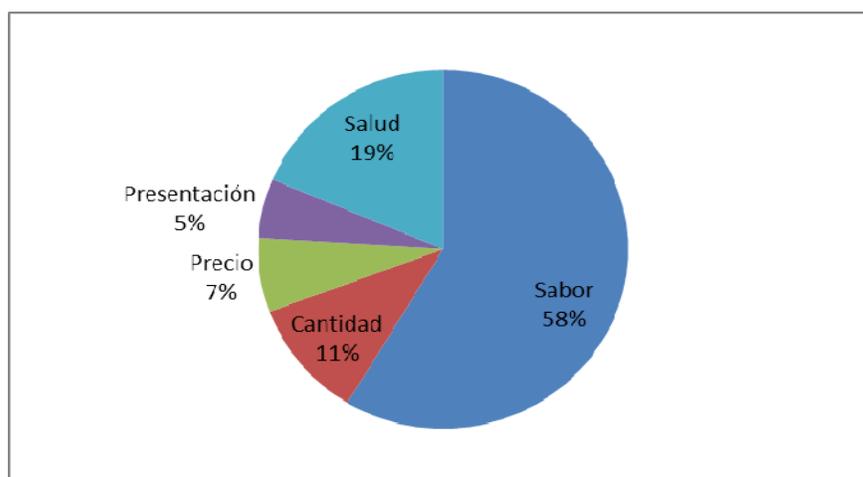


Gráfico: Atributo al que dan mayor valor

El tiempo que estarían dispuestos a esperar por el producto sería entre 5 y 10 minutos, periodo en el cual el producto será entregado al consumidor, desde el momento en que realice su pedido.

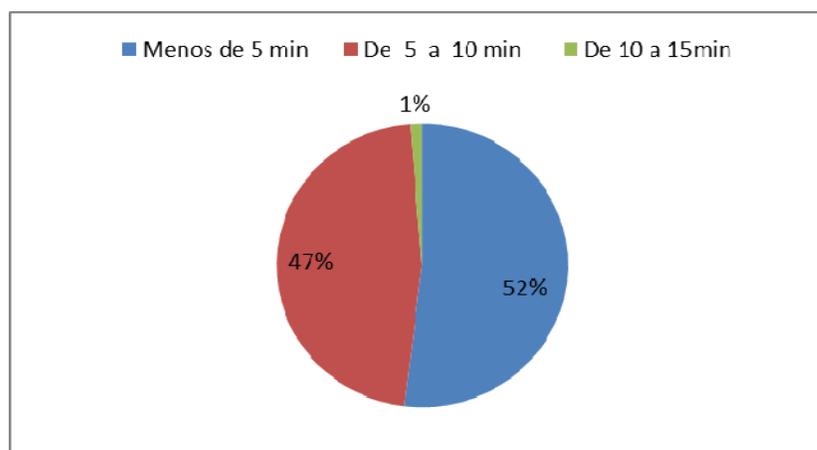


Gráfico: Tiempo que estaría dispuesto a esperar por el producto

Finalmente se preguntó cómo considera esta compra y el 86% lo calificó como buena y muy buena, con esto se puede concluir que el producto si tendría aceptación en el mercado.

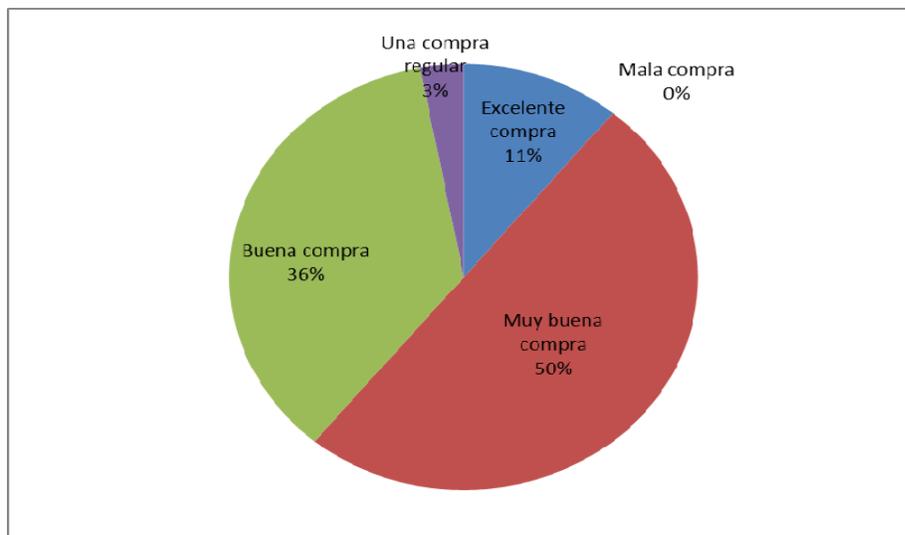


Gráfico: Como considera la compra

ANEXO D

Barreras de Entrada

De acuerdo a los análisis realizados para este proyecto las barreras de entrada son consideradas como moderadas, la inversión inicial para este proyecto es de 50.630 USD, lo cual nos permite tener ventaja sobre otros competidores que no cuentan con la capacidad de invertir en un negocio similar, sin embargo en el mercado existe mano calificada disponible lo que permite contratar al personal con un salario moderado lo cual sería un factor atractivo para los consumidores.

Poder de negociación con los consumidores

Esta fuerza es alta debido a que los consumidores tienen una oferta muy grande en cuanto a productos de comida rápida y poseen el conocimiento de que se trata cada una de ellas, permitiéndoles tener un poder de negociación determinante a la hora de comprar, provocando que los precios a los que se ofrezca el producto estén dentro del promedio de nuestros principales competidores que son las hamburguesas y los hot dogs. De acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis cuantitativo los consumidores están dispuestos a pagar valores entre 1,50 USD a 2,50 USD provocando que estos productos no se puedan vender a precios superiores de 2,50 USD ya que entrarían a competir con otros productos como los que ofrecen Pizza Hut, Mc Donalds, Burger King entre otros. En esta fuerza el consumidor obliga al dueño del producto a poner el precio que ellos estarían dispuestos a pagar.

Sustitutos

En esta industria los sustitutos que existen son numerosos, en la noche los consumidores tienen opciones como: hamburguesas, hot dogs y otro tipo de comida rápida que se expanden, sin embargo, en los estudios realizados y mencionados anteriormente, los consumidores consideran que si bien es cierto existen productos pero no hay variedad y que muchas veces consumen porque no tienen opciones distintas de consumo.

Los sustitutos que existen al momento son los mismos y no están satisfaciendo las necesidades de los consumidores para sus diferentes gustos y preferencias, lo cual permite determinar una oportunidad en este nicho de mercado específico, pero con el plan de promoción y publicidad del producto analizados en el Capítulo 4 se pretende alcanzar posicionamiento de la marca y mayor cobertura.

Poder de Negociación de los Proveedores

En el Ecuador la materia prima que proviene del agro, tiene una particularidad que no posee casi ninguna estacionalidad, es decir la encontramos todo el año sin mucha variación en el precio, por lo tanto en el mercado encontramos una amplia oferta de la materia prima que se necesita para el negocio planteado en este documento.

Es así que nuestro grado de negociación es importante ante nuestros proveedores ya que el volumen que compraríamos nos daría ventaja en el mercado, además las normas de calidad que exigimos al momento de la compra determinarían que proveedor nos dotara de materia prima.

Existen productos en los cuales nuestros proveedores poseen alto grado de negociación pero dichos productos no son significativos para el eje del negocio. Ejemplo el proveedor de gaseosas.

Rivalidad

Para ofrecer un producto de comida rápida nocturna se puede decir que existe una rivalidad moderada, es decir, del análisis cuantitativo realizado se identificó que el 74% de la preferencia de consumo está repartido entre las hamburguesas y los hot dogs, dejando un 26% de oportunidad para consumidores que prefieren un producto diferente como opción de comida rápida, en los focus realizados los consumidores reconocen a los hot dogs de la González Suarez como una marca reconocida, el resto de competidores no cuentan con una buena publicidad ni promociones visibles que sean atractivas para el consumidor, siendo una

ventaja para sacar nuestro producto que permitirá lograr el posicionamiento de la marca esperado y obtener la rentabilidad esperada.

ANEXO E

FUNCIONES PRINCIPALES DEL ORGANIGRAMA

Accionistas

- Aportaran el capital inicial con el cual se conformará el negocio
- Mantendrán reuniones periódicas para tomar decisiones sobre el desempeño del negocio.

Gerente (será uno de los accionistas)

- Representante legal de la empresa
- Encargado de la administración de la empresa
- Deberá velar por el cumplimiento de los objetivos
- Buscar nuevas opciones de expansión ya sea en línea de productos o en otras Provincias

Jefe de Producción

- Encargado de negociar con los proveedores
- Deberá capacitar a los cocineros para la elaboración del producto

Jefe Administrativo

- Encargado de llevar la contabilidad de la empresa
- Encargado de contratar el recurso humano, llevar la nomina
- Encargado de la elaboración de informes e indicadores financieros
- Encargado de llevar las cuentas por pagar

Jefes de las unidades de ventas y auxiliares

- Serán la imagen de la empresa frente al cliente
- Deberán preparar y vender el producto en los carritos
- Deberán transmitir las necesidades de los consumidores para identificar nuevas oportunidades de negocio

ANEXO F

INVERSION

<u>EQUIPOS</u>			
Cantidad	Descripción	Valor unitario	Total
10	Kioskos (carritos)	1.100,00	11.000,00
10	Cilindros de gas nuevos	90,00	900,00
10	Televisores pequeños para los carritos	120,00	1.200,00
1	Refrigeradora	600,00	600,00
2	Congelador	800,00	1.600,00
1	licuadora	120,00	120,00
<u>MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA</u>			
1	Escritorio	200,00	200,00
1	Archivador	100,00	100,00
1	Mesa	150,00	150,00
4	Sillas	40,00	160,00
<u>VEHICULOS</u>			
1	Vehiculos (1 Aporte socio)		
<u>INVERSION PUBLICITARIA</u>			
1	Creacion de logo e imagen corporativa	500,00	500,00
10	Instalacion de logo y menu en carritos	150,00	1.500,00
1	Creacion e impresion de flyers	300,00	300,00
<u>GASTOS DE CONSTITUCION</u>			
1	Constitucion de la empresa	1.500,00	1.500,00
<u>EQUIPOS DE COMPUTACION</u>			
1	Computadora	500,00	700,00
1	Impresora	150,00	150,00
1	Sistema contable	250,00	250,00

COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Costos Fijos		
Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Sueldos		
Personal de los carritos	240,00	57.600,00
Personal en centro de distribución	240,00	5.760,00
Personal administrativos	400,00	1.200,00
11,15% IESS PATRONAL	58,32	7.706,88
Décimo Tercero		5.280,00
Décimo Cuarto		6.080,00
Fondo de reserva		5.280,00
Total Sueldos	938,32	88.906,88
Servicios básicos		
Energía Eléctrica	90,00	1.080,00
Agua	30,00	360,00
Teléfono	60,00	720,00
Internet	25,00	300,00
Total Servicios básicos	205,00	2.460,00
Otros Gastos		
Guardiana	200,00	2.400,00
Seguros	200,00	2.400,00
Arriendo de centro distribución	700,00	8.400,00
Fondo rotativo	500,00	6.000,00
Total Otros Gastos	1.600,00	19.200,00
TOTAL Costos Fijos	2.743,32	110.566,88
Costos variables		
Escenario Normal		
Descripción	Mensual	Anual
Materia prima	12.648,00	151.776,00
Escenario Optimista		
Costo de ventas	Mensual	Anual
Materia prima	17.072,00	204.864,00
Escenario Pesimista		
Costo de ventas	Mensual	Anual
Materia prima	9.456,00	113.472,00

VENTAS PROYECTADAS

Escenario normal					
Ventas por choclitos y lomitos					
	Cantidad diaria	Cantidad mensual	Costo Unitario	Numero de kioskos	Total al mes
Martes a Jueves	30	360	2,25	10	8.100,00
Viernes y Sabado	40	320	2,25	10	7.200,00
Ingreso mensual					15.300,00
Ingreso anual					183.600,00
Ventas por sanduche de lomito					
	Cantidad diaria	Cantidad mensual	Costo Unitario	Numero de kioskos	Total al mes
Martes a Jueves	30	360	1,75	10	6.300,00
Viernes y Sabado	40	320	1,75	10	5.600,00
Ingreso mensual					11.900,00
Ingreso anual					142.800,00
Total					326.400,00
Escenario pesimista					
Ventas por choclitos y lomitos					
	Cantidad diaria	Cantidad mensual	Costo Unitario	Numero de kioskos	Total al mes
Martes a Jueves	20	240	2,25	10	5.400,00
Viernes y Sabado	30	240	2,25	10	5.400,00
Ingreso mensual					10.800,00
Ingreso anual					129.600,00
Ventas por sanduche de lomito					
	Cantidad diaria	Cantidad mensual	Costo Unitario	Numero de kioskos	Total al mes
Martes a Jueves	20	240	1,75	10	4.200,00
Viernes y Sabado	30	240	1,75	10	4.200,00
Ingreso mensual					8.400,00
Ingreso anual					100.800,00
Total					230.400,00
Escenario optimista					
Ventas por choclitos y lomitos					
	Cantidad diaria	Cantidad mensual	Costo Unitario	Numero de kioskos	Total al mes
Martes a Jueves	40	480	2,25	10	10.800,00
Viernes y Sabado	50	400	2,25	10	9.000,00
Ingreso mensual					19.800,00
Ingreso anual					237.600,00
Ventas por sanduche de lomito					
	Cantidad diaria	Cantidad mensual	Costo Unitario	Numero de kioskos	Total al mes
Martes a Jueves	40	480	1,75	10	8.400,00
Viernes y Sabado	50	400	1,75	10	7.000,00
Ingreso mensual					15.400,00
Ingreso anual					184.800,00
Total					422.400,00

COSTEO DEL PRODUCTO

Costo unitario por porcion choclo y carne	
1/2 libra de choclo	0,5
70gr de carne	0,23
salsa rosada	0,04
salsa de queso	0,03
salsa de aguacate	0,05
margarina	0,04
tarrina	0,05
servilleta	0,005
cuchara	0,02
cola	0,17
total	1,135
Costo unitario del sanduche de lomito	
pan	0,1
frejol	0,06
fideo	0,03
choclo	0,1
carne	0,21
servilleta	0,005
funda	0,017
cola	0,17
total	0,692

BIBLIOGRAFIA

1. Albizu Eneka, Landeta Jon (2007). Dirección Estratégica de los Recursos Humanos. Ediciones Pirámide.
2. Análisis y planeación financieros, disponible en <http://www.javeriana.edu.co/decisiones/analfin/capitulo4.pdf> pág. 6.
3. Banco Central del Ecuador. Tasa Riesgo País. Disponible en: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
4. Damodaran, A. (2003). Measuring Company Exposure to country risk: theory and practice. Disponible en: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
5. Diario El Hoy. Quito – Ecuador. Publicado 5 de Julio 2010. Disponible en: www.hoy.com.ec/.../pib-2010-el-crecimiento-no-supera-el-033-417077.html
6. Ecuador Inmediato. Ecuador Registro una Inflación del 5% en abril. Quito -Ecuador. Publicado 6 de Mayo 2010. Disponible en: http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/ecuador_registro_una_inflacion_de_052_en_abril--126074
7. El consumo en el Ecuador: Indicadores Exclusivos. Julio José Prado. Disponible en: Revista Económica del IDE Perspectiva www.ide.edu.ec
8. Fundamentos de investigación de operaciones. Teoría de inventarios. Departamento de informática, Universidad de Santa María. Disponible en: www.ucsm.edu.pe
9. Hair Joseph, Bush Robert, Ortinau David (2003). Investigación de Mercados. Mc Graw Hill. Segunda Edición.
10. Hamard Alfonso, Lamothe Prosper (2009). A Modified CAPM Valuation Model for Latin American Emerging Markets. Documento de Trabajo 0901. Universidad Complutense de Madrid.
11. Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC). Censo de población y vivienda. Disponible en: www.inec.gov.ec
12. Jaramillo Néstor. Edigaralde (2007). La Otra P, Fundamentos de Publicidad. Segunda Edición.
13. Kotler Philip, Amstrong Gary (2003). Fundamentos de Marketing. Pearson Prentice Hall. Sexta Edición.

14. Mascareñas, J. (2001). Análisis para el apalancamiento. Universidad Complutense de Madrid
15. Nikolai Loren, Bazley John (2001). Contabilidad Intermedia. Thompson Learning. Octava Edición.
16. Ordenanza Metropolitana N° 029, Capítulo II, Del Comercio en Espacio de circulación pública, Disponible en [http:// www7.quito.gov.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/](http://www7.quito.gov.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/).
17. Reglamento para la aplicación de la ley orgánica de régimen tributario interno, revista judicial, disponible en [http:// www.derechoecuador.com](http://www.derechoecuador.com)
18. Ross Stephen, Westerfield Randolph, Jaffe Jeffrey (2007). Finanzas Corporativas. McGraw Hill. Séptima Edición.
19. Schiffman León, Kanuk Leslie (2005). Comportamiento del Consumidor. Pearson Prentice Hall. Octava Edición.
20. Se abre una corta ventana este año. Julio José Prado. Disponible en: Revista Económica del IDE Perspectiva www.ide.edu.ec
21. Servicio de Rentas Internas (SRI). Reglamentación del pago de tributos personas naturales y jurídicas. Disponible en: www.sri.gov.ec