

**UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
ESCUELA DE NEGOCIOS**

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PLAN DE TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL
CON MENCIÓN EN FINANZAS Y MARKETING – VENTAS**



**“RESTAURANTE DE COMIDAS RÁPIDAS ESPECIALIZADO EN LA
PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE WRAPS EN GUAYAQUIL”**

**GABRIEL FREIRE LOAIZA
AUTOR**

**TELMO PAREDES
DIRECTOR**

**GUAYAQUIL - ECUADOR
DICIEMBRE 2009**

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Gabriel Alejandro Freire Loaiza, declaro ser el autor exclusivo de la presente tesis.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad.

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad del Pacífico – Escuela de Negocios – para que pueda hacer uso del texto completo de la Tesis de Grado “*WRAP’S Cía. Ltda. - Restaurante de comidas rápidas especializado en la producción y distribución de wraps en Guayaquil*” con fines únicamente académicos y/o de investigación.

Guayaquil, 16 de Noviembre del 2009

.....
Gabriel Alejandro Freire Loaiza

CERTIFICACIÓN

Yo, Telmo José Paredes Nan, profesor de la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacífico, como Director de la presente Tesis de Grado, certifico que el señor Gabriel Alejandro Freire Loaiza, egresado de esta Institución, es autor exclusivo del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito

Guayaquil, 16 de Noviembre del 2009

.....

Telmo José Paredes Nan

DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad del Pacífico, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en la presente Tesis de Grado “*WRAP'S Cía. Ltda. - Restaurante de comidas rápidas especializado en la producción y distribución de wraps en Guayaquil*”, de autoría de Gabriel Alejandro Freire Loaiza, en razón que esta ha sido elaborada con información confidencial.

Tres copias, escritas y digitales, de esta Tesis de Grado quedan en custodia de la Universidad del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas únicamente para fines académicos y/o de investigación.

Para constancia de este compromiso, suscribe:

Guayaquil, 16 de Noviembre del 2009

.....

Carlos Cruz

Decano Facultad de Negocios

AGRADECIMIENTO

“ El día de Acción de Gracias el periódico publicó un editorial que trataba de una maestra que pidió a los niños de su clase de primer grado que hicieran un dibujo de algo por lo cual estuvieran agradecidos. Ella pensaba en lo poco que, realmente, tenían que agradecer aquellos niños, provenientes de barrios pobres; sabía que la mayoría de ellos dibujarían imágenes de pavos asados o de mesas repletas de comida y se quedó atónita ante la imagen que le entregó Thom: el dibujo, simple e infantil, de una mano.

Pero, de quien era esa mano? Toda la clase se sintió fascinada por el carácter abstracto de la imagen.

- Yo creo que debe ser la mano de Dios, que nos alimenta – dijo un chiquillo.
- O la de un granjero, que es el que cría los pavos – fue otra propuesta.

Finalmente, mientras los demás niños trabajaban, ella se inclinó sobre el pupitre de Thom para preguntarle de quien era la mano.

- Es la mano de usted, señorita - fue la respuesta.

Ella recordó entonces que, con frecuencia, en el recreo, había tomado de la mano a ese niño desaliñado y solitario, algo que ella hacía habitualmente, pero que para Thom significaba muchísimo. Tal vez esa debería ser para todos la verdadera Acción de Gracias de toda la vida, la que no agradece cosas materiales que nos han dado, sino la oportunidad de dar algo a los demás, por pequeño que sea”.

Gracias a todos los que me dieron la mano; especialmente a mis padres Oswaldo y Patricia.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi familia, por acompañarme y apoyarme en todas mis hazañas y aventuras en este proceso de formación.

A mis padres, por todo lo que me han dado en esta vida, especialmente sus consejos y por estar a mi lado en los momentos difíciles, sin que nunca me falte nada.

A mis amigos y amigas, quienes se convirtieron en complemento fundamental para lograr mis metas y aconsejarme en todo momento.

Y a todos los que me conocen, porque de una u otra forma sirvieron de apoyo para la culminación de este proyecto.

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO	- 10 -
1. OBJETIVOS Y PROPÓSITOS DE ESTA INVESTIGACIÓN.....	- 12 -
1.1. OBJETIVO GENERAL	- 12 -
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	- 12 -
1.3. HIPÓTESIS DESCRIPTIVA.....	- 12 -
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA TESIS	- 12 -
2. ANÁLISIS GENERAL DEL ENTORNO.....	- 13 -
2.1. MACROENTORNO ECUATORIANO (ANÁLISIS P.E.S.T.A).....	- 13 -
2.2. ANÁLISIS INDUSTRIAL: MERCADO DE COMIDAS RÁPIDAS.....	- 28 -
2.3. INFORMACIÓN GENERAL DEL MERCADO ESTUDIADO	- 42 -
2.4. PROBLEMÁTICA DEL SECTOR – VENTAJA COMPETITIVA	- 46 -
2.5. POTENCIAL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA	- 46 -
3. CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA	- 47 -
3.1. MARCO LEGAL Y CARACTERÍSTICAS.....	- 47 -
3.2. PARTICIPACIÓN DE LOS SOCIOS	- 48 -
3.3. PROCESO DE FORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA	- 49 -
4. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	- 49 -
4.1. HISTORIA DEL NEGOCIO DE COMIDAS RÁPIDAS	- 49 -
4.2. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	- 52 -
4.3. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA DE RESTAURANTES.....	- 54 -
4.4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO.....	- 57 -
4.5. ANÁLISIS FODA.....	- 58 -
4.6. MATRIZ FODA.....	- 60 -
5. EQUIPO GERENCIAL	- 61 -
5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL INICIAL.....	- 61 -
5.2. FUNCIONES	- 61 -
5.3. EXPERIENCIA DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO GERENCIAL	- 68 -
5.4. LA CULTURA EMPRESARIAL.....	- 68 -
6. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	- 69 -
6.1. ESTUDIO ESPECÍFICO DEL MERCADO	- 69 -
6.2. DESCRIPCIÓN DE LOS SEGMENTOS, NICHOS.....	- 70 -

6.3.	MERCADO OBJETIVO Y BLOQUES DE COMPRADORES	- 75 -
6.4.	GRUPO FOCAL	- 76 -
6.5.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO, ENCUESTAS Y RESULTADOS ..	- 79 -
6.6.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	- 96 -
7.	ESTRATEGIAS DE MERCADO	- 103 -
7.1.	CONSIDERACIONES GENERALES	- 103 -
7.2.	ESTRATEGIAS DE PRODUCTO/SERVICIO	- 103 -
7.3.	ESTRATEGIAS DE PRECIO	- 108 -
7.4.	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	- 109 -
7.5.	ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	- 112 -
7.6.	ANÁLISIS ESTACIONAL Y ESTRATEGIAS A APLICAR.....	- 114 -
8.	RIESGOS	- 115 -
8.1.	RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS Y PLAN DE CONTIGENCIA..	- 115 -
8.2.	PROVISIONES Y SEGUROS.....	- 117 -
9.	ESTUDIO FINANCIERO	- 119 -
9.1.	PRESUPUESTO E INVERSIONES.....	- 119 -
9.2.	PROYECCIÓN A 5 AÑOS	- 121 -
9.3.	ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	- 122 -
9.4.	FLUJO DE CAJA	- 123 -
9.5.	ESTADO DE RESULTADOS.....	- 124 -
9.6.	BALANCE GENERAL	- 125 -
9.7.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	- 126 -
10.	ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO.....	- 127 -
10.1.	REQUERIMIENTOS DE CAPITAL	- 127 -
10.2.	RAZONES FINANCIERAS	- 127 -
10.3.	SENSIBILIDAD Y ESCENARIOS.....	- 128 -
11.	ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE	- 133 -
12.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	- 134 -
13.	BIBLIOGRAFÍA	- 135 -

RESUMEN EJECUTIVO

Wrap's Cía. Ltda. es un proyecto enfocado a la apertura de un restaurante especializado en la elaboración y distribución de wraps en la ciudad de Guayaquil. Un "wrap" es un variante del taco o burrito que incluye rellenos típicos de sándwich envueltos en una tortilla hecha de harina trigo o maíz u otro pan plano blando. Los más populares son de pollo, pero también los hay a base de carne, chorizo o mariscos. En efecto, "wrap", en inglés significa envolver, cubrir o abrazar. Y de eso se trata: abrazar ingredientes, envolverlos. Cualquier comida que sea envuelta puede convertirse en un wrap.

El proyecto "Wrap's Cía. Ltda." requiere de una inversión inicial de US\$17.266,74 que comprende: gastos de constitución e instalación, 2 motocicletas, equipo y utensilios de cocina, equipo de oficina y limpieza, mobiliario y capital de trabajo.

La costumbre de seguir las tendencias americanas del consumidor, según estudios de esta empresa, nos lleva a pensar en el crecimiento a largo plazo de este proyecto expandiendo las formas de distribución a través de nuevos locales bajo el sistema de franquicias.

Nuestro "estilo de wraps" comienza con la más alta calidad en la elaboración del pan de pita y de maíz y se rellena con los ingredientes más frescos y carnes de la más alta calidad disponibles en el mercado hoy en día. Nuestros productos de calidad superior, junto con un precio competitivo, hacen de nuestro concepto un seguro ganador. "Wrap's" es claramente un concepto nuevo y fresco, que mostrara su superioridad con el compromiso de los alimentos. Nuestro servicio será proporcionar a nuestros clientes un producto de calidad y a nuestros empleados una formación de soporte, servicio y la oportunidad de compartir en WRAP'S, ofreciendo una nueva opción al mercado.

La ventaja competitiva está dada por el conocimiento de recetas exclusivas de preparación de wraps, para brindar un producto nuevo y diferente. La gestión de relaciones públicas para dar a conocer el producto y atraer nuevos clientes, en conjunto con nuestra estrategia de distribución masiva, no solo con un local, sino ofreciendo nuestro producto en lugares de afluencia de nuestro mercado objetivo, como colegios, universidades, eventos y autoservicios, para alcanzar beneficios de las economías de escala, aseguran el éxito del negocio. Esta distribución será sustentada por el manejo integral de contactos para obtener representaciones exclusivas de nuestro producto y marca en lugares específicos de distribución.

Nuestra visión es ser el líder de un nuevo concepto único y saludable en el mercado de comidas rápidas en Ecuador, ofreciendo combinaciones de ingredientes nuevos, frescos, saludables, y de las más alta calidad; en un ambiente agradable y limpio, aplicando procesos y procedimientos estandarizados, utilizando equipos de cocina de vanguardia con personal de principios y capacitado, buscando mejorar continuamente en nuestros procesos y en la atención al cliente.

1. OBJETIVOS Y PROPÓSITOS DE ESTA INVESTIGACIÓN

1.1. OBJETIVO GENERAL

- Elaborar y desarrollar una propuesta de un modelo operativo factible de un restaurante de comida rápida especializado en la producción y distribución de “Wraps” en la ciudad de Guayaquil, formulando programas, métodos y procesos; a través de la recopilación y análisis de información del mercado, desarrollo de estrategias corporativas y proyecciones financieras.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Alcanzar un conocimiento amplio del mercado de restaurantes de comida rápida.
- Servir de base para convencer a fuentes de financiamiento sobre la factibilidad y rentabilidad del proyecto; y conseguir reunir los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el plan.

1.3. HIPÓTESIS DESCRIPTIVA

H₀: La apertura de un negocio de comida rápida especializado en la producción y distribución de wraps en la ciudad de Guayaquil es factible, tanto operativa como financieramente, y generará beneficios a largo plazo para sus accionistas.

H₁: La apertura de un negocio de comida rápida especializado en la producción y distribución de wraps en la ciudad de Guayaquil no es factible, tanto operativa como financieramente.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA TESIS

Con esta investigación se pretende averiguar la factibilidad operativa y financiera de un restaurante de comida rápida especializado en producción y distribución de wraps. Este proyecto está enfocado en satisfacer una necesidad que siempre ha existido entre los consumidores guayaquileños: la necesidad de comer en lugares diferentes y de esparcimiento. Es un producto nuevo e interesante por la oportunidad de masiva diversificación a diferentes tipos y combinaciones.

Seguir las tendencias americanas se ha vuelto una costumbre de los consumidores guayaquileños, esto lleva a pensar en el crecimiento a largo plazo de este proyecto

expandiendo las formas de distribución a través de nuevos locales y bajo el sistema de franquicias. La oportunidad de inversión es latente, este proyecto de tesis guiará en su conformación y en la determinación de la rentabilidad y generación de beneficios a sus propietarios.

2. ANÁLISIS GENERAL DEL ENTORNO¹

2.1. MACROENTORNO ECUATORIANO (ANÁLISIS P.E.S.T.A²)

SITUACIÓN POLÍTICA

El panorama político para hoy es incierto, las leyes aprobadas por la Asamblea Nacional tienen repercusiones en los negocios y microempresas del Ecuador que aún no han podido ser analizadas a fondo ya que llevan poco tiempo en vigencia y no han sido aprobadas en su totalidad. Según la página web de la Asamblea Nacional, entre las leyes aprobadas están:

- Ley para la Equidad Tributaria
- Ley para la Recuperación del uso de los Recursos petroleros del Estado y la Nacionalización Administrativa de los Procesos de Endeudamiento
- Ley Orgánica Reformatoria e Interpretativa a la Ley de Equidad Tributaria
- Ley Reformatoria al Código de Ejecución de Penas y Código Penal para la Transformación del Sistema de Rehabilitación Social.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad

Ecuador está analizando cambios en el panorama político por la descomposición y desintegración de los partidos tradicionales y un cambio de poderes en el Estado. Las leyes están empezando a ser implementadas y exigidas con más rigurosidad que antes. Aún queda un paquete de reformas por aprobar en la Asamblea Nacional. Entre las principales reformas políticas que afectan a las microempresas están: el endurecimiento en el control de pago de impuestos por el Servicio de Rentas Internas (SRI) en cuanto a formalidad del negocio, cobro y pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto a la Renta; y el mandato constitucional que eliminó la

¹ Con datos y proyecciones disponibles al 25 de Septiembre del 2009

² Análisis Situacional Político, Económico, Social, Tecnológico y Ambiental del Ecuador

tercerización y el contrato por horas; lo que dificulta mantener empleados estables por el alto gasto que esto significa para las empresas.

Según el analista político Juan J. Paz y Miño Cepeda, el ciclo de la "economía empresarial" cambió en el 2006, con un nuevo Gobierno liderado por Rafael Correa y luego con la Asamblea Constituyente. La nueva Constitución, no solo consolidaría el nuevo ciclo político que vive el Ecuador, sino también otro ciclo económico.

Los dirigentes empresariales deberán comprender que el cambio futuro también implica que ellos cambien, a fin de que cumplan con sus responsabilidades frente al Estado, paguen impuestos, acepten la función social de la propiedad, la democratización de los medios de producción y, sobre todo, sean responsables con los trabajadores ecuatorianos, cuya protección es remarcada claramente en la nueva Constitución.

SITUACIÓN ECONÓMICA

Los ingresos del Ecuador se basan en la producción petrolera, que en el 2007 representó el 59% de las exportaciones del país. Luego le siguen en importancia, el banano, camarón y otros productos agrícolas primarios.

La economía ecuatoriana creció 6,52% en 2008, una cifra alta considerada inusual en medio de la crisis mundial, anunció el Ministro de la Política Económica, Diego Borja en abril del 2009. La cifra es la más alta desde el año 2004 cuando llegó a 8%. En 2005 fue 6%, en 2006 fue 3,89% y en 2007 había sido 2,49%. El PIB en 2007 ascendió a 22.090 millones de dólares.

El crecimiento económico en el 2008 se da básicamente debido por la enorme inversión privada y pública que creció 16,1% respecto al 2007. El consumo de los hogares también fue importante en este crecimiento de la economía, pues aumentó 7% y el sector petrolero creció como nunca antes, cerca del 8%. El sector de la construcción registró un 14% de alza.

Actualmente, las exportaciones petroleras ecuatorianas cayeron por debajo de las no petroleras en \$446,2 millones, en un comportamiento no visto en los últimos seis años.

Según el Banco Central del Ecuador (BCE), entre enero y julio del 2009 las exportaciones de crudo y sus derivados fueron de \$3.330 millones, mientras que las

de los productos agrícolas e industriales que no provienen del petróleo se ubicaron en \$3.776,2 millones.

Este movimiento es inusual, si se toma en cuenta que la economía ecuatoriana ha estado tradicionalmente basada en el petróleo y que, desde el 2000, el crecimiento de ambos tipos de exportación iba en ascenso.

Ecuador ha accedido a los organismos regionales de financiación, como: Fondo Latinoamericano de Reservas, Corporación Andina de Fomento y Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que en conjunto con los ingresos derivados del petróleo, han permitido cubrir los déficits presupuestarios.

Ecuador se mantiene entre los pocos países que cerrará 2009 con cifras positivas, pese a los efectos de la crisis financiera internacional que continúan afectando el crecimiento económico de la región.

Durante el primer semestre de 2009, el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) fue de 0,21 por ciento frente a igual período del año pasado, según el estudio de las Cuentas nacionales Trimestrales elaboradas por el Banco Central del Ecuador (BCE). Sin embargo, el documento revela que como consecuencia del decrecimiento de la actividad petrolera nacional la economía se contrajo 1,06 por ciento en el segundo trimestre del 2009, en comparación con el promedio registrado entre abril y junio de 2008.

El rubro correspondiente a la explotación de minas y canteras, por ejemplo, decreció un 2,20 por ciento en el segundo trimestre debido a la reducción de la extracción de petróleo a cargo de las empresas privadas.

Según cifras de Petroecuador, la producción de las petroleras privadas cayó en un 14,3 por ciento durante el primer semestre de este año pues produjeron 5,8 millones de barriles de crudo menos que en el mismo lapso de 2008, cuando alcanzaron los 37,61 millones de barriles.

Por el contrario, las actividades no petroleras presentaron un crecimiento del 0.31 por ciento, comparado con el segundo trimestre del 2008.

Los sectores que aportaron al desempeño positivo fueron la administración pública, con un aumento de 6.68 por ciento; la construcción, 5.95 por ciento; intermediación financiera, 1.59 por ciento; transporte y almacenamiento, 3.52 por ciento; y, otros

servicios (hoteles, bares y restaurantes; comunicaciones, alquiler de vivienda, servicios a las empresas y hogares, educación, y salud), 1.87 por ciento.

Ecuador ha perdido unos US\$ 50.000 millones producto de la caída del precio del barril de crudo y la crisis mundial.

PREDICCIONES DE CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA

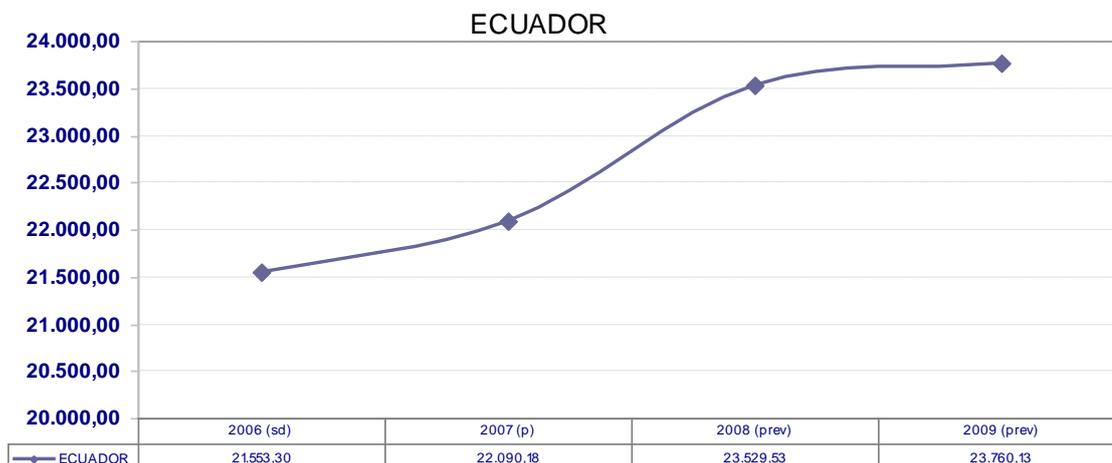
Según la ministra de Finanzas, Elsa Viteri, la economía de Ecuador crecería entre un 3 a un 3,5 por ciento en el año 2010; mientras que en este 2009 se proyectó un crecimiento del 2%. Estas declaraciones las dijo la funcionaria en Santiago de Chile en Septiembre del 2009.

Sobre el precio del barril de petróleo, la secretaria de Estado detalló que el precio promedio del petróleo podría estar el año que viene entre los 60 y 70 dólares.

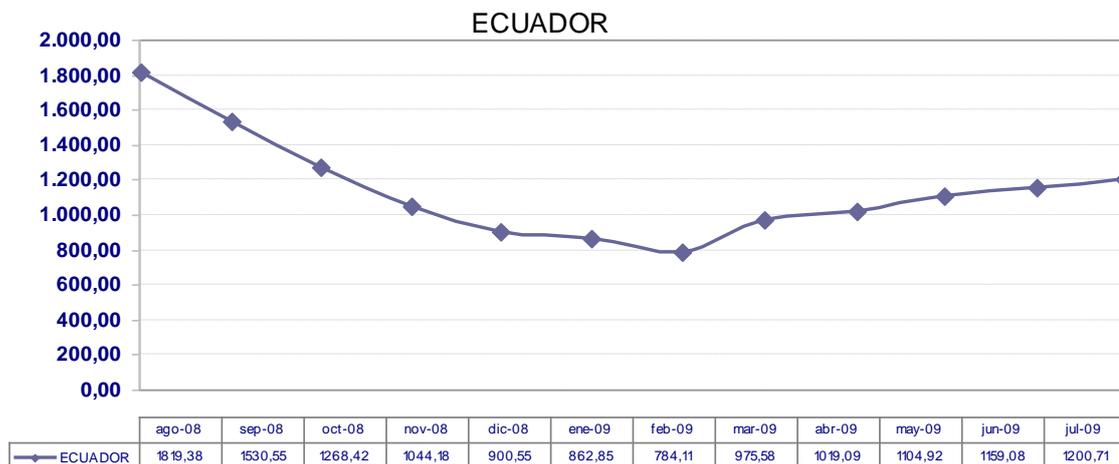
La funcionaria respaldó la compra del 91 por ciento de la deuda comercial ecuatoriana mediante los bonos Global 2012 y 2030. Así se generará un ahorro de flujos por unos 3.500 millones de dólares al año 2030.

INDICADORES ECONÓMICOS³

PIB total: Tamaño de la economía o magnitud de la actividad económica de un país. Se mide por la producción de bienes y servicios en un período de tiempo determinado.

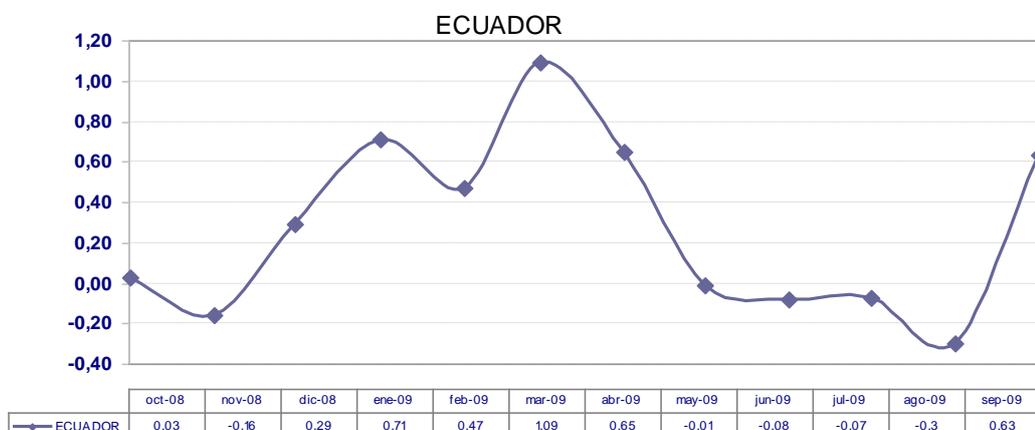


Exportaciones totales: Exportación total de bienes y servicios desde Ecuador hacia el resto del mundo.



³ Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en su estudio: Ecuador en Cifras (Octubre 2009)

Inflación mensual: Aumento del nivel de precios de bienes y servicios durante un mes determinado.



Los diez artículos de mayor incidencia en la inflación mensual del 0,63%
(los que hicieron que el IPC crezca más)

Productos Agrícolas y de mar			
Artículo	Ponderación	Variación	Incidencia
Ajo	0,0014	15,79%	0,0210
Subtotal			0,021
Productos manufacturados			
Artículo	Ponderación	Variación	Incidencia
Foco de luz incandescente	0,0019	8,60%	0,0291
Queso de cocina	0,0050	5,79%	0,0217
Automóvil	0,0267	0,99%	0,0192
Textos escolares	0,0051	7,39%	0,0347
Subtotal			0,105
Servicios			
Artículo	Ponderación	Variación	Incidencia
Enseñanza secundaria	0,0198	3,92%	0,0676
Matrícula universitaria	0,0073	10,33%	0,0610
Almuerzos	0,0451	1,55%	0,0515
Enseñanza primaria	0,0162	3,07%	0,0444
Enseñanza universitaria	0,0116	3,78%	0,0298
Subtotal			0,254

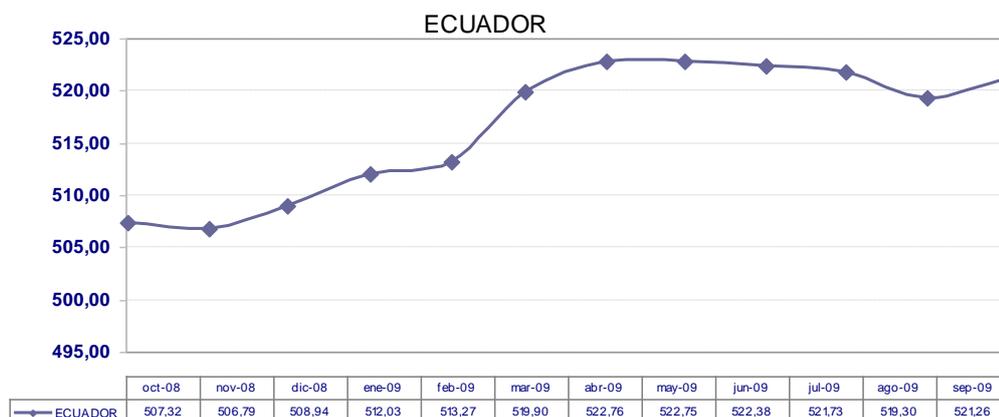


Los diez artículos de menor incidencia en la inflación mensual del 0,63%
(los que hicieron que el IPC se reduzca)

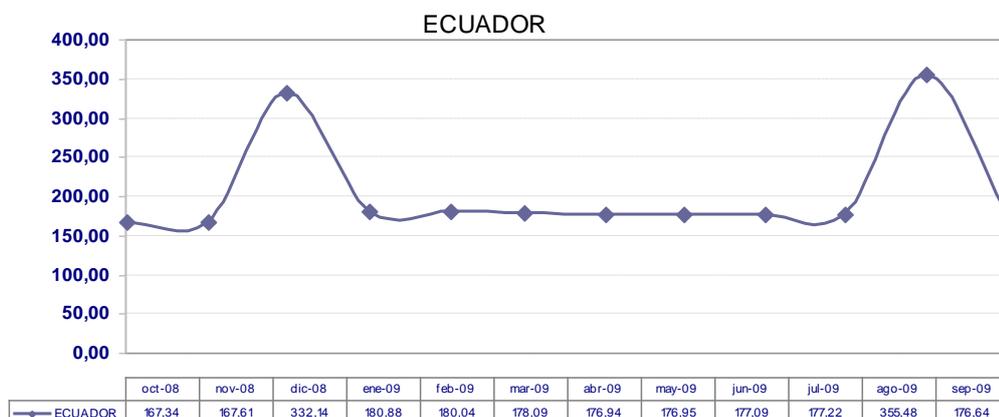
Productos Agrícolas y de mar			
Artículo	Ponderación	Variación	Incidencia
Camarones	0,0022	-4,42%	-0,0022
Cebolla paiteña	0,0037	-1,89%	-0,0029
Choclos	0,0023	-6,45%	-0,0030
Pollo entero	0,0087	-1,44%	-0,0035
Limón	0,0018	-12,57%	-0,0071
Pescados frescos	0,0091	-3,01%	-0,0072
Presas de pollo	0,0162	-1,47%	-0,0075
Subtotal			-0,033
Productos Manufacturados			
Artículo	Ponderación	Variación	Incidencia
Aceite vegetal en botella	0,0065	-1,19%	-0,0026
Blue jean (mujer)	0,0062	-2,23%	-0,0032
Subtotal			-0,006
Servicios			
Artículo	Ponderación	Variación	Incidencia
Pollo preparado	0,0025	-5,33%	-0,0040
Subtotal			-0,004



Canasta básica: El valor nominal del conjunto de bienes y servicios que habitualmente consumen o utilizan los hogares. Está compuesta por 75 productos que en sus cantidades apropiadas componen el consumo básico de un hogar tipo de 4 miembros.



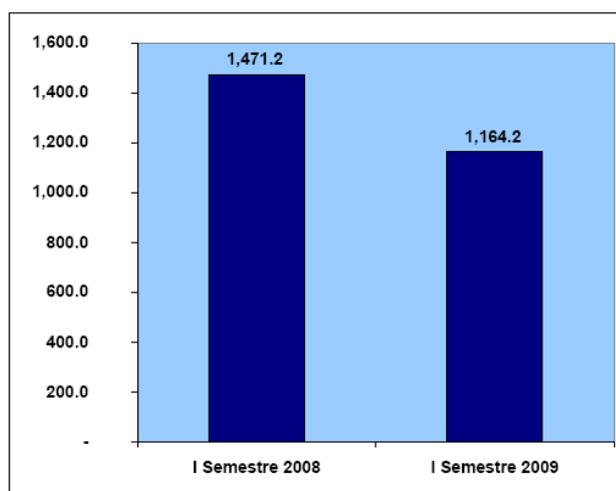
Salario Real Ecuador: Representa la capacidad adquisitiva de la población en base al salario unificado



REMESAS

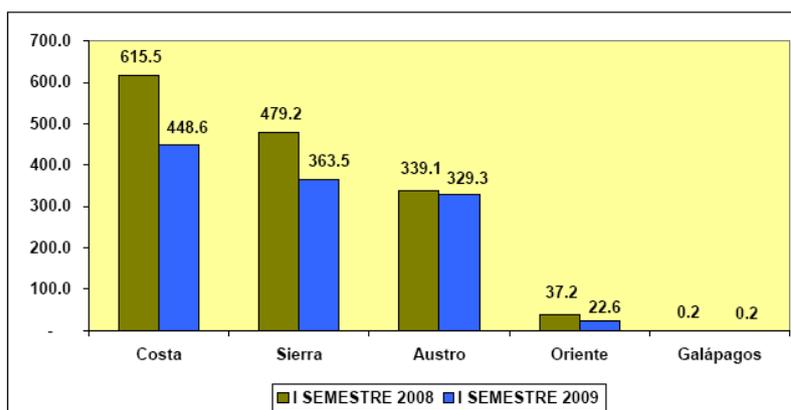
Las remesas que los ecuatorianos enviaron desde el exterior alcanzaron a USD1.164,2 millones en el I semestre del 2009, monto que representa una reducción de USD307 millones (20.9%) frente a los USD1.471,2 millones registrados en el I semestre del 2008.

REMESAS RECIBIDAS DE MIGRANTES
I SEMESTRE 2008-2009
(Millones de dólares)



FUENTE: BCE

REMESAS RECIBIDAS POR REGION
I SEMESTRE 2008-2009
(Millones de dólares)



FUENTE: BCE

SITUACIÓN SOCIAL

Ecuador, en forma general, se encuentra afectado por un conjunto de males que aflige a ciertos sectores de la sociedad. Actualmente, diferentes participantes de la sociedad buscan los remedios para ponerle término a los problemas sociales y la paz que solucione la lucha de clases entre pobres y ricos. Esto se da por la evolución y el crecimiento de la sociedad, por lo que se dan conflictos entre quienes poco o nada tienen y aquellos que cuentan con algo o mucho más.

De esta pugna de intereses y poderes surge lo que se denomina como Cuestión Social o Problema Social, en la cual existen diferencias, oposiciones, rivalidades, conflictos y choques de carácter económico, político y hasta cultural.

Según el INEC, existen diferencias importantes del ingreso donde el 20% de la población más rica posee el 54.3% de la riqueza y el 91% de las tierras productivas. Por otro lado, el 20% de la población más pobre apenas tiene acceso al 4.2% de la riqueza y tiene en propiedad sólo el 0.1% de la tierra.

Los dos problemas sociales que más afectan a los ecuatorianos y a las empresas son el desempleo y la delincuencia. Según datos de Septiembre de 2009, 402.965 ecuatorianos que pertenecen a la Población Económicamente Activa (PEA) están en desocupación. De ellos, 270.449 viven en la Costa y 125.204 en la Sierra.

Así lo anunció el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), que a la par informó que el desempleo se encuentra al alza: subió de 8,3% en junio a 9,1% en septiembre del 2009.

Si se compara la cifra con septiembre del 2007, el desempleo ha aumentado en dos puntos, en esa fecha era de 7,1%. Diego Borja, ministro coordinador de la Política Económica, aseguró que el régimen “esta preocupado por las cifras”. Y consideró que la crisis internacional es la principal razón, pues afectó las exportaciones en el sector privado, especialmente del agrícola y agroindustrial, así como del comercial. En este último sector se refleja que la ciudad más afectada fue Guayaquil.

Según el INEC, esta ciudad tenía un desempleo de 7,2% en septiembre del 2007, mientras en lo que va del año, el índice llegó a 13%. Es decir, subió en 5,8%. La cifra de desempleados en el puerto principal, que es de 151.557 triplica a la de Quito que es de 49.590. En este sentido, el Gobierno ha decidido utilizar \$2100 millones

en inversión en el sector público (hasta finales del año), sobre todo en obras viales, de infraestructura secundaria y vivienda, que generan empleo.

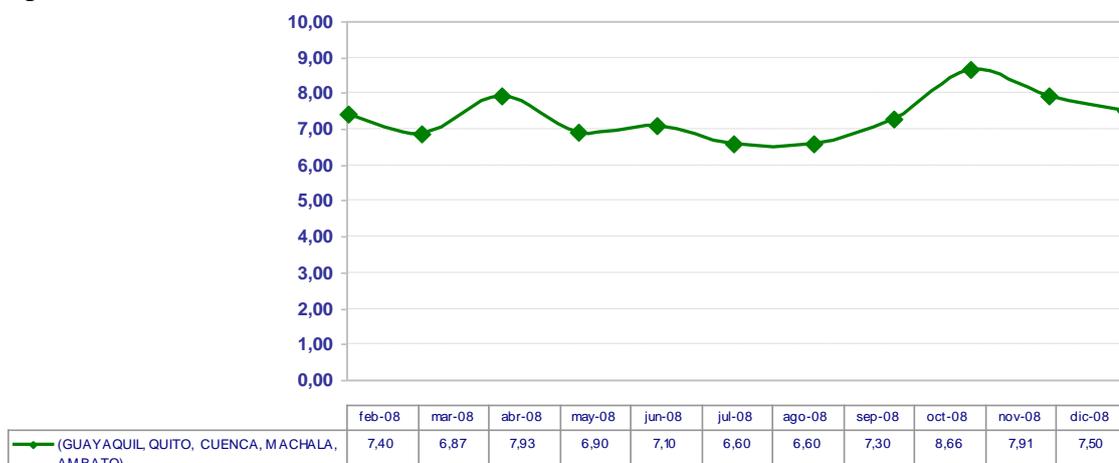
El Gobierno también busca canalizar recursos a la producción vía crédito público a través de la Corporación Financiera Nacional (CFN), el Banco Ecuatoriano de la Vivienda (BEV), el Banco del Estado (BEDE) y el Banco Nacional de Fomento (BNF) con programas para microempresarios que abran plazas de trabajo.

Las estadísticas y la información de prensa confirman que el auge de la delincuencia se ha vuelto un fenómeno cíclico. La frecuencia y el tipo de crímenes no son siempre los mismos, pero la violencia que los acompaña en todos los casos crea un temor inédito en la población.

Lo característico es el asesinato de ex convictos y personas con peligrosos antecedentes o con problemas con alguna otra persona. Las circunstancias permiten suponer un ajuste de cuentas pendientes o, peor aun, la existencia de grupos clandestinos que aplican su propia justicia. En los últimos meses se observa, en cambio un incremento de los asesinatos que tienen como móvil el robo y el secuestro express.

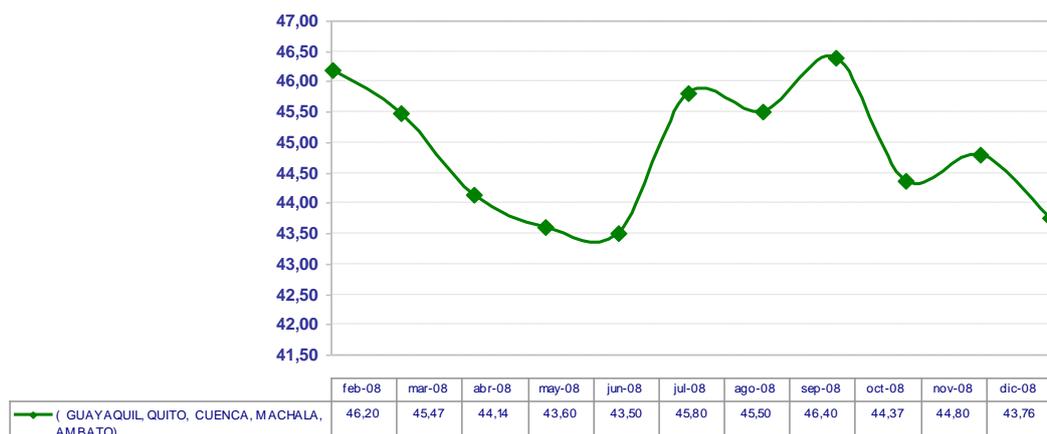
DESEMPLEO MENSUAL INEC - BCE (Guayaquil, Quito, Cuenca, Machala, Ambato)

Es el porcentaje que resulta del cociente entre el número total de desocupados y la población económicamente activa (PEA).



SUBEMPLEO MENSUAL INEC - BCE (Guayaquil, Quito, Cuenca, Machala, Ambato)

Es el porcentaje que resulta del cociente entre el número total de subempleados y la población económicamente activa (PEA).



Denuncias registradas en las Oficinas de Ministerio Fiscal en Guayaquil PRINCIPALES DELITOS: SEPTIEMBRE de 2009

Principales Delitos contra las Personas

PRINCIPALES DELITOS CONTRA LAS PERSONAS	FRECUENCIA ABSOLUTA (Entre paréntesis AGOSTO de 2009)	PROPORCIÓN PARCIAL	PROPORCIÓN RESPECTO AL TOTAL DE PRINCIPALES DELITOS	PROPORCIÓN RESPECTO AL TOTAL DE DELITOS DENUNCIADOS
Homicidio	35(44)	0,0474	0,0220	0,0113
Plagio	50(75)	0,0677	0,0315	0,0162
Robo agravado	565(626)	0,7645	0,3558	0,1831
Secuestro express	21(28)	0,0264	0,0132	0,0068
Violación*	68(52)	0,0920	0,0428	0,0220
Subtotal de principales delitos contra las personas	739(825)	1,0000	0,4654	0,2395

NOTA: Los "delitos contra las personas" representan el 46,54% de los "principales delitos" denunciados y el 23,95% del "gran total"

Principales Delitos contra la Propiedad

PRINCIPALES DELITOS CONTRA LA PROPIEDAD	FRECUENCIA ABSOLUTA (Entre paréntesis AGOSTO de 2009)	PROPORCIÓN PARCIAL	PROPORCIÓN RESPECTO AL TOTAL DE PRINCIPALES DELITOS	PROPORCIÓN RESPECTO AL TOTAL DE DELITOS DENUNCIADOS
Robo simple	275(348)	0,3239	0,1732	0,0891
Hurto	45(16)	0,0530	0,0283	0,0146
Robo en domicilio	111(117)	0,1307	0,0699	0,0360
Robo de vehículos	239(232)	0,2815	0,1505	0,0775
Robo de vehículos (motoc)	91(85)	0,1072	0,0573	0,0295
Robo en local comercial	88(84)	0,1037	0,0564	0,0285
Robo en banco	0(1)	0,0000	0,0000	0,0000
Subtotal de principales delitos contra la propiedad	849(883)	1,0000	0,5346	0,2752

NOTA: Los "delitos contra la propiedad" representan el 53,46% de los "principales delitos" denunciados y el 27,52% del "gran total"

() Los valores entre paréntesis corresponden al mes anterior (AGOSTO de 2009)

FUENTE: Ministerio Fiscal en la Ciudad de Guayaquil *Visitar sitio web: <http://www.icm.espol.edu.ec/delitos/>*

ELABORACIÓN: Centro de Estudios e Investigaciones Estadísticas ICM-ESPOL

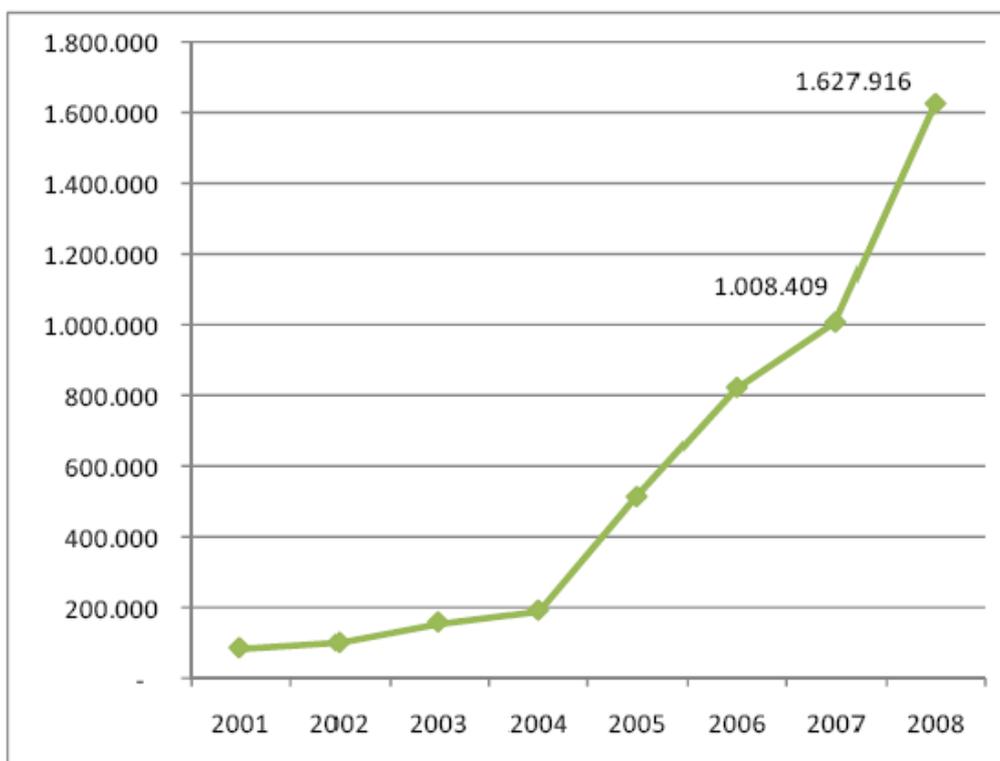
SITUACIÓN TECNOLÓGICA

Según datos de la SUPERTEL (Superintendencia de Telecomunicaciones) y CONATEL (Consejo Nacional de Telecomunicaciones) Internet es sin duda la tecnología de información y comunicación que mayores avances ha experimentado en los últimos años en el país. Si bien su crecimiento y uso no es comparable con el de la telefonía móvil, que hoy por hoy es la herramienta de comunicación de mayor uso y penetración en el mundo, Internet ofrece prácticamente ilimitadas posibilidades para el acceso a la información, la creación de redes sociales y la utilización de aplicaciones interactivas. Además la llamada convergencia de las telecomunicaciones hace prever que en poco tiempo el acceso a internet de banda ancha desde un teléfono celular será algo cotidiano y accesible para la mayor parte de la población.

Sin embargo, actualmente el uso de internet en nuestro país, todavía es limitado, detectándose una profunda brecha digital, es decir, una diferencia entre pocos que pueden conectarse y lo muchos que no. Esta diferencia es evidente, pues casi el 80% de las personas que se conectan en Ecuador se encuentran en Quito y Guayaquil, según la SUPERTEL.

Por esta razón la SUPERTEL ha analizado el comportamiento del mercado de Internet en Ecuador, cómo ha evolucionado, la cantidad de personas que tienen acceso, cuántos proveedores existen y a qué ciudades atienden, cuál es el costo del acceso conmutado y dedicado. Estudios y observaciones de años anteriores dieron cuenta de que nuestro país tiene el internet más caro de la región, no obstante a pesar de que los costos han bajado sustancialmente hasta ubicarse dentro del promedio de la región, la penetración de usuarios es menos de la mitad del promedio latinoamericano.

EVOLUCIÓN DE LOS USUARIOS DE INTERNET EN ECUADOR



Evolución de los usuarios de internet en Ecuador. Fuente: Información histórica de la Superintendencia de Telecomunicaciones, Datos a diciembre de 2008.

La tecnología afecta también en los negocios en el aspecto de poder estandarizar procesos y documentarlos para un control más eficiente, esta tecnología llamada **Business Process Management (BPM)**, tiene como objetivo principal mejorar la eficiencia a través de la gestión sistemática de los procesos de negocio.

Los programas para manejo de negocios se han diversificado hasta llegar a ser personalizados por tipo de negocio. En el caso de las comidas rápidas, existen un sinnúmero de herramientas diseñadas para locales con menús visuales de hasta 600 productos. Permiten integrar la operación de uno o varios locales y administrar las cajas, bodegas y costo por local.

Este negocio se caracteriza por la facturación anticipada al servicio de comida. Estos softwares se aplican desde un local con una máquina hasta cadenas de restaurantes con múltiples máquinas.

Cadenas de comida rápida han utilizado la tecnología para potenciar su empresa, que tiene directa relación y en respuesta a la demanda de personas que hacen uso de

los productos que ofrece, apelando al uso de la tecnología como un medio de hacer las cosas más rápido, en menor tiempo (como en el caso del uso de cocinas industriales por ejemplo). Es así como los restaurantes de comida rápida están catalogados como una grande o pequeña empresa, de acuerdo a la inversión que han realizado. En este contexto, otro uso de la tecnología que incluyen estos negocios, es tener una página web para usarla como medio de difusión de su empresa y los productos que ofrece, además de ofrecer señal inalámbrica de conexión a internet WI-FI a los usuarios en sus locales.

En el país, semanalmente se registran 36.460 nuevas cuentas según el sitio Check Facebook, que contiene estadísticas oficiales de la página, una de las redes sociales con más usuarios en todo el mundo.

Según el catedrático universitario Wilson Cruz, esto se debe a que "en el Ecuador ha crecido el interés por este sitio, al tiempo que existe un gran crecimiento en las ventas de servicios de conexión a Internet móvil y por banda ancha. Esta cifra, hasta junio, se ubicó en 15% en comparación al primer semestre de 2008".

Según Check Facebook, a escala mundial, se registran 277 231 700 usuarios, entre cuentas personales y empresariales hasta junio del 2009. De esta cifra, 256 mil cuentas están registradas en el Ecuador.

Cruz proyecta que, para el próximo año, esta podría duplicarse o hasta triplicarse, ya que, "entre 2008 y 2009, el crecimiento de la popularidad del sitio creció en 93%".

Según el sitio, los usuarios registrados en el país llegan a 40% en Quito, 30% en Cuenca, 20% en Guayaquil y el 10% en el resto del país.

De igual manera, en el Ecuador, el 52,6% de los usuarios corresponde a mujeres; el 38,9%, a hombres, y el 8,4% es de empresas y negocios que utilizan Facebook como vehículo para publicitar sus eventos y sus productos.

SITUACIÓN ECOLÓGICA - AMBIENTAL

La mayoría de las empresas han comprendido que invariablemente ya no pueden alinearse a otro lado que no sea el de la defensa del medio ambiente, aunque esto las obligue a superar unas aparentes barreras económicas y organizativas.

El Ministerio del Ambiente es el organismo del Estado ecuatoriano encargado de diseñar las políticas ambientales y coordinar las estrategias, los proyectos y

programas para el cuidado de los ecosistemas y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. Propone y define las normas para conseguir la calidad ambiental adecuada, con un desarrollo basado en la conservación y el uso apropiado de la biodiversidad y de los recursos con los que cuenta nuestro país.

Desde una visión solidaria con las poblaciones y su Ambiente, impulsa la participación de todos los actores sociales en la gestión ambiental a través del trabajo coordinado. De esta manera, contribuye a consolidar la capacidad tanto del Estado como de los gobiernos seccionales para el manejo democrático y descentrado del tema ambiental y apunta a comprometer la participación de diversos actores: las universidades, los centros de investigación, y las ONG.

La gestión ambiental es una responsabilidad de todos, porque la calidad de vida depende de las condiciones ambientales en las que nos desarrollamos. Por este motivo, el Ministerio se encarga de recopilar la información de carácter ambiental como un instrumento para educar a la población sobre los recursos naturales y la biodiversidad que posee el país, y la manera más adecuada para conservar y utilizar oportunamente estas riquezas.

En Guayaquil, la M.I. Municipalidad de Guayaquil propone una Gestión Ambiental con el objetivo de asesorar a la Alcaldía en la emisión de políticas, normas y estrategias de Gestión Municipal, relativas al medio ambiente; planificar, supervisar, y coordinar las actividades relacionadas con la preservación del medio ambiente, en la jurisdicción cantonal; así como también, cumplir y hacer cumplir las disposiciones que sobre prevención y preservación y recuperación del medio ambiente están establecidas en las leyes y ordenanzas respectivas, las cuales se aplicaran en todos los negocios y actividades comerciales en la ciudad de Guayaquil.

VISIÓN ESTRATÉGICA: Guayaquil es una ciudad sostenible, limpia, saludable y respetuosa de la diversidad biológica y el medio ambiente.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS: Las líneas estratégicas que conducirán la política ambiental están orientadas a:

- Fortalecer la gestión institucional ambiental de la Municipalidad de Guayaquil.

- Promover el desarrollo de una conciencia ambiental ciudadana a través de programas y campañas de educación, capacitación y difusión ambiental.
- Implementar un sistema de gestión ambiental para áreas protegidas cantonales y el Capital Natural, de conformidad con la normativa jurídica pertinente.
- Procurar el uso sostenible de los recursos hídricos del cantón, por ser beneficios ambientales esenciales y constituirse en uno de los ejes de la calidad de vida de la ciudad.
- El buen manejo de los recursos hídricos y la prevención y el control de la contaminación de los mismos, así como del capital natural del cantón, de conformidad con la normativa jurídica pertinente.

En los restaurantes las medidas para evitar la contaminación consisten en que los empleados en contacto con los alimentos deben lavarse las manos con jabón antibacteriano, usar guantes y utilizar redcillas al cocinar y al servir los alimentos. En cuanto al manejo de desechos, se incentiva el reciclaje para la elaboración de compost que es un abono para las plantas, y el uso de trampas de grasa en el área de desechos líquidos y sólidos.

2.2. ANÁLISIS INDUSTRIAL: MERCADO DE COMIDAS RÁPIDAS – ECUADOR

El presente análisis tiene como objetivo principal realizar un estudio industrial del mercado de comidas rápidas en Ecuador con la finalidad de desarrollar posibles estrategias de negocio y determinar la atracción a dicha industria.

El análisis incluye el desarrollo del Análisis Estructural del Sector Industrial de las Comidas Rápidas en Ecuador, mediante, el análisis de la acción conjunta de cinco fuerzas competitivas; Potenciales Entrantes, Intensidad de la Rivalidad de los Competidores, Poder de Negociación de los Proveedores, Presión de los Sustitutos y Poder de negociación de los Compradores. La acción conjunta de las cinco fuerzas servirá a la empresa para determinar posibles estrategias, así como la rentabilidad

potencial de las utilidades en términos del rendimiento de largo plazo del capital invertido.

Considerando la forma de vida actual, existe una realidad imposible de desmentir: la competitividad y globalización de los mercados, la necesidad de mantenerse actualizado y en el puesto de trabajo, y a la vez seguir una carrera universitaria; hace que cada vez quede menos tiempo para dedicar a otras cosas, al menos durante la jornada laboral o de estudios. Entre un 70 y 90% de la población universitaria que trabaja, prefiere maximizar su tiempo comiendo rápidamente y lo más cerca del lugar de trabajo. La comida rápida se presenta como una alternativa de alimentación barata que ahorra tiempo para los consumidores que trabajan y, para los universitarios, es una forma de esparcimiento y reunión entre amigos, después de las largas jornadas de trabajo y clases.

La Industria de la Comida Rápida en Ecuador se encuentra en la actualidad en una etapa de crecimiento sostenido en el mercado nacional, debido fundamentalmente a una fuerte expansión de sus locales ubicados inicialmente en ciudades con gran afluencia de público.

Este sector se caracteriza por continuas estrategias agresivas, ya que es un sector relativamente equilibrado, razón por la cual la rivalidad es muy fuerte por sobresalir y ser líder. Esto se ve reflejado en las constantes ofertas, promociones y combos, enfocados a incentivar el consumo de los productos y la lealtad entre los consumidores de comida rápida.

A continuación se presenta el Análisis Estructural del Sector Industrial de las Comidas Rápidas en Ecuador, según el análisis de las cinco fuerzas competitivas, tomando como referencia el modelo propuesto por el autor Michael Porter. La acción conjunta de las cinco fuerzas competitivas nos servirá como parámetro cualitativo para determinar la rentabilidad potencial de las utilidades en términos del rendimiento a largo plazo del capital invertido.

- **AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES**

La amenaza de nuevos entrantes en un sector industrial depende de las barreras para el ingreso que estén presentes, asociadas a la reacción de los competidores

existentes que debe esperar el que ingresa. Si las barreras son altas, la amenaza de ingreso es baja.

BARRERAS DE ENTRADA

○ **ECONOMÍAS DE ESCALA** (*barrera de ingreso elevada*)

Las economías de escala se refieren a las reducciones en los costos unitarios de un producto o servicio en tanto que aumenta el volumen producido. Estas economías de escala están presentes en todas las áreas del negocio, debido a que las empresas de comida rápida, generalmente son de carácter internacional, 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 los productos.

En la industria de comida rápida existen empresas que se benefician de tener menores costos por manejar volúmenes altos de ventas de sus productos. Los nuevos competidores tendrán que superar algunas barreras, como incrementar sus ventas progresivamente para beneficiarse de las economías de escala, por lo que son una barrera de ingreso elevada.

○ **DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO** (*alta diferenciación*)

La diferenciación del producto quiere decir que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes, lo cual se deriva de la publicidad del pasado, servicio al cliente, diferencias del producto o sencillamente por ser el primero en el sector industrial. La diferenciación crea una barrera para el ingreso obligando a los que participan en él, a realizar grandes gastos para superar la lealtad existente del cliente

La diferenciación en cuanto al grado de confianza percibida por los clientes, es una barrera importante a nivel estratégico. Las diferencias están dadas principalmente en la industria de comida rápida por el tipo de producto que ofrecen, calidad, imagen, publicidad, diseño del local, precios, servicio, rapidez en la atención e higiene.

Existe una alta diferenciación del producto en las distintas cadenas de restaurantes.

○ **REQUISITOS DE CAPITAL** (*inversión media*)

Los requisitos de capital para ingresar al mercado de comidas rápidas en Ecuador varían de acuerdo mercado al que se quiere dirigir y el tipo de producto/servicio a ofrecer.

Una carretilla de comidas rápidas puede representar una inversión relativamente baja (\$1000), en los restaurantes con locales acondicionados, la inversión es media (\$15.000) y si se quiere establecer una franquicia extranjera, la inversión puede llegar a ser de \$50.000 solo por usar el nombre.

A modo de ejemplo podemos mencionar que para ser franquiciado por Mc Donalds, se debe sumar al costo de derecho de la franquicia, que es de US 45.000, los gastos pre-apertura, US 100.000, y la inversión en mobiliario, lo que en total asciende a US 600.000 de los cuales el 40 % deberá estar cubierto por capital propio, según especificaciones de contrato con Mc Donalds.

La industria esta subdividida entonces en 3 partes que representan inversiones altas, medias y bajas; el mercado al cual se pretende ingresar es la de restaurante de comidas rápidas con locales acondicionados, que representaría una inversión media. Esta inversión estará compuesta básicamente en mobiliario de equipos de cocina, asientos, mesas y decoración del local, publicidad y capital de trabajo inicial.

○ **COSTOS DEL CAMBIO** (*bajo costo de cambio*)

Una barrera para el ingreso es la creada por la presencia de costos al cambiar de proveedor, esto es, los costos que se generan al cambiar de un proveedor a otro. En la industria de comida rápida en Ecuador los insumos y las materias primas cuentan con una variada gama de proveedores para cada uno de ellas, lo cual otorga una gran flexibilidad en el abastecimiento. De esta forma, el mercado de las materias primas muestra una sana competencia, no contemplando proveedores esenciales o exclusivos

Los costos cambiantes de proveedor, difieren respecto al tamaño de la empresa de comida. Estos costos, pueden incluir los costos de reentrenamiento del personal, costos de un nuevo equipo, el costo y tiempo para calificar y probar un nuevo proveedor.

El grado de importancia que posee este factor debe ser visualizado en términos relativos en el sector industrial de comida rápida, de esta forma, el costo de cambio será bajo.

De esta forma, es posible definir a este factor como bajo.

○ **ACCESO A LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN (*barrera baja*)**

Los canales de distribución de comida rápida son los locales de venta de cada una de las cadenas, aunque existe una amplia gama de nuevos canales de distribución, como autoservicios, gasolineras, centros comerciales, bares de instituciones educativas y oficinas.

Se puede crear una barrera para nuevos ingresos por la necesidad de éstos de asegurar la distribución para su producto. Al grado en que los canales lógicos de distribución ya hayan sido servidos por las empresas establecidas, la nueva empresa debe persuadir a los canales de que acepten su producto mediante reducción de precios, asignaciones para publicidad compartida y similar, esto se logra con una gestión de contactos y presentando acuerdos ganar-ganar con cada canal. El acceso a estos canales no es difícil, por lo anterior esta barrera es baja.

○ **DESVENTAJAS DE COSTOS INDEPENDIENTES DE LAS ECONOMÍAS DE ESCALA (*altos costos independientes*)**

Las empresas establecidas pueden tener ventajas de costos no igualables por los competidores entrantes, independiente de las economías de escala. Las ventajas más críticas en esta industria son factores tales como:

Curva de Aprendizaje o de experiencia, en este sector existe la tendencia observada de que los costos unitarios declinan en tanto la empresa adquiere más experiencia acumulada en la elaboración del producto y la estandarización de su servicio, los costos bajan debido a que los trabajadores mejoran los métodos y se vuelven más eficientes, se producen mejoras en la producción, desarrollo de equipo y procesos especializados.

Ubicación Favorable, las empresas establecidas pueden haber posicionado las ubicaciones favorables, antes de que estas se vuelvan muy costosas de adquirir o alquilar. En el caso de este sector, las empresas existentes ya poseen presencia dentro del país, en malles, centros comerciales y ubicaciones estratégicas, donde la afluencia de público es muy grande.

Por todo lo expuesto anteriormente, los potenciales entrantes deben enfrentar altas desventajas de costos independientes de las economías escalas.

○ **BARRERAS GUBERNAMENTALES (*barreras altas*)**

De acuerdo a investigaciones a nivel nacional hechas por el Ministerio de Salud, la población ecuatoriana ya está evidenciando las consecuencias indeseadas de esta dieta deficiente como es la comida chatarra. El cambio en nuestros hábitos alimenticios, sumado a una vida sedentaria, está convirtiendo a Ecuador en un país de obesos, el 17% de los niños tiene sobrepeso u obesidad, según un estudio realizado por el Ministerio de Salud en noviembre pasado en las ciudades de Guayaquil, Quito y Cuenca. No se tienen datos actualizados de adultos. Investigaciones realizadas en el 2004 señalan que el 10% de ecuatorianos mayores de 20 años tiene obesidad y el 40% pre obesidad.

Esta realidad hará que el Ministerio de Salud efectúe continuamente campañas publicitarias que fomenten la vida sana y el consumo de comida con menos calorías.

También existen fuertes normas de salubridad y de higiene para la manipulación y tratamiento de alimentos, lo que hace que se deba invertir mayores sumas de dinero para mantener estrictos controles dentro de las empresas de comida.

La existencia de políticas de salud estará regularizada por el Ministerio de Salud y el objetivo es dirigir y orientar las actividades del Estado relativas al sistema de salud, dictar normas administrativas y financieras, a la que deberán ceñirse los organismos del sistema para ejecutar actividades de promoción, fomento, protección, recuperación y rehabilitación de las personas.

La Obesidad en Ecuador será un problema de Salud Pública y se deberán desarrollar acciones para lograr el control integral de la enfermedad, la

prevención, atención, tratamiento y rehabilitación por parte de salud, deberán complementarse desde los otros sectores.

Actualmente existe una Ley de Salud, en el caso del consumo de alimentos y bebidas en centros educativos, esta indica que las instituciones educativas públicas y privadas que suministren el servicio de alimentación de manera directa o a través de terceros, deberán ofrecer una diversidad de alimentos que cubran las necesidades nutricionales de su comunidad.

Dado el análisis anterior, podemos inferir que las barreras de entradas son medias.

- **RIVALIDAD EXISTENTE ENTRE COMPETIDORES**

La rivalidad entre los competidores se presenta cuando uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición competitiva en su sector industrial. La rivalidad intensa es el resultado de diferentes factores estructurales, los cuales se mencionan y por separado.

- **GRAN NÚMERO DE COMPETIDORES O IGUALMENTE EQUILIBRADOS (*Intensidad de rivalidad alta*)**

La rivalidad será más intensa si hay muchos competidores pequeños o de igual tamaño, la rivalidad será menor si esta industria tiene un claro líder de mercado. Con la llegada a Ecuador de los Centros Comerciales o Mall, el país ha tomado una mayor connotación, lo que ha generado interesantes propuestas para empresas extranjeras especialistas en “comidas rápidas”. Estos lugares se han convertido en puntos estratégicos y de considerable importancia si el objetivo es abaratar costos por producción en volumen en puntos determinados como Guayaquil y Quito.

Debido a lo anterior las empresas de comida rápida, se vieron en la necesidad de competir en el mercado, con fuertes estrategias, entre ellas, competencia de precio, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos y mayores canales de distribución de los productos, para tener un mejor acceso a los consumidores.

Dentro de los competidores más relevantes dentro del sector de comidas rápidas en Ecuador y específicamente en Guayaquil podemos mencionar a:

- Mc Donald's
- Burger King
- Pizza Hut
- Domino's Pizza
- Kentucky Fried Chicken
- Pollos Gus
- El Capi
- Los Meros Tacos
- Los Tacos de Marcelo
- Naturissimo / Pizza Express
- Restaurantes de Shawarma y comida árabe en general

Según estudios de Pulso Ecuador, Pizza Hut, KFC, Pollos Gus y McDonald's está entre los restaurantes de comida rápida que concentran el 48% de los clientes, el restante lo poseen todos los demás locales de comida rápida establecidos en el país (Shawarmas, Taquerías, Carretillas, Restaurantes variados, etc.)

Podemos visualizar que el sector está relativamente equilibrado, pues no existe ningún competidor que tenga más de un 50% de participación de mercado, lo que hace que la rivalidad sea mayor debido a que los competidores lucharán por sobresalir y lograr una mayor participación de mercado.

Concluyendo el análisis, siendo un gran número de empresas, están relativamente equilibradas, lo que hace que la intensidad de la rivalidad sea alta.

○ **FALTA DE DIFERENCIACIÓN O COSTOS CAMBIANTES** (*Alta diferenciación*)

Cuando se percibe al producto o servicio sin diferencia, la elección por parte de los compradores está basada principalmente en el precio y en el servicio.

En este sector existen cuatro marcas que lideran notoriamente el mercado de las comidas rápidas (Mc Donald's, El Capi, Domino's y Kentucky Fried Chicken).

La elección de estos por parte de los compradores está basada principalmente por las diferencias que existen entre los distintos productos, precio, ofertas, calidad del alimento y servicio.

El grado de diferenciación de los competidores es alto.

- **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES**

Los compradores compiten en el sector industrial forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los competidores compitan entre ellos todo a expensa de lo rentable de la industria o puede amenazar con integrarse verticalmente hacia atrás.

A continuación, se expondrá el análisis del poder negociador que tienen los clientes de este sector industrial, sobre la base de los 4 puntos principales que define Michael Porter, para evaluar el grado de poder que puede tener esta fuerza competitiva en el mercado, con relación a los competidores actuales del sector industrial.

- **ESTÁN CONCENTRADOS O COMPRAN GRANDES VOLÚMENES CON RELACIÓN A LAS VENTAS DEL PROVEEDOR (*Bajo poder*)**

Actualmente, no existe un notable grado de concentración de los clientes en este sector industrial, ya que cada persona representa un cliente individual y diferenciado de otro en particular.

Por lo tanto, en relación a estos grupos, el poder negociador es Bajo.

- **PRODUCTOS ESTÁNDAR O NO DIFERENCIADOS (*Medio Poder*)**

La industria de las comidas rápidas ofrece a sus clientes una gama de variadas opciones, las cuales están determinadas de la siguiente manera según el insumo primario a utilizar:

- Pollo frito y a la Brasa
- Papas Fritas
- Hamburguesas
- Hot Dogs

- Sánduches
- Shawarmas
- Tacos y Burritos
- Pizzas

Todas estas comidas están acompañadas de una entrada, postre y una bebida o jugo como así disponga el consumidor.

Los competidores ofrecen productos que difieren en preparación, calidad e ingredientes, junto con ofrecer distinta variedad de productos, a precios y promociones que no son iguales entre los distintos competidores, aunque existen promociones genéricas, dependiendo del producto que se ofrece.

En este punto el poder de los compradores es medio, ya que ellos decidirán que combinación desean en un momento determinado.

○ **AMENAZA DE INTEGRACIÓN HACIA ATRÁS (*Baja*)**

La amenaza de integración hacia atrás es baja, dado que no es probable que los compradores de comida rápida se integren hacia atrás vendiendo y produciendo comida, por la inversión de capital necesaria.

De este modo, se concluye que la amenaza de integración hacia atrás por parte de los clientes del sector industrial de las comidas rápidas es baja.

○ **EL COMPRADOR TIENE INFORMACIÓN TOTAL (*Alto*)**

Existe información por parte de los clientes en cuanto a precio de venta pues esta es otorgada por las mismas empresas que pertenecen al sector.

El poder negociador de los compradores en este punto es alto.

Del análisis anterior se concluye que el poder de los compradores es bajo.

● **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

Los proveedores pueden ejercer su poder de negociación con los participantes en un sector industrial aumentando sus precios, o bien reduciendo la calidad de los bienes y servicios adquiridos y amenazar con integrarse verticalmente hacia delante. Por lo

tanto los, proveedores poderosos pueden exprimirle rentabilidad a una industria incapaz de recuperar los aumentos de costos en sus propios precios.

A continuación, se expondrá el análisis del poder negociador que tienen los proveedores de este sector industrial.

Un grupo de proveedores es poderoso si:

- **EL SECTOR DE PROVEEDORES ESTA DOMINADO POR POCAS EMPRESAS Y MÁS CONCENTRADO QUE EL SECTOR INDUSTRIAL AL QUE SE VENDE (*Bajo Poder*)**

Los insumos y materias primas para la producción de comidas rápidas son otorgados por una gran variedad de proveedores. De esta forma el mercado de materias primas muestra una sana competencia, no contemplando proveedores esenciales o exclusivos.

A modo de ejemplo podemos mencionar a los siguientes proveedores:

TERMINAL DE TRANSFERENCIA DE VÍVERES: Se realiza el pedido y transporte, que incluyen todos los vegetales y víveres solicitados.

AVÍCOLA FERNÁNDEZ

PRONACA

COCA COLA

PEPSI COLA

JUGOS DELI

IMPORTADORA EL ROSADO

SUPERMERCADOS LA FAVORITA

Por lo anterior, el poder en este punto es bajo.

- **LOS PROVEEDORES PRESENTAN UNA REAL AMENAZA DE INTEGRACIÓN HACIA DELANTE (*Amenaza Baja*)**

Esta es una industria relativamente equilibrada, barreras de entradas altas, por lo que se necesitan elevados montos de inversión y una mano de obra especializada en cada una de las áreas que posee, capital de trabajo y know how, junto con inversiones en tecnología y control de alimentos para cumplir con los requisitos

gubernamentales, en cuanto a la normativa de salubridad e higiene del Ministerio de Salud. Además de ello muchas de ellas funcionan como franquicia, la cual se debe comprar. Esto hace que no sea fácil integrarse hacia delante.

Por lo tanto la alternativa de una integración vertical hacia delante por parte de los proveedores es muy baja.

○ **LOS PRODUCTOS DEL GRUPO PROVEEDOR ESTÁN DIFERENCIADOS O REQUIEREN COSTOS POR CAMBIO DE PROVEEDOR (*Bajo Poder*)**

En el sector de la comida rápida, los productos del grupo proveedor no están diferenciados.

Con respecto al costo de cambio, este no tiene ninguna influencia al momento de elegir a nuestros proveedores, los cuales pueden ser escogidos dentro de un gran número de empresas existentes.

Lo anterior se traduce en un bajo poder de negociación

○ **QUE LA EMPRESA NO ES UN CLIENTE IMPORTANTE DEL GRUPO PROVEEDOR (*Bajo Poder*)**

Cabe hacer notar una diferencia al analizar las empresas líderes que componen el mercado como Mc Donald's y KFC. Se observa que son clientes de importancia, para los proveedores dado los volúmenes transados. Las empresas pequeñas no representan un cliente importante de los proveedores ya que compran una cantidad menor de insumos.

En conclusión, se puede decir que esta fuerza competitiva posee un bajo poder de negociación sobre la industria, lo cual beneficia a las empresas del sector, traduciéndose en una mayor rentabilidad.

● **PRESIÓN DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS**

En la industria de las comidas rápidas los sustitutos que pueden afectar las utilidades son las denominadas comidas caseras.

Cuando la dieta no es la adecuada en cantidad y/o calidad, se habla de mala nutrición. Este desequilibrio trae aparejados riesgos de enfermedades u obesidad que pueden llegar a ser mortales.

La modificación en los hábitos alimentarios, sin embargo, ha provocado que surja una nueva preocupación, la obesidad creciente. Según estudios del Ministerio de Salud, en Ecuador un 22% del total de muertes son causadas por enfermedades asociadas a una alimentación deficientes y a una vida sedentaria.

De acuerdo a varias autoridades médicas, como es el caso del Doctor Alfredo Palacios, ex Presidente del Ecuador, las causas de muerte más comunes son enfermedades del aparato circulatorio principalmente infarto al miocardio y accidente vascular encefálico, hipertensión y arteriosclerosis.

Estos males se explican por la costumbre, cada vez más generalizada, de consumir alimentos hipercalóricos y con un alto contenido de grasas, lo que, sumado a la ingestión del alcohol, tabaco y a la falta de ejercicio, deteriora el funcionamiento normal del organismo.

Dado lo anterior, la comida casera, es una propuesta más sana para los consumidores y que se ajusta mejor a la tendencia de los hombres y mujeres a llevar una vida sana y mantener la línea *Cuerpo Sano, Mente Sana*, convirtiéndolo en el principal sustituto. La línea “slow food: es otro producto sustituto importante, es una tendencia contraria al “fast food”, se propone una alimentación racional sin excesos de algunos componentes, buscando una dieta balanceada y promocionar turísticamente platos de la región.

Concluimos, que la presión de los productos sustitutos es Media-Alta

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA ESPECIALIZADO EN LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE WRAPS
WRAP'S Cía. Ltda.

A continuación, una tabla resumen con puntuaciones del presente análisis:

ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL DE COMIDAS RÁPIDAS EN ECUADOR (5 FUERZAS DE PORTER)								
AMENAZA NUEVOS ENTRANTES	MENOR	1	2	3	4	5	MAYOR	SUMA
Economías de Escala	PEQUEÑA				X		GRANDE	4,00
Diferenciación de Producto	ESCASA				X		IMPORTANTE	4,00
Requerimientos de Capital	BAJOS			X			ALTO	3,00
Costo de Cambio	BAJO		X				ALTO	2,00
Acceso a Canales de Distribución	AMPLIO		X				RESTRINGIDO	2,00
Capacidad Tecnológica	ESCASA			X			IMPORTANTE	2,00
Ventajas en Costo	PEQUEÑA				X		GRANDE	3,00
Política Gubernamental	INEXISTENTE		X				ALTO	2,00
Crecimiento de la Industria	ALTO		X				BAJO	2,00
							PROMEDIO	2,67
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	MENOR	1	2	3	4	5	MAYOR	SUMA
Número de competidores en equilibrio	BAJO				X		IMPORTANTE	4,00
Crecimiento relativo de la Industria	RÁPIDO		X				LENTO	2,00
Diferenciación o Costo de Cambio Clientes	BAJO				X		ALTO	4,00
Aumento de Capacidad	GRANDE				X		PEQUEÑO	4,00
Aumento de Tecnologías	ALTO				X		BAJO	4,00
Diversidad de Competidores	ALTO	X					BAJO	1,00
Estandarizaciones de calidad	BAJO				X		ALTO	4,00
							PROMEDIO	3,29
PODER DE COMPRADORES	MENOR	1	2	3	4	5	MAYOR	SUMA
Concentración de los compradores	ALTO				X		BAJO	4,00
Diferenciación de producto comprado	BAJO			X			ALTO	3,00
Costo de cambio del comprador	BAJO	X					ALTO	1,00
Grado de información del comprador	ALTO		X				BAJO	2,00
Integración hacia atrás	ALTO					X	BAJO	5,00
							PROMEDIO	3,00
PODER DE PROVEEDORES	MENOR	1	2	3	4	5	MAYOR	SUMA
Número de proveedores importantes	ESCASO			X			MUCHO	3,00
Disponibilidad de sustitutos	BAJO				X		ALTO	4,00
% de compras en ventas de proveedor	BAJO		X				ALTO	2,00
% de compras en costos de la industria	BAJO		X				ALTO	2,00
Costo de cambio de proveedor	BAJO		X				ALTO	2,00
Integración hacia delante	BAJO		X				ALTO	2,00
Estandarización de calidad	BAJO			X			ALTO	3,00
							PROMEDIO	2,57
AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	MENOR	1	2	3	4	5	MAYOR	SUMA
Disponibilidad de sustitutos cercano	ESCASO				X		IMPORTANTE	4,00
Costo de cambio del usuario	BAJO				X		ALTO	4,00
Estandarización de la calidad	BAJO			X			ALTO	3,00
							PROMEDIO	3,67

Elaboración: Gabriel Freire

ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL (5 FUERZAS DE PORTER)			
ANÁLISIS PORTER	Promedio	Ponderación	Resultado
Amenaza de Nuevos Entrantes	2,67	15%	0,40
Rivalidad entre Competidores	3,29	25%	0,82
Poder de Compradores	3,00	30%	0,90
Poder de Proveedores	2,57	15%	0,39
Amenaza de Productos Sustitutos	3,67	15%	0,55
RESULTADOS	3,04	100%	3,06

ATRACTIVIDAD INDUSTRIA Resumen Matriz Porter	
Muy Poco Atractiva	0 - 1
Poco Atractiva	1.1 - 1.99
Indiferente	2 - 2.99
Atractiva	3 - 3.99
Muy Atractiva	4 - 4.99

ATRACTIVA

Del análisis del sector industrial y del entorno, se puede apreciar que la Industria de Comidas Rápidas en Ecuador ha tenido un fuerte crecimiento, debido fundamentalmente a la veloz expansión de las cadenas internacionales de comida rápida hacia Ecuador y al posicionamiento de algunas marcas nacionales de este tipo de comida.

Esta fuerte expansión de las comidas ha tenido una muy buena acogida entre los consumidores nacionales, que apuestan por comidas diferentes, frescas y saludables en una tendencia light – verde y que no solo acuden a comer, sino a disfrutar de una experiencia.

Lo que se propone es aprovechar el crecimiento de las comidas rápidas y del servicio que se entrega, el cual satisface necesidades de escasez de tiempo en los consumidores y de esparcimiento, pero entregando comidas rápidas que sean más sanas, basados en una combinación de otros tipos de ingredientes, con una variedad de opciones saludables en un ambiente diferente. La industria es atractiva, siempre y cuando la diferenciación del producto sea elevada y percibida por los consumidores.

Se propone la creación de una empresa de comida rápida especializada en la producción y distribución de wraps en la ciudad de Guayaquil. Más adelante se explicará detalladamente el producto y servicio.

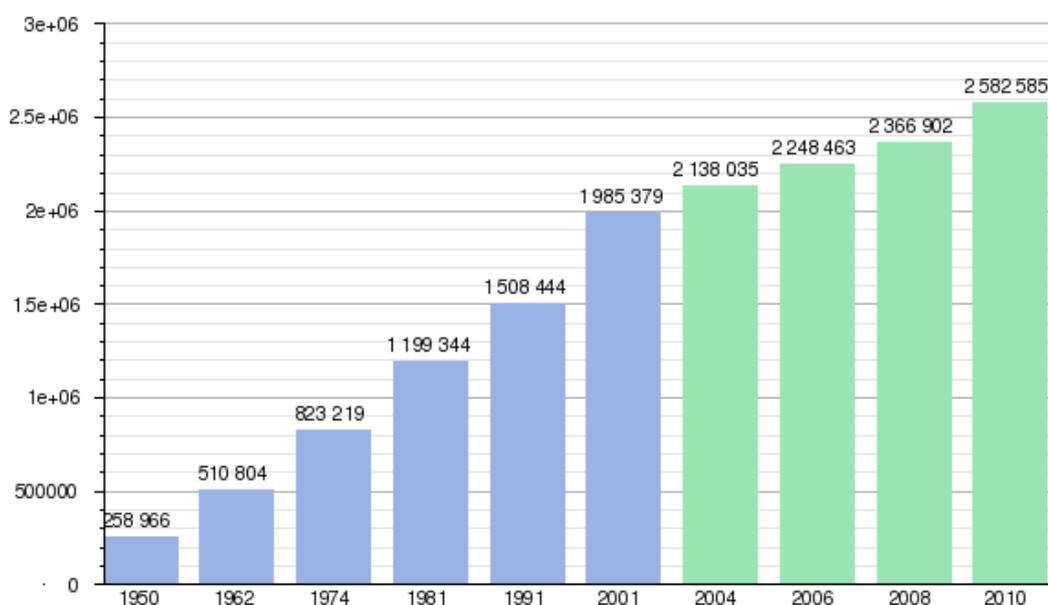
2.3. INFORMACIÓN GENERAL DEL MERCADO ESTUDIADO (GUAYAQUIL)

Guayaquil, oficialmente Santiago de Guayaquil, es la ciudad más poblada de la República del Ecuador. Es además un importante centro de comercio con influencia a nivel regional en el ámbito comercial, de finanzas, cultural, y de entretenimiento. La ciudad es la cabecera cantonal del cantón homónimo y la capital de la Provincia del Guayas.

Localizada en la costa del Pacífico en la región litoral de Ecuador, la ciudad consiste de 74 sectores, los cuales se dividen de 16 parroquias urbanas. Es la ciudad con mayor densidad de población en el Ecuador, con un estimado de 2 366 902 de habitantes que ocupan un aproximado de 344,5 km² de superficie. El área metropolitana de Guayaquil está compuesta de 316,42 km², que representa el 91,9%

del área territorial de la ciudad (suelo); los segundos un área de 28,08 km², equivalente al 8,1% para cuerpos de agua que comprende ríos y esteros. Estos datos son convalidados por el INEC.

POBLACIÓN EN GUAYAQUIL PROYECTADA (según INEC)



DISTRIBUCIÓN SOCIOECONÓMICA Y POR EDADES DE GUAYAQUIL⁴

POBLACIÓN GUAYAQUIL		2.582.585
DISTRIBUCIÓN POR CLASES SOCIOECONOMICAS		%
		#
Nivel Alto (A)	0,50%	12.913
Nivel Medio Alto (B)	6,50%	167.868
Nivel Medio Típico (C)	30,00%	774.776
Nivel Medio Bajo (D)	40,00%	1.033.034
Nivel Bajo (E)	23,00%	593.995
	100,00%	2.582.585

⁴ Según estudio de la segmentación Urbana en Guayaquil y Quito (año 2008) por una Consultora contratada por WRAP'S Cía. Ltda.

Distribución poblacional por edad	%	#
0 a 4	10,4%	99.341
5 a 9	10,5%	99.929
10 a 14	10,3%	98.562
15 a 19	10,6%	101.000
20 a 24	9,2%	88.190
25 a 29	8,3%	79.718
30 a 39	14,1%	134.604
40 a 49	10,9%	104.095
50 a 59	7,8%	74.467
60 y mas años	7,9%	75.650
	100,00%	955.556

Guayaquil se destaca entre las ciudades ecuatorianas por su elevado uso de tránsito masivo, y por su densidad total y la diversidad de su población. Al igual que el Ecuador en general, casi toda la población tiene como lenguaje nativo el castellano. Además, por su posición de centro comercial, se ha denominado a la ciudad como "La capital económica de Ecuador" por varios años, esto es debido a la cantidad de empresas, fábricas, y locales comerciales que existen en toda la ciudad.

En la actualidad, la ciudad tiene sectores que en algunos casos se han convertido en íconos urbanísticos de Guayaquil, como son su casco comercial donde destacan la Avenida 9 de octubre y edificios como el Bankers Club (el más alto del país), la Avenida Víctor Emilio Estrada en Urdesa y sus restaurantes – bares, sus barrios populares y residenciales del norte y el sur de la ciudad.

El puerto de Guayaquil es uno de los más importantes de la costa del Pacífico Oriental. El 70% de las exportaciones privadas del país sale por sus instalaciones, ingresando el 83% de las importaciones, según estudios del Banco Central del Ecuador.

MAPA DE GUAYAQUIL – DIVISIÓN POR SECTORES⁵



#	Sectores	#	Sectores	#	Sectores
1	9 de Octubre Este	25	Febres Cordero	49	Prosperina
2	9 de Octubre Oeste	26	Floresta	50	Puerto Azul Norte
3	Abel Gilbert	27	La Florida	51	Puerto Azul Sur
4	Acuarela	28	García Moreno	52	Puerto Lisa
5	Los Álamos	29	Garzota	53	Quinto Guayas Este
6	Alborada Este	30	Guangala	54	Quinto Guayas Oeste
7	Alborada Oeste	31	Guasmo Este	55	Río Guayas
8	Los Almendros	32	Guasmo Oeste	56	Roca
9	Las Américas	33	Huancavilca	57	Rocafuerte
10	Atarazana	34	Isla Trinitaria	58	La Saiba
11	Ayacucho	35	Kennedy	59	Samanes
12	Bastión Popular	36	Letamendi	60	San Eduardo
13	Batallón del Suburbio	37	Luz del Guayas	61	Los Sauces
14	Bellavista	38	Mapasingue	62	Simón Bolívar
15	Bolívar	39	Miraflores	63	Sopeña
16	Los Ceibos	40	Monte Bello	64	Sucre
17	Centenario	41	Olmedo	65	Tarquí
18	Cerro del Carmen	42	Las Orquidias Este	66	Unión
19	Cóndor	43	Las Orquidias Oeste	67	Urdenor
20	Cuba	44	Paraíso	68	Urdaneta
21	Del Astillero	45	Pascuales	69	Urdesa
22	Estero Salado	46	Pedro Carbo	70	Los Vergeles
23	Los Esteros	47	Las Peñas	71	Ximena
24	La FAE	48	La Pradera		

⁵ Tomado de Wikipedia http://es.wikipedia.org/wiki/Sectores_de_Guayaquil

2.4. PROBLEMÁTICA DEL SECTOR – VENTAJA COMPETITIVA

El sector de comidas rápidas ha experimentado cambios de acuerdo a las tendencias del mercado. La costumbre de seguir las tendencias americanas, según el último estudio de la agencia de publicidad y marketing “Koenig” del comportamiento del consumidor, nos lleva a pensar en el crecimiento a largo plazo de este proyecto expandiendo las formas de distribución a través de nuevos locales bajo el sistema de franquicias. Hoy en día, tenemos 2 tendencias marcadas en cuanto a lo que consumen las personas. Primero es la tendencia light (slow food), a consumir productos frescos, bajos en grasas y carbohidratos y con beneficios saludables. Luego tenemos la tendencia verde, que involucra al mercado que consume productos orgánicos y que son vegetarianos, o consumen más vegetales que carnes. Todos los restaurantes han involucrado en sus menús opciones light y saludables. El wrap es una nueva opción en este mercado caracterizado por esas tendencias, tiene una masa diferente sin aditamentos hipercalóricos, todos los wraps llevan vegetales, y tienen la opción de alta diversificación para diferentes tipos de wraps.

Nuestra ventaja competitiva está dada, en parte, por el conocimiento de recetas exclusivas de preparación de wraps, para brindar un producto nuevo y diferente. La gestión de relaciones públicas para dar a conocer el producto y atraer nuevos clientes es nuestra principal estrategia y ventaja competitiva, en conjunto con nuestra estrategia de distribución masiva, no solo con un local, sino ofreciendo nuestro producto en lugares de afluencia de nuestro mercado objetivo, como colegios, universidades, eventos y autoservicios, para alcanzar beneficios de las economías de escala. Esta distribución será sustentada por el manejo integral de contactos para obtener representaciones exclusivas de nuestro producto y marca en lugares específicos de distribución.

2.5. POTENCIAL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA

El crecimiento de nuestra empresa estará dado por el aumento de ventas en el local y la amplia gama de canales de distribución que pueden ser utilizados como:

- Servicio de catering para eventos
- Bares de colegios y universidades

- Autoservicios: supermercados, gasolineras
- Ferias, Exposiciones
- Fiestas juveniles, conciertos
- Tiendas de barrio principales

Más adelante, la empresa puede entrar en la categoría de franquicias, aprovechando la experiencia que se ha ganado en la venta de wraps. En el futuro se realizará un estudio para franquiciar el local y así abrir la posibilidad de operar a escala nacional. Una franquicia es la concesión del derecho de uso de una marca, bajo ciertas condiciones, que van desde el pago de derechos correspondientes, hasta la ubicación del local comercial, el color de la mueblería y la preparación de los productos.

3. CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA

3.1. MARCO LEGAL Y CARACTERÍSTICAS

La compañía Wrap's, será constituida como una compañía limitada por las facilidades de manejo e integración de la misma. Los socios serán Juan Carlos Solis Loaiza y Gabriel Alejandro Freire Loaiza, domiciliados en la ciudad de Guayaquil y gestores de este proyecto.

Una compañía de responsabilidad limitada debe constituirse con un mínimo de 3 socios, pudiendo subsistir con uno solo, sin que pueda exceder de 15 socios. Actualmente se dan facilidades y excepciones para constituir la con 2 socios, según el asesor legal⁶ de Wrap's en la constitución de la compañía.

El capital mínimo para constituir una compañía limitada es de US\$ 400. Sin embargo el capital pagado deberá ser de por lo menos el 50%. El saldo deberá integrarse en el plazo máximo de un año.

Para que una compañía use una denominación y la utilice en el giro del negocio, necesita la aprobación previa de la Superintendencia de Compañías, la misma que deberá distinguirse claramente de cualquiera otra. La denominación debe estar acompañada de una expresión peculiar, es decir propia de la sociedad, a

⁶ Abogado René Orbe Pacheco

más de los términos comunes. Son términos comunes, las palabras: comercial, agrícola, industrial, constructora, etc., los que por ser tales no serán de uso exclusivo.

La compañía limitada puede realizar de manera general todas las operaciones mercantiles, excepto las operaciones relativas a bancos, seguros y compañías de capitalización y ahorro.

De manera general se puede afirmar que pueden ser socios todas las personas naturales y jurídicas capaces para contraer obligaciones y ejercer derechos de acuerdo al Código Civil, sin embargo no pueden ser socios de una compañía limitada los bancos, compañías de seguros, capitalización y ahorro y las compañías anónimas extranjeras.

El capital social de las compañías limitadas se encuentra dividido en participaciones que no podrán ser menores de un dólar siempre que la escritura de constitución hubiere sido otorgada en cualquier fecha a partir del 13 de marzo del 2000 de acuerdo a la Resolución 00.Q.IJ.008 emitida por la Superintendencia de Compañías.

Existen tres formas de aportar al capital social de una compañía en proceso de constitución, en numerario, en especie ya sea en bienes muebles o inmuebles los mismos que deben ser valuados conforme a lo que establece la ley y por último con créditos cuyo plazo de exigibilidad no podría exceder de 12 meses.

La cesión de participaciones deberá otorgarse por escritura pública, debiendo adjuntarse una certificación del representante legal que establezca que la junta general de socios por unanimidad autorizó dicha cesión. Adicionalmente, deberá marginarse la cesión en el correspondiente Registro Mercantil, así como en el respectivo protocolo de la Notaría Pública ante la cual fue otorgada la escritura de constitución de la sociedad.

3.2. PARTICIPACIÓN DE LOS SOCIOS

Los socios serán Juan Carlos Solis Loaiza y Gabriel Alejandro Freire Loaiza, con el 50% de participación cada uno en el patrimonio de la empresa.

3.3. PROCESO DE FORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA

Se detallan todos los procesos que se deben realizar para la formación de la compañía:

- Solicitar aprobación del nombre elegido (no habrá otra sociedad con el mismo nombre)
- Escritura Pública ante notario
- Inscripción en el Registro Mercantil
- Apertura del Sistema de Contabilidad
- Inscripción en la Seguridad Social si va a contratar personal
- Afiliación de los/as trabajadores/as en el Régimen de la Seguridad Social
- Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el SRI
- Declaración del Impuesto a la Renta (25%)
- Declaración del IVA
- Afiliación a las Cámaras y/o Gremios correspondientes según actividad
- Permiso de apertura del local, si es preciso
- Obtención de permisos municipales y del Cuerpo de Bomberos.

Los trámites a seguirse dentro de la formación de la compañía, como se pueden observar, son complejos y a la vez requieren de un asesor legal que siga la ejecución de los trámites necesarios para la constitución de la misma, por favor referirse al ANEXO I para ver detalles de Trámites, lugar donde se los realiza, requisitos y documentos que se debe llevar para su aprobación y una estimación de cuánto costarían estos gastos de constitución.

4. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

4.1. HISTORIA DEL NEGOCIO DE COMIDAS RÁPIDAS

Ya en la antigua Roma se servía en puestos callejeros panes planos con olivas o el faláfel en el Medio Oriente. En la India se acostumbra desde muy antiguo a servir comida callejera.

En 1912 se abre el primer automat en Nueva York, un local que ofrecía comida detrás de una ventana de vidrio y una ranura para pagar con monedas. El sistema ya existía antes en Berlín y en algunas ciudades de Estados Unidos como Filadelfia. La firma popularizó la comida para llevar bajo el eslogan "menos trabajo para mamá". Luego con la llegada de los populares drive-through en los 1940s en Estados Unidos, período en el que se hace muy popular servir comidas sin necesidad de salir de un coche, el concepto "fast food" se instala en la vida de occidente. Las comidas se sirven a pie de calle o en algunos países se ofrecen en locales comunes denominados food courts (patios de comidas). La hamburguesa se hace muy popular en la cocina estadounidense.

El concepto de comida rápida aparecía en Europa durante las Guerras Napoleónicas cuando en el siglo XIX los mercenarios cosacos del Ejército Ruso en Francia solicitaban en los restaurantes que se les sirvieran lo antes posible, mencionando repetidas veces la palabra Bistró (en ruso: bystro = rápido). Los restaurantes franceses Bistro quedaron con esta denominación a partir de entonces.

A mediados del siglo XX un empresario de la alimentación en Estados Unidos denominado Gerry Thomas comercializa por primera vez lo que se denomina comida preparada (TV dinner) con este invento, una persona sin mayores esfuerzos se encuentra en pocos minutos con un plato preparado en casa. Se hizo muy popular en el establecimiento de conveniencia y por esta razón se le conoce también al alimento preparado como 'alimento de conveniencia'.

A comienzos del siglo XX aparecen ciertas corrientes contrarias acerca de la comida rápida, algunos como el movimiento Slow Food nacido en el año 1984 (promovido por Joseph Bové) pone como sus objetivos luchar en contra de los hábitos que introduce la comida rápida en nuestras vidas. La presión social aumenta y algunas cadenas de restaurantes de comida rápida como McDonald's en marzo de 2006 incluyeron información nutricional en el empaquetamiento de todos sus productos.

En Guayaquil es posible encontrar restaurantes de comida rápida, típica, internacional y especializada en diferentes lugares de la ciudad. Los principales sectores de restaurantes internacionales son Urdesa, Alborada, el centro de la ciudad y Samborondon. Dentro de los platos típicos guayaquileños se puede destacar el

arroz con menestra y carne asada; es un plato preparado con fréjol del tipo conocido localmente como canario, aunque también se lo puede preparar con lentejas, garbanzos o con otro distinto tipo de fréjol, así como variantes de carne (chuleta, pescado, pollo o chorizos), la carne debe ser asada al carbón y lleva como complemento patacones (trozos de plátano verde frito). También es muy tradicional consumir el típico encebollado, un caldo con pescado (albacora o atún preferentemente) y yuca, y aderezado con cebolla, cilantro y jugo de limón. Al estar cerca del mar, abundan los mariscos, por lo que también son muy consumidos los ceviches sean de pescado (encurtido), camarón o concha (cocidos); otro producto de mar, es el cangrejo, muy popular y muy consumido sobre todo los fines de semana en la ciudad, se prepara al ajillo, "criollo", en ensalada, etc. Una opción para los desayunos son los bolones de verde (bolas de plátano verde frito, que se le da la forma con las manos) con trozos fritos de piel de cerdo (chicharrón) o con trozos de queso fresco. Además están los aperitivos salados como las humitas (elaboradas con maíz tierno molido, junto a trozos de queso, envueltas en la propia hoja de maíz), las hayacas (elaboradas con harina de maíz, junto a trozos de cerdo o pollo, vegetales, uvas pasas, guisantes, envueltas en la hoja de plátano), los bollos de pescado (preparado con plátano verde molido, pescado, maní o cacahuete, envuelto también en una hoja de plátano) y las empanadas de plátano verde, rellenas con queso o carne. También destaca el caldo de salchicha (o de manguera), caldo realizado con menudencias rellenas de sangre y arroz o verde rallado, hígado, pies, orejas, entre otras partes del cerdo que se utilizan para su elaboración. Entre los postres, está la típica ensalada de frutas, jugo de naranjas al que se le agrega trozos de piña, melón, sandía, banano, uvas y otras tantas frutas tropicales. Entre las bebidas típicas está el quáker, nombre comercial de una marca de cereal, que ha sido adoptado por ésta bebida, que consiste en una colada hecha con copos de avena, junto a naranjilla y/o maracuyá, canela y panela (bloque de azúcar sin refinar) incluidas en su cocción; se puede beber tibia o fría. Las bebidas más consumidas son las gaseosas y jugos envasados.

Entre los establecimientos de comida internacional y especializada, la más consumida es la comida italiana y china. Existen pizzerías (con su oferta de pastas y demás comida italiana), parrillas (donde se vende asados o parrilladas), asaderos

(venta de pollos asados), chifas (restaurantes de comida china), restaurantes de comida mexicana, así como las cadenas mundiales de comida rápida, de hamburguesas, pollo frito, pizzas y comida mexicana.

Las carretillas y pequeños locales fueron los pioneros en la venta de comida rápida en Guayaquil, se caracterizaban por vender hamburguesas y hot dogs principalmente, además de pollo y papas fritas.

Poco a poco fueron ingresando al mercado franquicias internacionales de comida rápida, mucho más especializadas, teniendo como los primeros a Burger King, KFC y Pizza Hut.

Este mercado ha tenido un acelerado crecimiento ya que la población guayaquileña gusta comer fuera de casa. Sus exigencias en cuanto a diferenciaciones de producto, disponibilidad y rapidez en la entrega de la comida ha llevado a la apertura de un sinnúmero de restaurantes como los que se dedican a la preparación de shawarmas, tacos, sánduches, etc.; y a ofrecer servicios alternativos, como el servicio a domicilio, servicio al auto, apertura del local hasta horas de la madrugada y áreas de entretenimiento para niños.

4.2. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA

MISIÓN

“Wrap’s” ofrece un nuevo concepto en comidas rápidas, con productos frescos de alta calidad y valor nutricional; que satisfagan los intereses de nuestros clientes, distribuidores, inversionistas y empleados, brindando una amplia selección de sabores para disfrutar de una experiencia única y saludable.

VISIÓN

Ser el líder de un nuevo concepto único y saludable en el mercado de comidas rápidas en Ecuador.

OBJETIVOS

OBJETIVOS GENERALES – WRAP'S S.A.

- Ofrecer un nuevo concepto en comidas rápidas en la ciudad de Guayaquil, con ingredientes nuevos, frescos, saludables, y de las mas alta calidad; en un ambiente agradable y limpio, aplicando procesos y procedimientos estandarizados, utilizando equipos de cocina de vanguardia con personal de principios y capacitado, buscando mejorar continuamente en nuestros procesos y en la atención al cliente.

- Ampliar el mercado de restaurantes de comida rápida, a través de la introducción de un nuevo servicio especializado en la producción y distribución de wraps en la ciudad de Guayaquil.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Estratégicos:

- Aumentar el número de clientes en 1,5% mensual por medio de la expansión de lugares de atención: bares de colegios y universidades, adicionalmente al local, a lo largo del primer año de funcionamiento.
- Darse a conocer, ofreciendo promociones y descuentos, principalmente en los primeros 6 meses, para lograr fidelización del cliente y posicionarse en la mente del consumidor como el primer restaurante especializado en wraps, llegando a vender aproximadamente 1600 wraps por mes.
- Obtener exclusividad en 5 bares de colegios y/o universidades para ofrecer wraps en el primer año de funcionamiento, llegando a vender 140 wraps por mes.

Operacionales:

- Buscar estabilidad de la plantilla de empleados vendiendo más de 1700 wraps por mes, a partir del sexto mes.
- Supervisar la preparación de los productos, para disminuir tiempos de elaboración de los mismos.
- Capacitar cada 3 meses al personal sobre temas de higiene y trato al cliente, realizándoles evaluaciones.

4.3. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA DE RESTAURANTES

Un **restaurante** es un establecimiento comercial y, en el mayor porcentaje de los casos, público donde se paga por la comida y bebida, para ser consumidas en el mismo local o para llevar. Hoy en día existe una gran variedad de modalidades de servicio y tipos de cocina.

- **Restaurante buffet.** Es posible escoger uno mismo una gran variedad de platos cocinados y dispuestos para el autoservicio. A veces se paga una cantidad fija y otras veces por cantidad consumida (peso o tipos de platos). Surgido en los años 70's, es una forma rápida y sencilla de servir a grandes grupos de personas.
- **Restaurante de comida rápida (*fast food*).** Restaurantes informales donde se consume alimentos simples y de rápida preparación como hamburguesas, patatas fritas, pizzas o pollo. Algunas de las cadenas de restaurantes más conocidas son: McDonald's, Burger King, KFC, Pizza Hut o Domino's pizza.
- **Restaurantes de alta cocina o gourmet.** Los alimentos son de gran calidad y servidos a la mesa. El pedido es "*a la carta*" o escogido de un "menú", por lo que los alimentos son cocinados al momento. El costo va de acuerdo al servicio y la calidad de los platos que consume. Existen *mozos* o *camareros*, dirigidos por un *Maitre*. El servicio, la decoración, la ambientación, comida y bebidas son cuidadosamente escogidos.
- **Restaurantes temáticos.** Son clasificados por el tipo de comida ofrecida. Los más comunes son según origen de la cocina, siendo los más populares en todo el mundo: La cocina italiana y la cocina china, pero también cocina mexicana, cocina japonesa, cocina española, cocina francesa, cocina peruana, cocina tailandesa, restaurantes espectáculo, entre otros.
- **Comida para llevar o take away.** Son establecimientos que ofertan una variedad de primeros platos, segundos, y una variedad de aperitivos, que se exponen en vitrinas frías o calientes, según su condición. El cliente elige la oferta y se confecciona un menú a su gusto, ya que la oferta se realiza por

raciones individuales o como grupos de menús. Dentro de los take away podemos encontrar establecimientos especializados en un determinado tipo de producto o en una cocina étnica determinada. Al igual que los *fast food*, la vajilla y el menaje que se usa son recipientes desechables. Un ejemplo son las rosticerías, los asaderos de pollos, etc.

TIPOS DE SERVICIO DE LOS RESTAURANTES

Dos tipos de servicios son regularmente utilizados en el mercado: servicio francés y americano

- El servicio americano en la mayoría de los restaurantes en el Ecuador es bastante sencillo. Tal vez la característica que distingue este servicio americano inmediatamente es su rapidez, la comida se prepara en la cocina y un mesero(a) la llevan a la mesa de los comensales.
- Servicio francés: se encuentra en los restaurantes en los que se sirve un clásico menú francés y que se atiende a una sofisticada clientela. La principal característica de este servicio es que todo su menú es elaborado en el restaurante en presencia del cliente. Los ingredientes se traen de la cocina y se les muestran al cliente para su inspección y el *maître* los prepara delante del comensal. Se requiere una gran habilidad del personal para presentar eficientemente este tipo de servicio. Los camareros deben estar familiarizados con los ingredientes del menú y los métodos de preparación. El servicio francés es muy caro y requiere de un menú de alto precio. De igual modo requiere de vajillas de excelente categoría para causar una excelente impresión.
- Servicio Inglés: es aquel en que el mesero sirve directamente al plato del cliente, manteniendo la bandeja en la otra mano. Es un sistema incómodo tanto para el mesero como para el cliente ya que se debe servir introduciéndose en medio de dos clientes. Normalmente se usa este servicio sólo en banquetes.

En esta industria, ingresaríamos a la modalidad de servicio de restaurante de comida rápida. El concepto comida rápida (del inglés conocido también como fast food) es un estilo de alimentación donde la comida se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados (generalmente callejeros) o a pie de calle. El ejemplo de locales más extendido a nivel mundial, es la multinacional Mc Donald's.

Características de la comida rápida

Locales y Restaurantes

Una de las características más importantes de la comida rápida, es que se consume sin el empleo de cubiertos, algunos de estos ejemplos son pizza, hamburguesas, pollo frito, tacos, sándwiches, papas fritas, aros de cebolla, etc. Adicional a esta característica es que en la mayoría de los establecimientos de comida rápida no hay camareros (tampoco servicio de mesa) y las personas deben hacer una fila para pedir y pagar su comida, que es entregada en el instante para que posteriormente pueda ir a sentarse a disfrutar su comida, también se tiene que recoger la comida (como en casa). La mayoría de los lugares suele tener una ventanilla en donde puede ordenarse la comida desde el automóvil (Drive-In) para comerla en casa o en algún otro lugar

Alimentos

Debido a que el concepto de la comida rápida se basa en velocidad, uniformidad y bajo costo, la comida rápida se hace a menudo con los ingredientes formulados para alcanzar un cierto sabor o consistencia y para preservar frescura. Esto requiere un alto grado de ingeniería del alimento.

Un típico establecimiento de comida rápida es el puesto callejero. Por ejemplo el de hamburguesas, chorizos, salchichas, bebidas gaseosas, cervezas, etc. Sirven mucha variedad de este tipo de comida con una mayor variedad de condimentos y salsas.

4.4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO

Wrap's es básicamente un restaurante especializado en la elaboración y distribución de wraps.

Un wrap es un variante del taco o burrito que incluye rellenos típicos de sándwich envueltos en una tortilla, pita, lavash u otro pan plano blando. Los más populares son de pollo, pero también los hay a base de carne o mariscos.

En efecto wrap en inglés significa envolver, cubrir o abrazar. Y de eso se trata: abrazar ingredientes, envolverlos. Cualquier comida que sea envuelta, puede convertirse en un wrap.

A la carne o marisco se le añade típicamente lechuga en tiras, tomate en dados o pico de gallo, guacamole, champiñones salteados, cebollas a la parrilla, queso (como cheddar) y algún condimento, como salsa ranchera o miel y mostaza.

Menú:

Chicken Fajita Wrap: Pollo o lomo al Grill, queso Cheddar, tocino, lechuga, tomate y salsa.

Embutidos Wrap: Jamón, Salami, queso mozzarella, lechuga, tomate, salsa ranchera y aceitunas negras.

Chicken Caesar Wrap: Pollo al Grill, lechuga romana, croutons, queso parmesano y salsa Caesar.

BBQ ribs: BBQ ribs, lechuga, tomate, pimiento verde.

Mexican Wrap: pollo o carne, frijol refrito, queso rayado, salsa picante y salsa italiana. (Pan de maíz con harina).

Veggie Wrap: Lechuga crespa. Tomate. Pimentón. Zanahoria. Aceituna negra. Apio. Pepinillo en rodajas. Queso mozzarella. Salsa agria (mezcla de yogur natural, limón, cebollino y pimienta). Tortilla de trigo

Bebidas: Agua, Jugos Naturales envasados (Sunny y Refresh), Gaseosas y Cerveza

Acompañamientos: Papas fritas, Yucas Fritas, Nachos de maíz

Nuestro "estilo de wraps" comienza con la más alta calidad en la elaboración del pan de pita y de maíz y se rellena con los ingredientes más frescos y carnes de la más alta calidad disponibles en el mercado hoy en día. Nuestros productos de calidad superior, junto con un precio competitivo, hacen de nuestro concepto

un seguro ganador. “Wrap’s” es claramente un concepto nuevo y fresco, que mostrara su superioridad con el compromiso de los alimentos. Nuestro servicio será proporcionar a nuestros clientes un producto de calidad y a nuestros empleados una formación de soporte, servicio y la oportunidad de compartir en WRAP’S, ofreciendo una nueva opción al mercado.

El estilo del restaurante es como los de comida rápida, se aplicaran bastantes colores que resalten el lugar, creando un ambiente juvenil y moderno que enfoque salud y frescura.

4.5. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

- Experiencia en marketing especializado, con asesoría de la Técnica en Comunicación y Publicidad Viviana Freire, con 2 años de experiencia en elaboración de estrategias comunicativas en restaurantes de Guayaquil.
- Recetas únicas y exclusivas de preparación de wraps a cargo de Helen de La Rosa, con experiencia en preparación de platos en México por más de 20 años.
- Financiamiento de la inversión inicial con facilidades de pago por medio de un préstamo familiar. (0% interés, 1 año de gracia)
- Wrap’s posee un producto y servicio innovador, lo que permitirá innovación constante (diversidad de productos) adaptando su producto a platos locales.
- Gestión integral de contactos. Gestión de relaciones publicas por incentivos.
- Procesos y procedimientos de calidad.
- Personal capacitado y entrenado para brindar un servicio de alta calidad.
- Vehículo propio – facilidad de transporte tanto para compras de materia prima e investigaciones como para entregas a domicilio

OPORTUNIDADES

- Crecimiento dentro del mercado, Alta diversificación
- Mercado en desarrollo (cambio en cultura alimenticia – saludable)
- Alianzas estratégicas con empresas clave
 - Diners Club – Tarjeta Freedom
 - Coca Cola
 - Jugos Sunny
- Mudanzas a nuevos segmentos atractivos del mercado en nuevas formas de distribución.
- Conocimiento de los clientes a través de control continuo y aplicación de la técnica CRM (Customer Relationship Management) para desarrollar estrategias de enfoque y alta segmentación a clientes específicos.
- Beneficios de las economías de escala, curva de experiencia y ubicación.

DEBILIDADES

- Falta de experiencia en la administración del negocio del ramo alimenticio.
- Los competidores tienen mejor acceso y conocimiento de los canales de distribución y se benefician de las economías de escala.
- Marca nueva, no reconocida en el mercado.

AMENAZAS

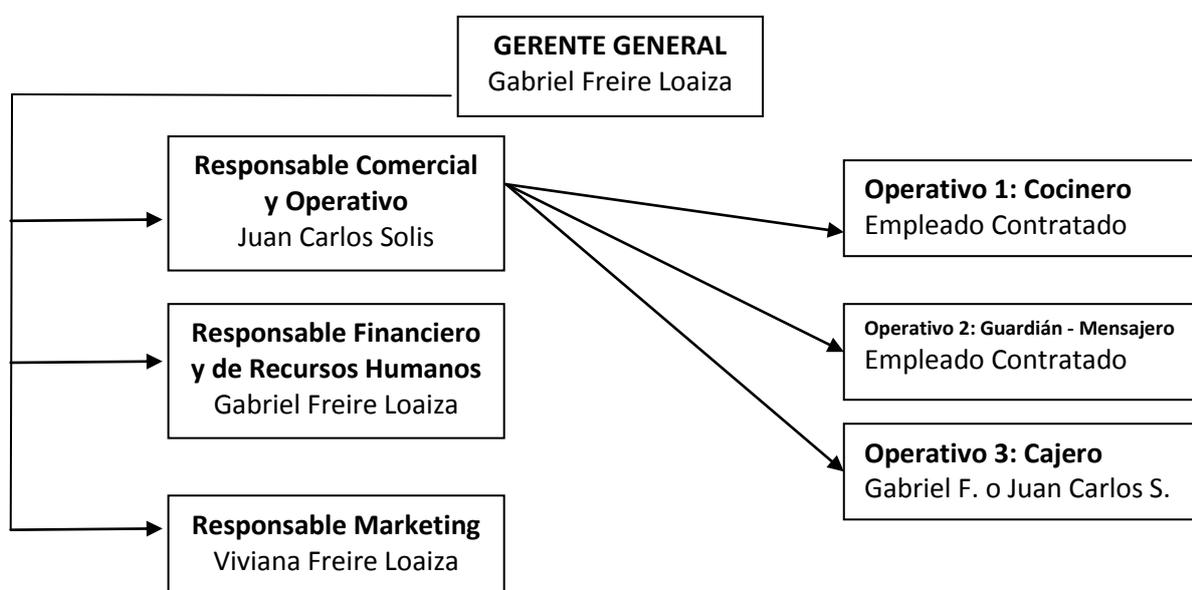
- Ingreso al mercado de grandes competidores.
- Gran cantidad de productos sustitutos.
- Un nuevo competidor en el mismo mercado.
- El competidor tiene un nuevo producto o servicio innovador.
- Guerra de precios y promociones.
- Posibilidad de represalias por parte de la competencia.

4.6. MATRIZ FODA

MATRIZ	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO (Maxi – Maxi) - Realizar una gestión integral de relaciones de contactos para entrar a nuevos mercados. - Precio de mercado como estrategia de valor añadido percibido por el cliente. - El concepto fresco y saludable de nuestros productos acorde a las tendencias actuales del mercado. - Poseer transporte propio para ofrecer servicio a domicilio e investigaciones, y así aumentar la participación en el mercado.	ESTRATEGIAS DO (Mini – Maxi) La asesoría en las recetas y preparación de wraps en la fase inicial del negocio nos ayudaran a ganar experiencia en el ramo alimenticio. Comunicación efectiva para dar a conocer el nuevo producto en el mercado rápidamente.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA (Maxi – Mini) - La alta diversificación de nuestros productos abarca diferentes clientes y preferencias y resta importancia a la competencia por la alta diferenciación de los demás. - Fidelizar al cliente premiándolo con productos, promociones o descuentos. - Ofrecer opciones lights y saludables en el menú para atraer y conservar clientes que prefieren ese tipo de productos cubriéndonos de la amenaza de nuevos entrantes. - Mantenimiento correcto de los equipos de cocina evitando así el daño de los mismos.	ESTRATEGIAS DA (Mini – Mini) No aumentar la capacidad atendiendo nuevos mercados si la inversión y compra de nuevos equipos para atenderlos en un nuevo local no justifica el nuevo nivel de ventas para aumentar la rentabilidad.

5. EQUIPO GERENCIAL

5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL INICIAL



5.2. FUNCIONES

GERENTE GENERAL

Función General: Dirigir, controlar, evaluar y organizar los diferentes departamentos de Wrap's, a corto, mediano y largo plazo.

Funciones específicas:

- Planificar los objetivos generales y específicos y las metas de la empresa a corto y largo plazo. Entregar las proyecciones de dichas metas al resto de los departamentos para analizar su rentabilidad y tomar medidas ejecutables.
- Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.
- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
- Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.

- Coordinar con el Responsable Comercial y la Responsable de Marketing las reuniones, aumentar el número y calidad de clientes, realizar las compras de materias primas, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa.
- Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo, es decir, es el encargado en contratar todas las posiciones gerenciales, en nuestro caso, los responsables de los otros departamentos
- Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.
- Deducir o concluir los análisis efectuados anteriormente.
- Vigilar e incentivar las buenas relaciones con el cliente, empleados, proveedores, y públicos claves en general; para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Poner atención a las operaciones diarias, haciendo recomendaciones y creando cursos de acción para hacer mejoras si es necesario.
- Gestionar integralmente los contactos y públicos clave de la empresa.

RESPONSABLE COMERCIAL Y OPERATIVO

Función General: Supervisar y controlar el manejo integral de la producción y el personal operativo en la empresa.

Funciones específicas:

- Solicitar las materias primas necesarias semanalmente para determinar cantidades a producir de los diferentes productos.
- Solicitar los materiales utilizados indirectamente en la fabricación y venta del producto.
- Coordinar las compras de insumos de los diferentes departamentos.
- Determinar la capacidad instalada máxima de la empresa.
- Coordinar el mantenimiento y programación del equipo de cocina cuando sea necesario.
- Controlar las líneas de producción y elaboración del producto en el local.

- Controlar el almacén y conservación de materias primas y productos terminados.
- Estudiar tiempos y movimientos en la cadena productiva.
- Asignar funciones a los empleados operativos y supervisar su rendimiento.
- Dirigir el mantenimiento y la limpieza general del local, no podrá existir ninguna clase de basura y mal olor en ninguna de las áreas de producción y venta.
- Realizar la apertura y cierre del local.

RESPONSABLE FINANCIERO Y DE RECURSOS HUMANOS (R.R.H.H.)

FUNCIONES FINANCIERAS

Funciones Generales: La asignación eficiente de fondos dentro de la organización y la obtención de fondos en términos más favorables posibles.

Funciones específicas:

- Determinar el monto total de fondos que emplea la organización.
- Usar herramientas de análisis, planeación y control en la asignación y obtención de fondos. con el fin de obtenerlos y asignarlos de manera eficiente
- Proyectar fondos de flujo de caja y determinar el efecto más probable de esos flujos sobre la situación financiera de la firma. Sobre la base de estas proyecciones debe planear para tener una liquidez adecuada.
- Establecer ciertas normas con los demás departamentos con el fin de controlar el desempeño de sus funciones, con la finalidad de comparar el desempeño real con el desempeño planeado.
- Estudiar alternativas para administrar eficientemente los activos corrientes con el fin de maximizar la rentabilidad de los fondos ligados a ellos.
- Asignar fondos entre diferentes activos fijos, esto está considerado como inversiones de capital. El presupuesto de capital incluye la asignación de capital a propuestas de inversión de beneficio que se percibirán en el futuro.
- Elegir desde variedades de fuentes de fondos, cada una con ciertas características tales como, costos, vencimientos, disponibilidad, gravámenes

sobre los activos y otras condiciones impuestas por los proveedores de capital, escogiendo la opción que más beneficie a la empresa.

- Determinar la mejor mezcla de fondos, considerando la estructura de capital más apropiada para la firma, el manejo de las utilidades retenidas como fuente de fondos, debido a que ésta fuente se conforma con dividendos no percibidos por los accionistas.
- Establecer la política de pago de dividendos y reinversiones en la empresa.
- Administrar la política de crédito de la empresa.
- Desarrollar la contabilidad de la empresa según el sistema contable
- Presentar balances mensuales
- Realizar las transacciones oportunas de tal forma que haya una fluidez en las cuentas bancarias
- Realizar los pagos mensuales y beneficios de nómina de la empresa
- Estudiar los valores que constituyen capital o que intervendrán en las operaciones diarias
- Determinar las cuentas de la empresa y su significado; esto es, elaborar el Plan de Cuentas y preparar el Manual de Instrucciones
- Fijar el sistema adecuado para calcular los precios de costos, reposición y venta, según corresponda
- Indicar el número de libros, formularios y registros que deben llevarse, las informaciones que deben contener y su utilización
- Estudiar e interpretar los resultados obtenidos
- Depuración de cuentas
- Pago de impuestos y tributos

FUNCIONES DE R.R.H.H.

Funciones Generales: Estudiar y determinar todos los requisitos, responsabilidades comprendidas y las condiciones que exigen los diferentes cargos en la empresa para poder desempeñarlo de manera adecuada.

Funciones específicas:

- Compensar de forma equitativa y justa a los empleados.
- Ubicar a los empleados en los puestos adecuados.

- Determinar los niveles realistas de desempeño.
- Crear canales de capacitación y desarrollo.
- Identificar candidatos adecuados a las vacantes.
- Planear las necesidades de capacitación de recursos humanos.
- Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral.
- Evaluar la manera en que los cambios en el entorno afectan el desempeño de los empleados.
- Eliminar requisitos y demandas no indispensables.
- Conocer las necesidades reales de recursos humanos de una empresa.
- Inspeccionar normas de higiene y seguridad laboral.
- Mediar en conflictos entre empleados

RESPONSABLE DE MARKETING

Función general: Deberá planificar, dirigir, controlar y organizar, labores y procedimientos del departamento de Mercadotecnia y Marketing & Ventas.

Funciones específicas:

- Identificar oportunidades de negocio sustentadas en los sistemas de información e inteligencia de la Empresa, así como en fuentes externas de datos, para desarrollar en conjunto con la gerencia de control y gestión las directrices estratégicas y planes de negocio para su portafolio de productos e iniciativas, asegurando así su éxito comercial a corto, mediano y largo plazo.
- Crear vinculación con medios (radio, TV, prensa).
- Identificar segmentos para la exposición de la marca en donde sea que se venda.
- Manejar en forma integral un grupo de productos e iniciativas del portafolio de la empresa, asegurando el alcance de los objetivos que ésta tenga fijados para cada uno de ellos en términos de ingresos, rentabilidad y participación de mercado.
- Buscar la congruencia entre las estrategias del producto o servicio con los objetivos de la empresa, con sus recursos, con los factores relevantes del macroentorno y con las actividades de la competencia.

- Tener disponibilidad y evaluación de información, de aspectos tales como el tamaño del mercado, el comportamiento y las necesidades del consumidor. Por lo tanto deberá realizar las Investigaciones de Mercado pertinentes.
- Realizar ejecución de planes y estrategias de mercadotecnia claras y efectivas.
- Desarrollar y ejecutar estrategias exitosas
- Recomendar directrices estratégicas
- Participar en la realización presupuestal de su Gerencia.
- Elaborar plan de expansión de la marca WRAP'S, en forma conceptual y social.
- Diseñar, planificar elaborar e instaurar los planes de marketing de la empresa.
- Coordinar y controlar el lanzamiento de campañas publicitarias y de promoción.
- Hacer investigaciones comerciales de los productos existentes o nuevos, realizando el estudio de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de los mismos en el mercado.
- Planificación de actividades de promoción y publicidad de la tienda, exposiciones, reuniones, et.
- Desarrollar un canal de ventas donde se persigue como meta principal el obtener una fuerte penetración de cobertura en clientes y aumentar la participación en el mercado.
- Satisfacer las necesidades del mercado, ser el responsable de las ventas y del aumento del poder de marca.

OPERATIVO 1: COCINERO

Funciones:

- Preparar los productos del restaurante, con sujeción al menú y regímenes alimentarios que se le facilite.
- Controlar la despensa diaria del local, cuidando los ingredientes suministrados por la despensa-almacén, que se irán extrayendo a medida que los necesiten para la confección del producto.

- Pedir suministros de alimentos. Informar de cualquier inconveniente o falta de inventario al Responsable Operativo.
- Informar si existe algún alimento en mal estado o putrefacción para tomar medidas inmediatas.
- Mantener áreas de trabajo limpias y vigilar temperaturas de hornos, tostadoras, refrigeradoras y congeladores.

OPERATIVO 2: GUARDIÁN - MENSAJERO

Funciones:

- Realizar la compra de materias primas y todos los requerimientos necesarios basándose en el pedido del responsable operativo.
- Conducir y trasladar al personal a diferentes lugares previo a los requerimientos de la gerencia.
- Realizar el respectivo mantenimiento del vehículo cuando lo amerite.
- Guiar a los clientes en el parqueo cuando arriben al local.
- Custodiar los vehículos de los clientes.
- Informar de cualquier eventualidad sospechosa que pudiera afectar negativamente al restaurante y/o sus clientes diariamente.

OPERATIVO 3: CAJERO

Funciones:

- Realizar cuadros de caja y control de stock en forma diaria, este trabajo será revisado y controlado por el Responsable Operativo.
- Emitir facturas.
- Ingresar órdenes de cobro al sistema contable.
- Realizar pagos de facturas.
- Revisar que se encuentren correctamente emitidas las facturas.
- Manejar y cuadrar la caja chica.
- Llamadas telefónicas para indicar a clientes que deben acercarse a realizar pagos.
- Realizar llamadas telefónicas para indicar a proveedores que deben acercarse a realizar cobros.

5.3. EXPERIENCIA PREVIA DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO GERENCIAL

GABRIEL FREIRE LOAIZA:

- Egresado de la carrera de Ingeniería Comercial, especializado en Finanzas y Marketing – Ventas, Universidad del Pacífico.
- Asistente en el Departamento de Recursos Humanos en Industrial Pesquera Santa Priscila.
- Presidente de la Asociación de Estudiantes de la Universidad del Pacífico.

JUAN CARLOS SOLIS LOAIZA

- Egresado de la carrera de Ingeniería en Gestión Tecnológica, especializado en Medio Ambiente, Universidad del Pacífico.
- Asistente en el Departamento Ambiental en Nestlé.

VIVIANA FREIRE LOAIZA

- Técnica en Comunicación, Publicidad y Marketing, Universidad Casa Grande.
- Jefe del Departamento de Marketing de una empresa de comida rápida en Guayaquil.

5.4. LA CULTURA EMPRESARIAL

La cultura empresarial de Wrap's está orientada a las personas. Su objetivo es el desarrollo y satisfacción de sus miembros y públicos clave. Se asociará, por lo tanto con valores relativos a la realización personal.

Específicamente:

- Con orientación al cliente.
- Abierta y cooperativa
- Cultura de delegación
- Flexible en normas
- Innovadora
- Personal comprometido con la empresa

6. ANÁLISIS DEL MERCADO

6.1. ESTUDIO ESPECÍFICO DEL MERCADO

El estudio de mercado que la empresa WRAP'S realizó fue un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los posibles clientes, competidores y el mercado. El estudio ayudó a crear este plan de negocios, y averiguar las líneas de acción para el lanzamiento del nuevo producto y su servicio de restaurante. Será utilizado a futuro para mejorar los productos y servicios existentes y expandirse a nuevos mercados.

También determinó la porción de la población que compraría el producto, basado en variables como el género, la edad, y ubicación.

El estudio de mercado fue primario y secundario. El estudio de mercado primario implicó pruebas de producto en grupos focales, encuestas, investigaciones en terreno, observación y entrevistas a expertos.

En el estudio secundario, la compañía utilizó información obtenida de otras fuentes generales que aparecen aplicables al producto, como periódicos, revistas, artículos, estudios del INEC y el Banco Central del Ecuador. Las ventajas del estudio secundario incluyeron el hecho de ser relativamente barato y fácilmente accesible. Las desventajas de este estudio: a menudo no fue específico al área de investigación y los datos utilizados fueron tendenciosos y complicados de validar, por lo que se lo complementó con investigaciones hechas por la propia empresa.

El alcance de la investigación de mercado cuantitativa (encuestas) abarcó a aquellas personas que transitan por las principales arterias y centros de afluencia masiva en el Norte de la Ciudad y deciden dónde consumir en el momento de elegir restaurantes de comida rápida.

La información se obtuvo mediante entrevistas personales en la calle (Urdesa, Garzota, Alborada, Centro de la Ciudad, Samborondon), colegios y universidades, en los principales centros comerciales: Policentro, San Marino, Mall del Sol, Riocentro Ceibos, Plaza Ceibos, Piazza Ceibos, Megamaxi Ceibos; Gasolineras locales: Mobil, Terpel, Primax, restaurantes del sector, a personas de 18 a 60 años. Gran número de encuestas se realizó por medio de Internet, con la ayuda de una

página especializada en encuestas⁷, que permitía analizar los resultados en línea y en tiempo real.

La encuesta se llevó a cabo del 1 al 31 de octubre del 2009. El número de encuestas aplicadas fue de 384, considerando los clientes potenciales (nivel socioeconómico A B y C) y considerando la edad en que las personas consumen más comida rápida (desde los 10 a los 39 años) y constituyen el 85% de la población⁸. El cálculo del tamaño de la muestra finita fue averiguado con una población estimada de 426.754 personas aproximadamente.

Los cálculos realizados para encontrar el tamaño del mercado y de la muestra los puede encontrar en el ANEXO III.

6.2. DESCRIPCIÓN DE LOS SEGMENTOS, NICHOS DENTRO DEL SEGMENTO

La segmentación que WRAP'S realiza para la investigación de mercado y desarrollo de estrategias es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Un mercado son todos los clientes potenciales que comparten necesidades en particular y desean que alguien esté dispuesto a comprometerse en un intercambio para satisfacerlos. Una vez que estas necesidades y deseos están respaldados por el poder de compra del cliente, se forma un mercado real. Esto no está arbitrariamente impuesto sino que se deriva del reconocimiento de que el total de mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos. Estos segmentos son grupos homogéneos (por ejemplo, las personas en un segmento son similares en sus actitudes sobre ciertas variables). Debido a esta similitud dentro de cada grupo, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing. Es decir, probablemente tendrán las mismas reacciones acerca del marketing mix de un determinado producto, vendido a un determinado precio, distribuido en un modo determinado y promocionado de una forma dada.

A continuación WRAP'S S.A. presenta las formas en que ha segmentado el mercado y las características principales de cada uno:

⁷ www.encuestafacil.com

⁸ Según Estudio de Pulso Ecuador, Evolución de las Comidas Rápidas en Ecuador 2008

SEGMENTACIÓN POR NIVEL SOCIOECONÓMICO (INGRESO, CLASE SOCIAL)

De acuerdo a diversos estudios –oficiales y privados- analizados y a información levantada y procesada por WRAP'S S.A., el NIVEL DE INGRESOS DE LAS FAMILIAS URBANAS DE GUAYAQUIL se segmenta de la siguiente manera:

Nivel Bajo (E): ingresos familiares de hasta U.S.\$200 (1 smvg⁹), no cubren ni siquiera la Canasta Básica (U.S.\$521 según INEC, octubre 2009), no tienen acceso regular a agua potable entubada ni a línea telefónica de ningún tipo, no pagan por la energía eléctrica que consumen, reciben servicios médico gratuitos del tipo curaciones y vacunas (primario)¹⁰. Sus viviendas son precarias y su valor de mercado es inferior a U.S.\$8,000. Poseen cocineta sin horno, refrigeradora, televisor, radio y ventilador, y sus viviendas tienen 1 ó 2 habitaciones. De acuerdo a Maslow, sólo cubren las necesidades fisiológicas¹¹. Ingreso mensual per capita promedio: U.S.\$37. Constituyen aproximadamente el 23% de la población.

Nivel Medio Bajo (D): ingresos familiares entre U.S.\$201 y U.S.\$600 (más de 1 smvg y hasta 3 smvg), algunos cubren la Canasta Básica (U.S.\$521), la mayoría tienen acceso regular a agua potable entubada y a línea telefónica fija, así como a energía eléctrica facturada por medio de medidor. Más de la mitad del segmento ya tiene casa propia (pagada o en vías de pago) valorada entre U.S.\$8,000 y U.S.\$29,999. Poseen, además o en lugar de las posesiones del nivel E, equipo de sonido, cocina y al menos una línea telefónica celular¹². Reciben servicios médicos públicos y privados del tipo secundario (ginecológico, pediátrico, quirúrgico y medicina interna). Sus viviendas tienen 3 ó 4 habitaciones. Según Maslow, cubren necesidades fisiológicas y de seguridad. Ingreso mensual per capita promedio: U.S.\$95. Constituyen aproximadamente el 40% de la población.

Nivel Medio Típico (C): ingresos familiares entre U.S.\$601 y U.S.\$2,400 (más de 3 smvg y hasta 12 smvg), todos cubren la Canasta Vital y la Canasta Básica (U.S.\$521 según INEC, octubre 2009), tienen acceso a agua potable entubada aunque a veces

⁹ Salario Mínimo Vital General

¹⁰ Según Encuesta de Condiciones de Vida, INEC, 1999, 2003 y 2007

¹¹ Ref.: Jerarquía de Necesidades de Abraham Maslow

¹² Según Superintendencia de Telecomunicaciones, 2009

con problemas de continuidad, tienen línea telefónica fija, al menos dos líneas telefónicas celulares y energía eléctrica facturada por medio de medidor.

Más de la mitad del segmento ya tiene casa propia (pagada o en vías de pago) valorada entre U.S.\$30,000 y U.S.\$69,999. Reciben servicios médicos públicos y privados del tipo secundario y, algunos, del tipo terciario (diagnósticos y terapias especializadas, también estética). Puede afirmarse que cubren sus necesidades fisiológicas, de seguridad y sociales. Incluso algunos pueden tener excedentes de dinero que asignan irregularmente a ahorro o lujo. Algunos (menos del 20% del segmento) tienen acceso a internet y televisión por cable desde sus hogares. Más de la mitad del segmento también tiene acceso a seguros privados de salud¹³, aunque este servicio sea costado por la empresa en que laboran. Poseen automóviles con más de cinco años de uso y/o de avalúo inferior a U.S.\$15,000, horno microondas, uno o dos acondicionadores de aire, dos o tres televisores y sus viviendas tienen al menos 4 habitaciones. Ingreso mensual per capita promedio: U.S.\$356. Constituyen aproximadamente el 30% de la población.

Nivel Medio Alto (B): ingresos familiares entre U.S.\$2,401 y U.S.\$10,000 (más de 12 smvg y hasta 50 smvg), todos tienen acceso a Canasta Básica, agua potable entubada 24 horas, línea telefónica fija, energía eléctrica, internet, televisión por cable y 3 ó 4 líneas de telefonía celular. Más de la mitad del segmento ya tiene casa propia (pagada o en vías de pago) valorada entre U.S.\$70,000 y U.S.\$150,000. Sus viviendas están equipadas con todo tipo de productos y servicios existentes en el mercado. Reciben servicios médicos privados del tipo que necesiten (primario, secundario, terciario), incluso algunos se atienden fuera del país. Cubren sus necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales y de autoestima, quedándoles un remanente para ahorro y otro para lujos. Poseen seguros de salud privados, seguros de vida, automóviles con menos de cinco años de uso y/o de avalúo entre U.S.\$15,001 y U.S.\$50,000 y viviendas de descanso o para renta dentro del país. Ingreso mensual per capita promedio: U.S.\$1,469. Constituyen aproximadamente el 6.5% de la población.

Nivel Alto (A): ingresos familiares superiores a U.S.\$10,001 (más de 50 smvg), tienen acceso a todos los productos y servicios mencionados para los niveles

¹³ Según Intendencia de Seguros 2009

anteriores. Viven parcialmente fuera del país o poseen propiedades en el extranjero. Cubren todas sus necesidades, quedándoles un remanente para ahorro, lujo y derroche. Ingreso mensual per capita promedio: U.S.\$3,555. Constituyen el 0.5% de la población.

Estos niveles de ingresos no determinan totalmente la conducta social de los individuos, ya que esta segmentación no considera aspectos socioculturales. Un estudio de Zemke & Bell para América Latina establece cuatro segmentos socioculturales:

Rurales: rechazan o temen a la tecnología, tienen gustos totalmente simples, comen sólo lo que se produce en su zona, tienen conciencia de lo que ocurre en su barrio o recinto, lo complejo es sobrenatural o 'del más allá', evocan mucho el pasado.

Provincianos: conocen poco de tecnología (microondas, tv cable, celular), tienen gustos todavía simples, comen productos de todo el país, rechazan o temen a lo extranjero, tienen conciencia de lo que ocurre en su ciudad y a veces en el país, lo complejo es religioso, evocan las dificultades del presente.

Urbanos: conviven con la tecnología (computadores, internet) y la usan muy bien, sus gustos son finos, comen productos de gastronomía nacional e internacional, gustan de lo extranjero, tienen conciencia de lo que ocurre en el país y en los países cercanos, lo complejo es científico, evocan las oportunidades o amenazas del futuro.

Metropolitanos: observan el nacimiento de nuevas tecnologías (nuevos softwares, hogares inteligentes), sus gustos son refinados y exigentes, comen muy frecuentemente productos gourmet y extranjeros, les gusta la moda y tendencias extranjeras, gustan de ciudades y costumbres de cualquier parte del mundo, tienen conciencia de lo que ocurre en todo el mundo, lo complejo es científico y alcanzable, evocan las transformaciones futuras.

Resulta imposible intentar compatibilizar los niveles de ingresos con la segmentación sociocultural ya que, por ejemplo, un emigrante con mentalidad provinciana puede ganar tanto como para ascender de su nivel medio bajo a medio alto, pero seguirá teniendo mentalidad provinciana. Y, para revisar otro ejemplo, un sujeto de mentalidad urbana, venido a menos económicamente, seguirá teniendo mentalidad o cultura urbana. Es decir que no es sólo el nivel de ingresos, sino

también el componente cultural quien dicta la conducta social y de compra de un individuo y de un segmento de individuos.

SEGMENTACIÓN POR EDAD

Guayaquil, posee una ciudad con 2,5 millones de habitantes, De los niveles de ingresos nombrados anteriormente, la distribución poblacional según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) de los niveles medio y alto (Niveles A, B y C) esta dada de esta forma y es segmentada así:

Distribución poblacional por edad	%	#
0 a 4	10,4%	99.341
5 a 9	10,5%	99.929
10 a 14	10,3%	98.562
15 a 19	10,6%	101.000
20 a 24	9,2%	88.190
25 a 29	8,3%	79.718
30 a 39	14,1%	134.604
40 a 49	10,9%	104.095
50 a 59	7,8%	74.467
60 y mas años	7,9%	75.650
	100,00%	955.556

NIVELES A,B Y C ENTRE 10 Y 39 AÑOS suman:	502.075
--	----------------

SEGMENTACIÓN POR PROCEDENCIA DEL RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA DONDE ACUDE A COMER EL MERCADO

El mercado de comidas rápidas está dividido en 2 grandes grupos: el primero formado por todas las personas que consumen en cadenas mundiales establecidas en el Ecuador bajo el sistema de franquicias; y el segundo las personas que consumen en locales de comida rápidas nacionales que se originaron en el Ecuador.

Las cadenas internacionales se caracterizan por tener grandes locales con parqueaderos, juegos para niños, diversidad de productos, combos y promociones; encontrarse en centros comerciales de gran afluencia y arterias principales.

Los más grandes locales nacionales también cuentan con este tipo de servicios pero en menor proporción.

De los locales nacionales existe una subdivisión: Personas que consumen en locales de comidas rápidas acondicionados (con local, mesas, sillas, en algunos puede haber

meseros), y las carretillas o puestos a pie de calle, que venden básicamente tacos, hamburguesas, hot dogs, pollo y papas fritas. Estas subdivisiones son las llamadas nichos de mercado que representan diferentes modalidades de consumo de las personas dentro del mismo segmento de locales de comida rápida nacionales.

6.3. MERCADO OBJETIVO Y BLOQUES DE COMPRADORES

De los segmentos nombrados anteriormente, el mercado al que WRAP'S considera su target principal o mercado objetivo son todas las personas de nivel socioeconómico A, B y C entre 10 y 39 años que consumen en restaurantes de comida rápida. Existe un mercado potencial empresarial que pertenece al servicio de catering para eventos y administradores de bares. Las divisiones, características y sectores donde se encuentran los bloques de compradores en detalle de nuestro mercado objetivo son:

- Familias de clase media y alta, compuestas de 4 miembros promedio (padre, madre y 2 hijos), 24 - 39 años los padres y los hijos de 10 a 15 años, habitan, generalmente, en ciudadelas como: Urdesa, Miraflores, Kennedy, Urdenor, Alborada, Los Ceibos, Vía a la Costa, Vía a Samborondón, Bellavista, Centro de la Ciudad.
- Estudiantes universitarios de clase media- alta, 18 – 24 años, que estudian en universidades, como: UTEG, Santa María, Casa Grande, Católica, Estatal, FACSO, Ecotec, Tecnológico Espíritu Santo, UEES, Universidad del Pacifico, Blue Hill College. Se reúnen generalmente a comer entre semanas luego de salir de clases de la universidad, desde las 10pm hasta las 12am
Un sub segmento de estos estudiantes universitarios tiene un comportamiento diferentes los días jueves, viernes y sábado cuando acuden a comer luego de salir de algún bar, discoteca o alguna reunión para eliminar la resaca. La hora que frecuentan es desde las 12am a 3am, algunas veces se extiende hasta las 4am, depende si hubo algún evento importante (feriado, partidos de fútbol, etc.)
- Organizadores de eventos por el sistema catering. Se ofrecen bocaditos de wraps para estos clientes. Los organizadores ofrecen servicios de catering a

ejecutivos de clase media alta – alta que ocupan puestos altos en organizaciones o empresas para seminarios, foros, cursos, lanzamientos, etc.

- Administradores de Bares de colegios y universidades, donde los clientes serán niños y adolescentes de 6 a 18 años en los colegios y mayores de 18 en las universidades. Los colegios serán: Ecomundo, Jefferson, Alemán Humboldt, Javier, Bernardino Echeverría, Liceo Los Andes, Academia Buque Mayor, Steiner, Santiago Mayor, Balandra Cruz del Sur, Logos, Agora, COPOL. Las Universidades serían las mismas establecidas en el segmento de estudiantes universitarios.

6.4. GRUPO FOCAL

WRAP'S convocó a 8 participantes que, posterior a la explicación del producto y servicio, se les realizó una serie de preguntas enfocadas a encontrar las cualidades y presentaciones que buscan en productos de restaurantes de comida rápida, luego se dio a probar el producto junto a los aderezos de wraps preparados con recetas exclusivas.

Entre los objetivos de este grupo focal tenemos:

- Determinar las características cualitativas de la población que compraría el producto, basado en variables como el género, la edad, y preferencias
- Determinar los posibles clientes y competidores del mercado,
- Servir de guía para el desarrollo de este proyecto en las estrategias de mercado.
- Conocer el grado de aceptación del producto y guiar en su mejoramiento futuro.
- Averiguar las líneas de acción para el lanzamiento del nuevo producto y su servicio de restaurante.

Toda la información obtenida será utilizada posteriormente para mejorar los productos y servicios existentes y expandirse a nuevos mercados.

La razón por la que WRAP'S realizó esta investigación fue para escuchar diferentes opiniones ante el lanzamiento del restaurante al mercado y saber su aceptación con

respecto a la calidad/sabor del producto y forma de presentación. La información presentada se requiere para analizar opiniones, percepciones, creencias y actitudes acerca de los wraps. Para ver la guía utilizada para la realización del grupo focal revisar el ANEXO V.

ANÁLISIS DE LAS PRUEBAS DEL GRUPO FOCAL

Para ver las diferentes opiniones transcritas y los datos de los participantes en detalle, ver *ANEXO VI*. A continuación, las conclusiones:

TEST DE NOMBRE

Presentación de los posibles nombres del servicio de restaurante

- WRAP'S

Bastante práctico, da la impresión de ser un snack (tortolines y tostitos). *“Más simple y más rápido de pronunciar”*

Slogan: “Delicioso y punto”

El slogan da a entender que es un local de comida.

Pronunciación

No hubo problemas en la pronunciación por parte de los participantes.

No creen haber escuchado el nombre antes.

TEST DE CONCEPTO

Intención de compra

Los participantes después de escuchar el concepto, concluyeron que sí estarían interesados en comprar el producto.

Frecuencia esperada de compra

Los participantes visitarían el local de comidas rápidas un promedio de 2 veces por semana.

¿Qué tan diferente es?

No existe mucha diferencia del producto en el mercado, pero el servicio que se ofrece en un lugar especializado y las salsas son el factor diferenciador, además da la idea de comer algo saludable.

“El concepto si da la idea de que voy a consumir algo rico y saludable, por eso lo compraría, por eso me gusta”.

¿A qué productos reemplazaría?

Reemplazaría a toda comida rápida tipo tacos o shawarmas.

Test de precio

Comida combo (Wrap + aderezos + bebida regular + acompañamiento)

Cuanto pagaría por el producto?

La mayoría de los participantes estarían dispuestos a pagar entre \$3.50 a \$4.00 por cada combo, que es lo que regularmente pagan en un local de comida rápida.

TEST DE PRODUCTO

Reacciones en cuanto al sabor

Encontraron las salsas muy sabrosas y les gustó el concepto de poder elegir los ingredientes del producto.

Reacciones en cuanto al logo

Falta agregar más color y vida al logo.

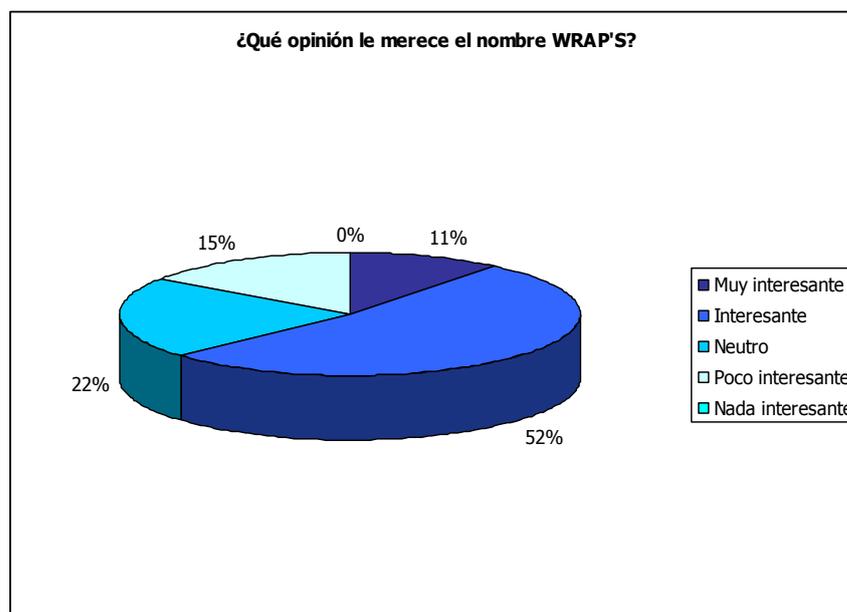
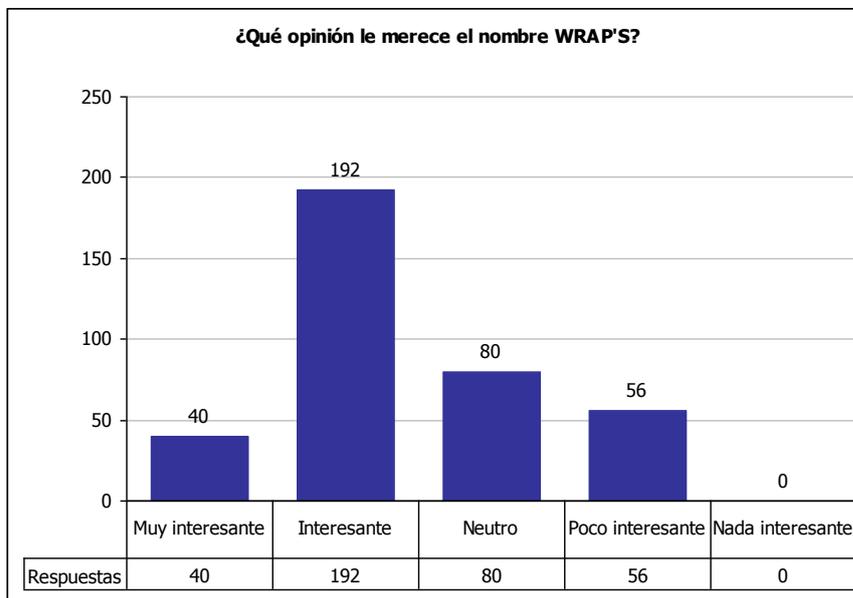
En base al grupo focal, se observó que existe una buena aceptación del producto nuevo por parte de los participantes. Agradece mucho la idea que sea un restaurante especializado en la producción de wraps, brindando un concepto nuevo y diferente, ya que el cliente puede escoger los ingredientes y tener aderezos diferentes. El nombre es atractivo pero faltaría otorgarle más vida al logotipo.

En referencia al sabor, tuvo una alta aceptación y encontraron en las salsas el “secreto” para otorgar una diferenciación en relación a otros productos existentes en el mercado.

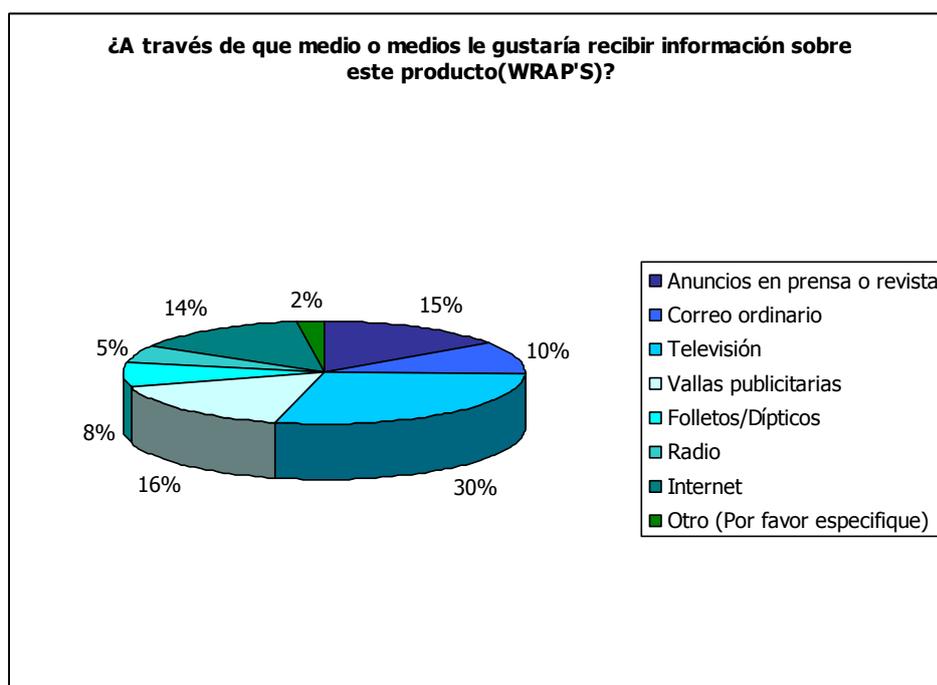
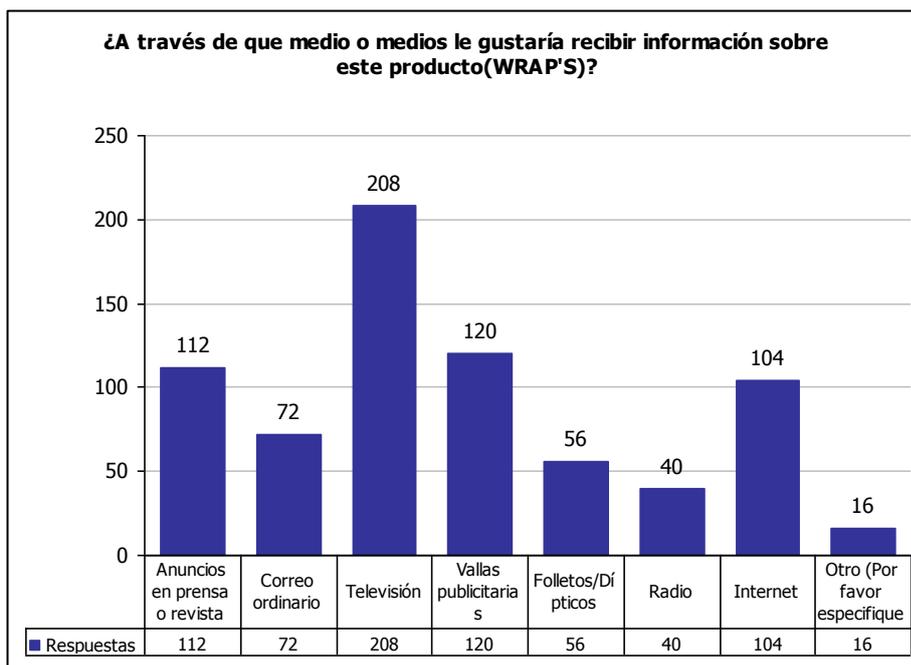
Al ser este un producto nuevo, diferente y a un precio accesible por el mercado podemos determinar que va a tener una buena aceptación en el mercado.

6.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO, ENCUESTAS Y RESULTADOS

Para ver el formato de encuesta realizado ver ANEXO II.

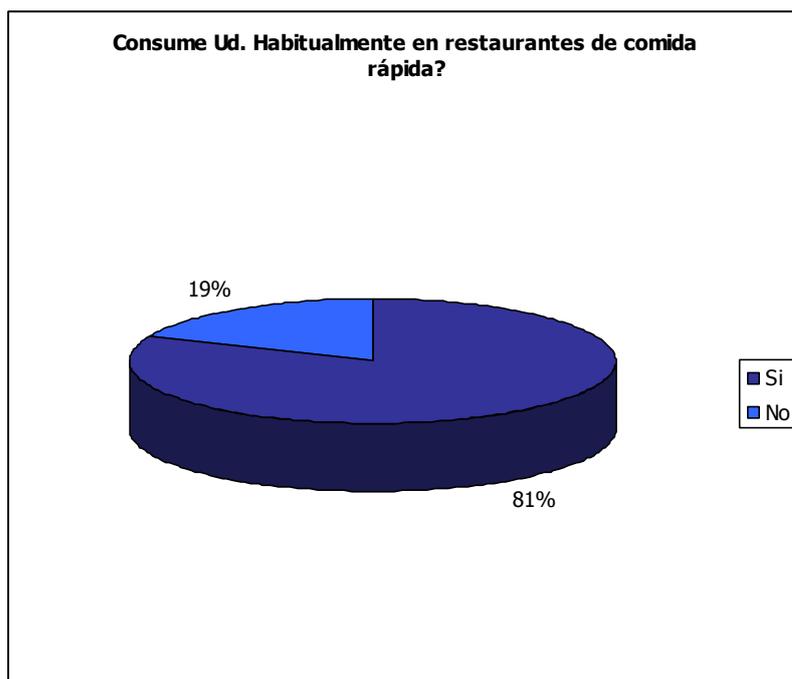
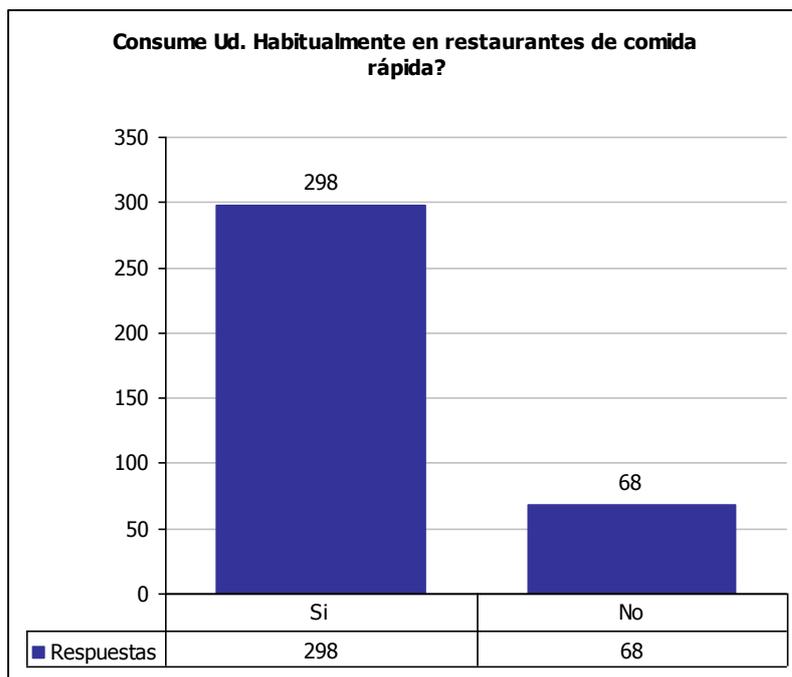


Respuestas Obtenidas	Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	368
	El "73,91%" eligieron: Interesante Neutro La opción "Nada interesante" no fue elegida por nadie.

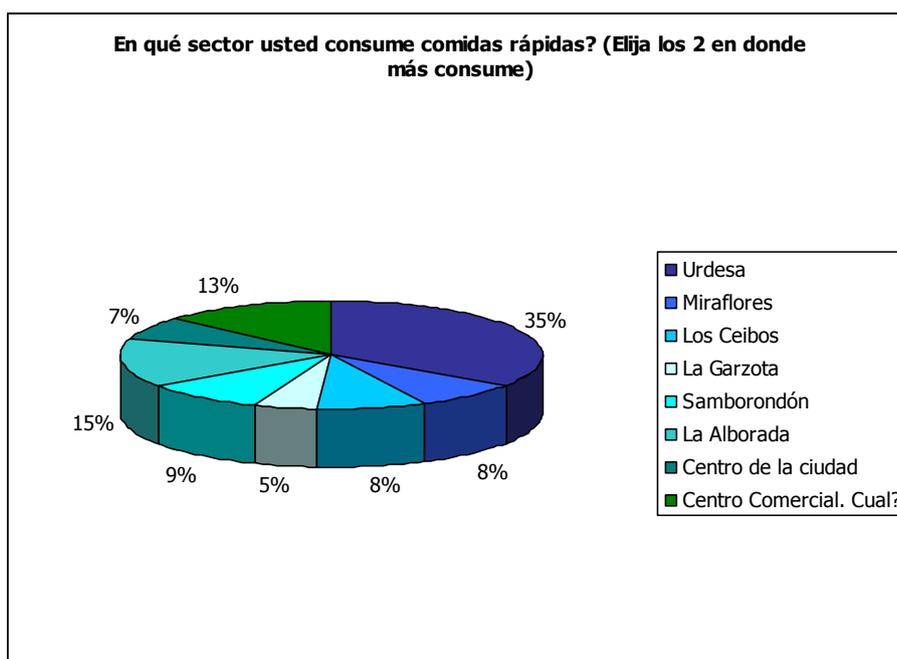
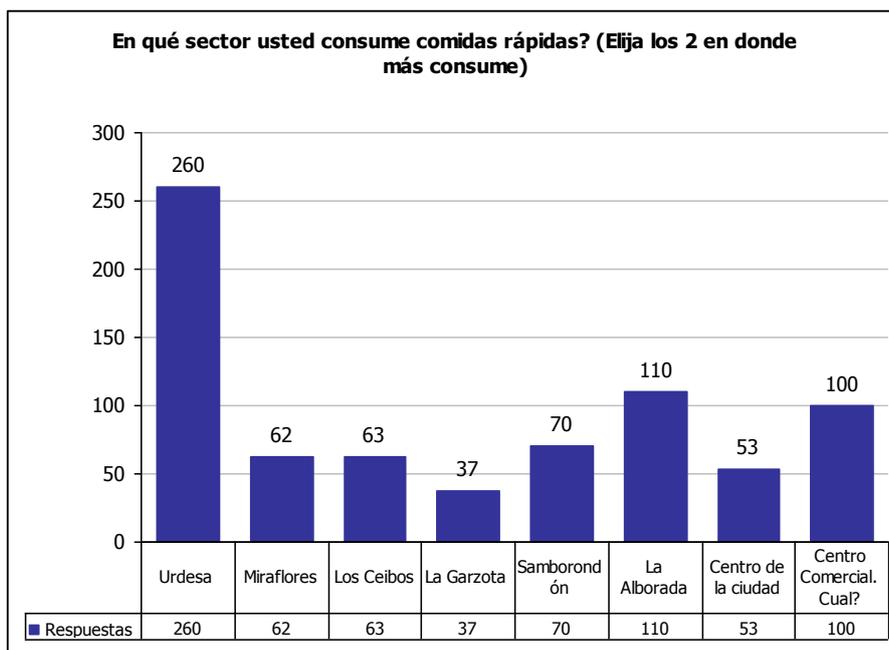


Respuestas Obtenidas		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	728	El "46%" eligieron: Televisión Vallas publicitarias La opción menos elegida representa el "2%": Otro (Por favor especifique)

Otro: amigos, MSN messenger

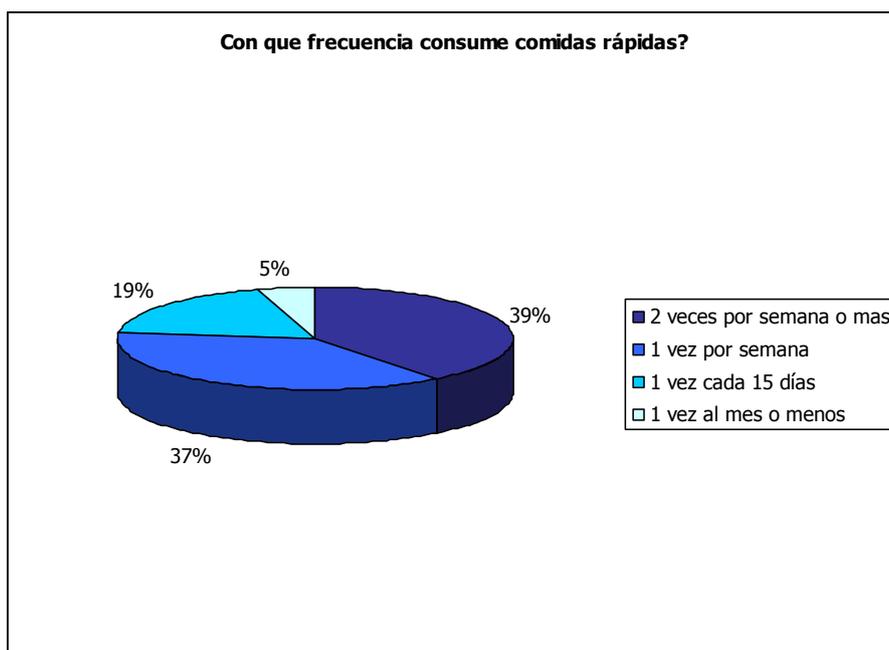
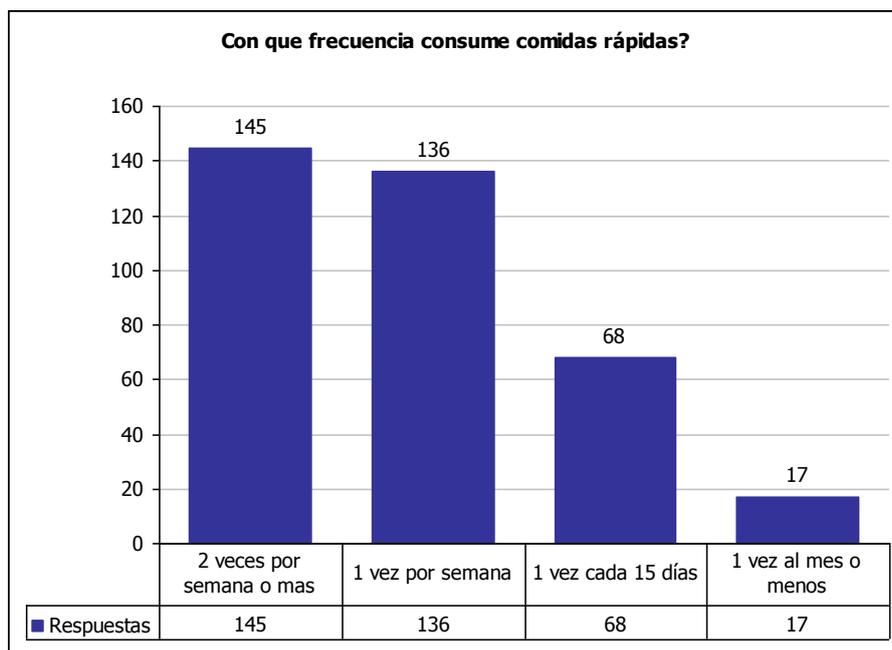


Respuestas Obtenidas		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	366	La opción mas elegida fue "Si". La opción menos elegida fue "No".

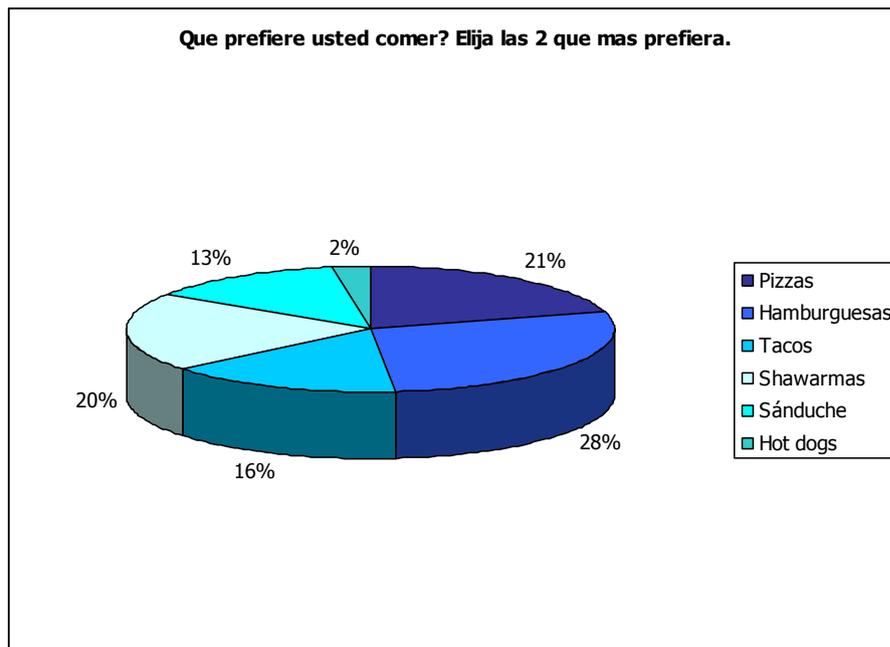
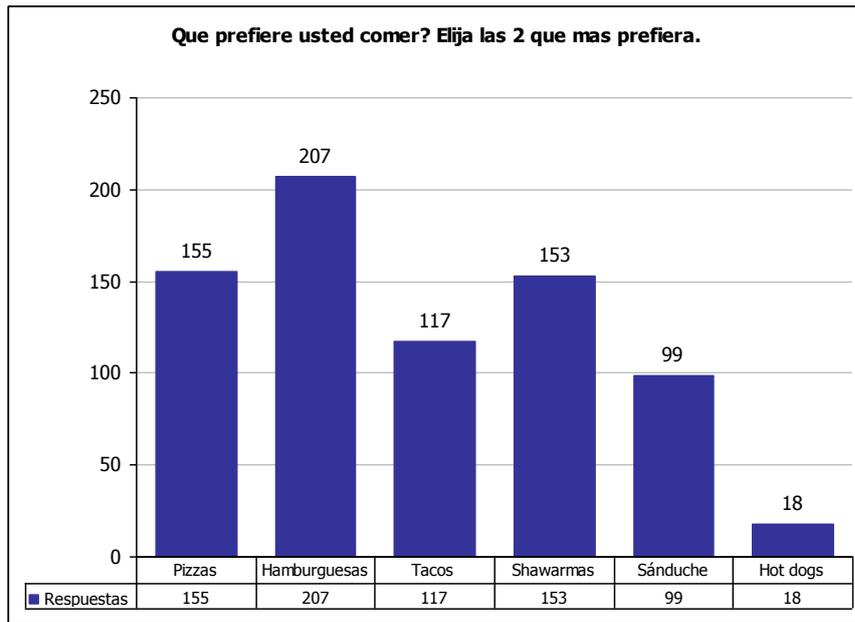


Respuestas Obtenidas		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	755	El "49%" eligieron: Urdesa La Alborada La opción menos elegida representa el "4%": La Garzota

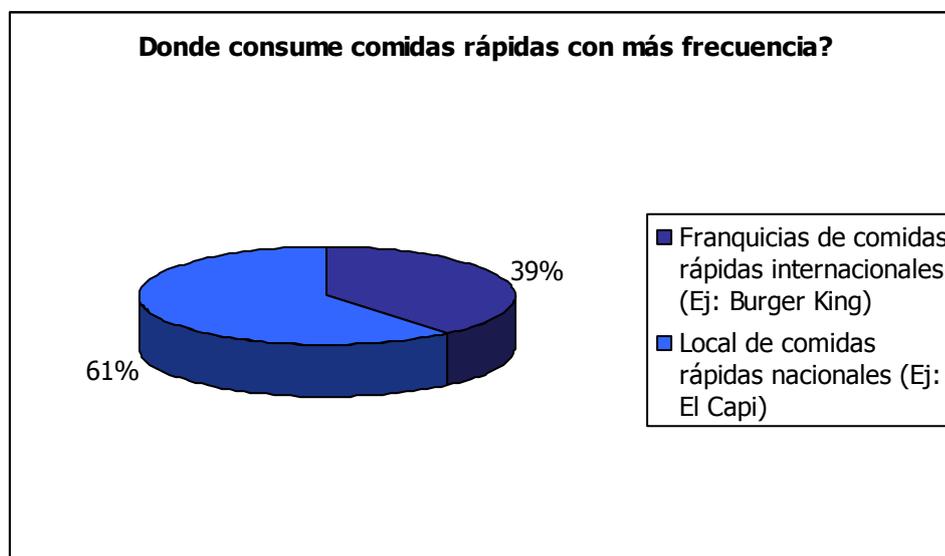
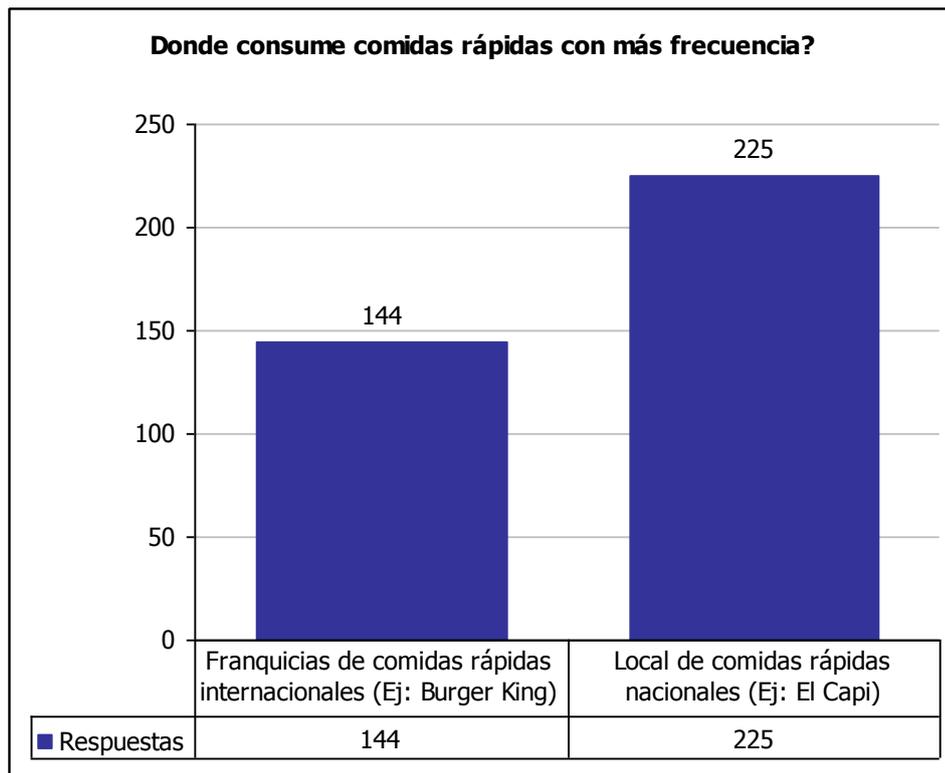
Centro Comercial: Cual? Todos, San marino, Riocentro Ceibos, Riocentro Sur y Mall del Sol fueron los más nombrados.



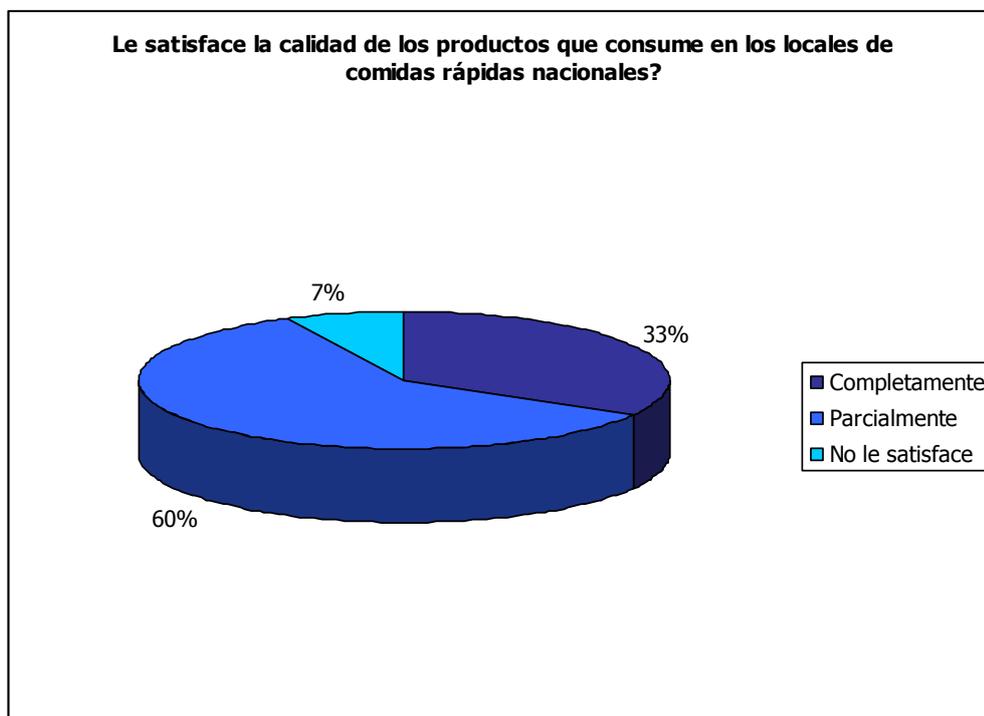
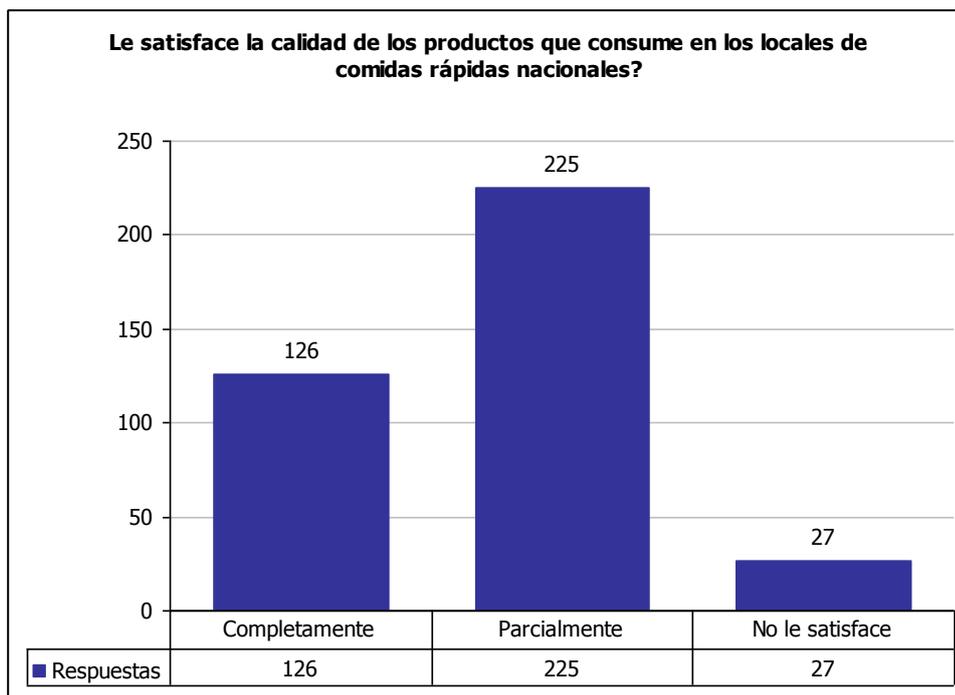
Respuestas Obtenidas		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	366	El "77%" eligieron: 2 veces por semana o mas 1 vez por semana La opción menos elegida representa el "5%": 1 vez al mes o menos



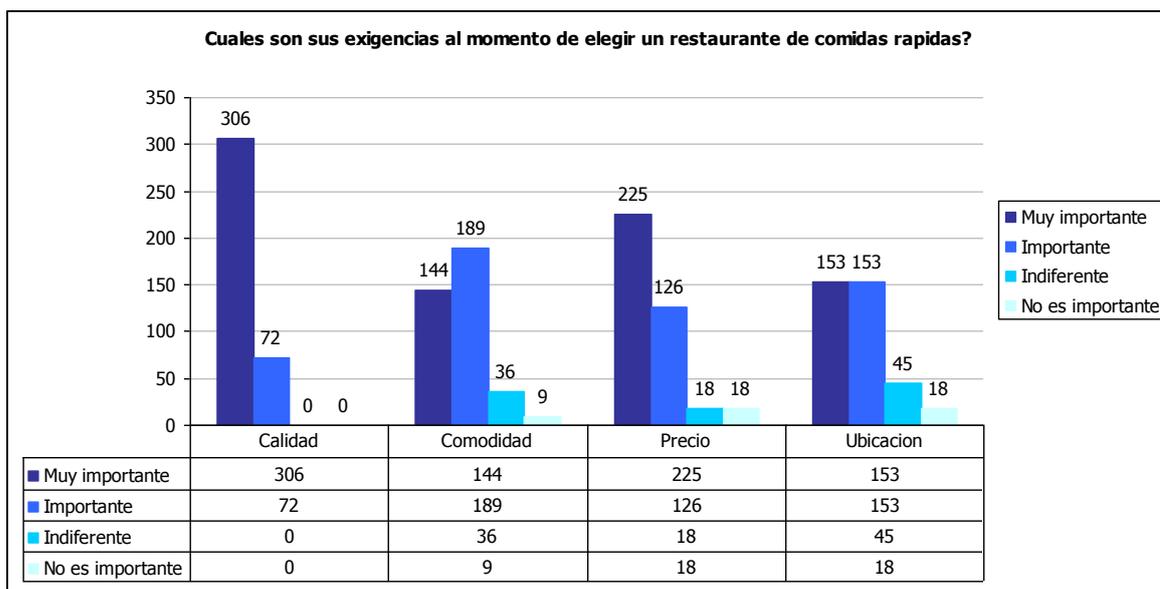
Resultados Obtenidos		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	749	El "48%" eligieron: Hamburguesas Pizzas y Shawarmas La opción menos elegida representa el "2%": Hot dogs



Respuestas Obtenidas		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	41	La opción mas elegida fue "Local de comidas rápidas nacionales (Ej: El Capi)". La opción menos elegida fue "Franquicias de comidas rápidas internacionales (Ej: Burger King)".



Respuestas Obtenidas		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	378	El "92,86%" eligieron: Parcialmente Completamente La opción menos elegida representa el "7,14%": No le satisface



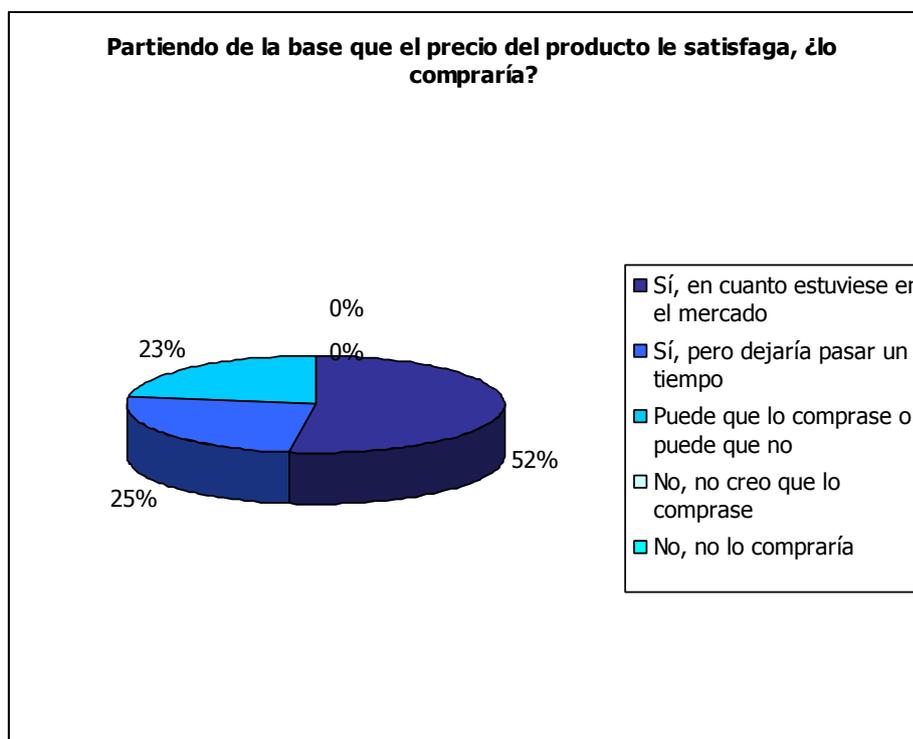
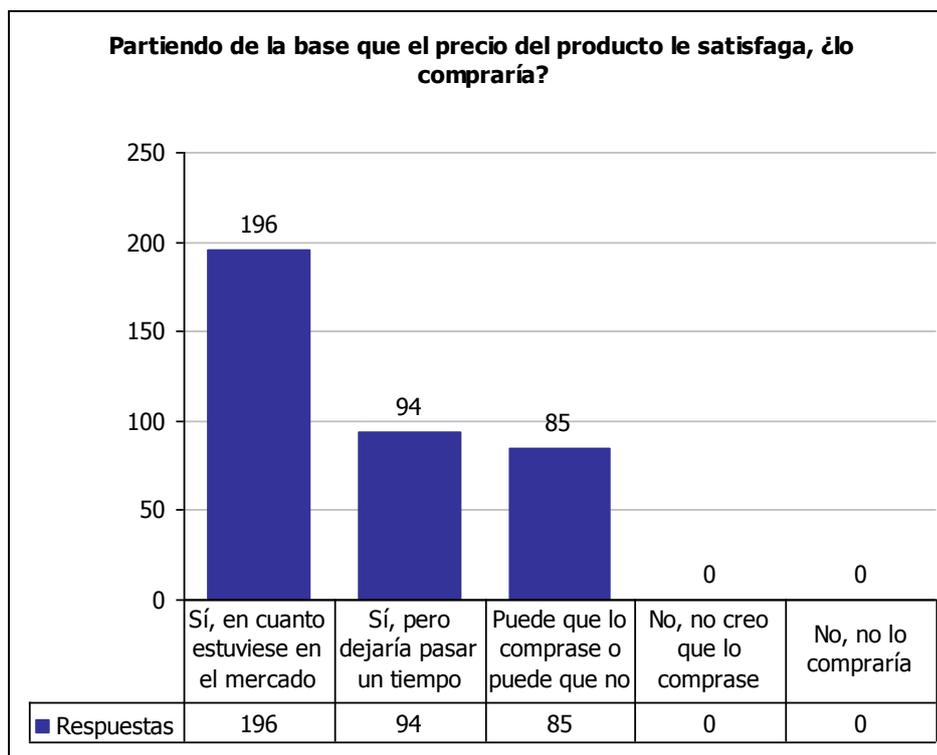
Respuestas Obtenidas

Calidad		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	378	El "100%" eligieron: Muy importante Importante 2 opciones quedaron sin elegir.

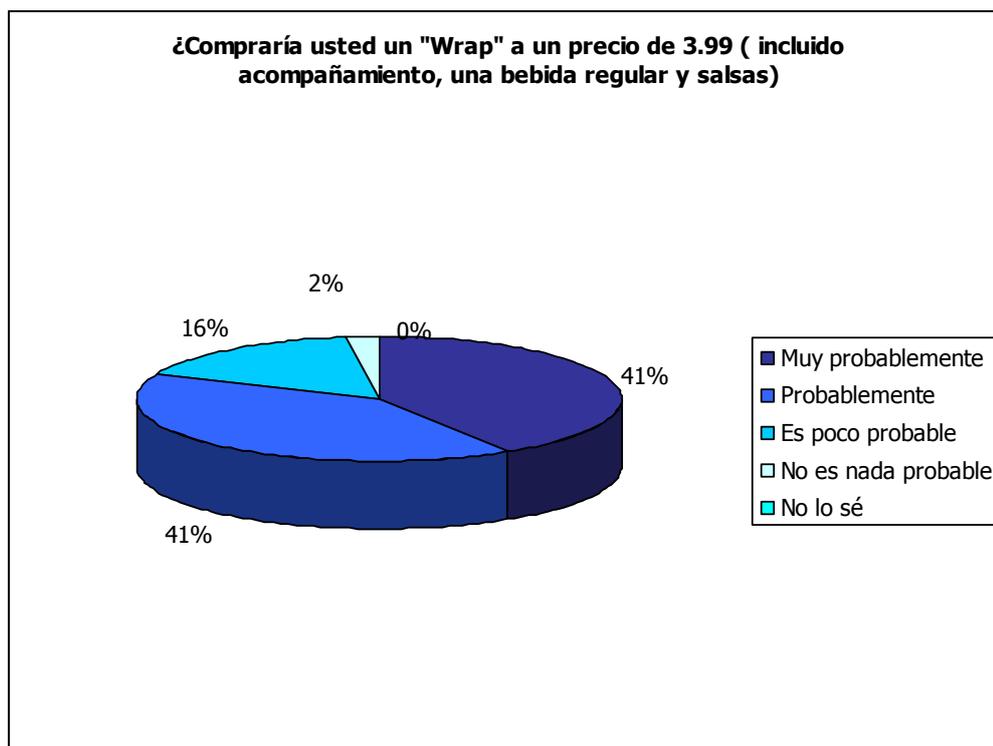
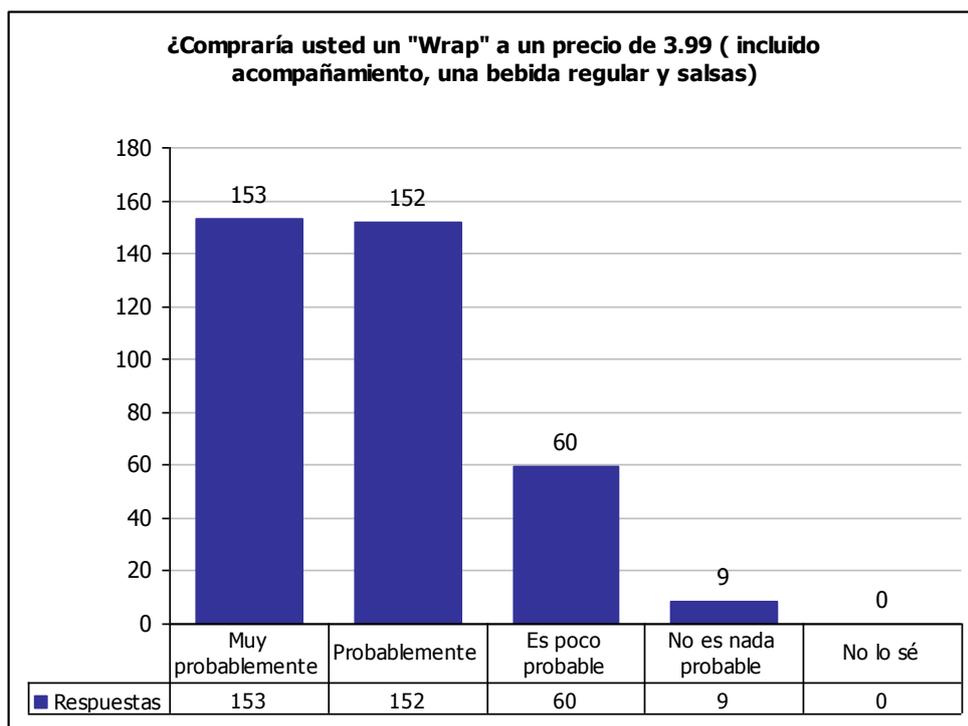
Comodidad		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	378	El "88%" eligieron: Importante Muy importante La opción menos elegida representa el "5%": No es importante

Precio		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	387	El "91%" eligieron: Muy importante Importante La opción menos elegida representa el "4,65%": Indiferente

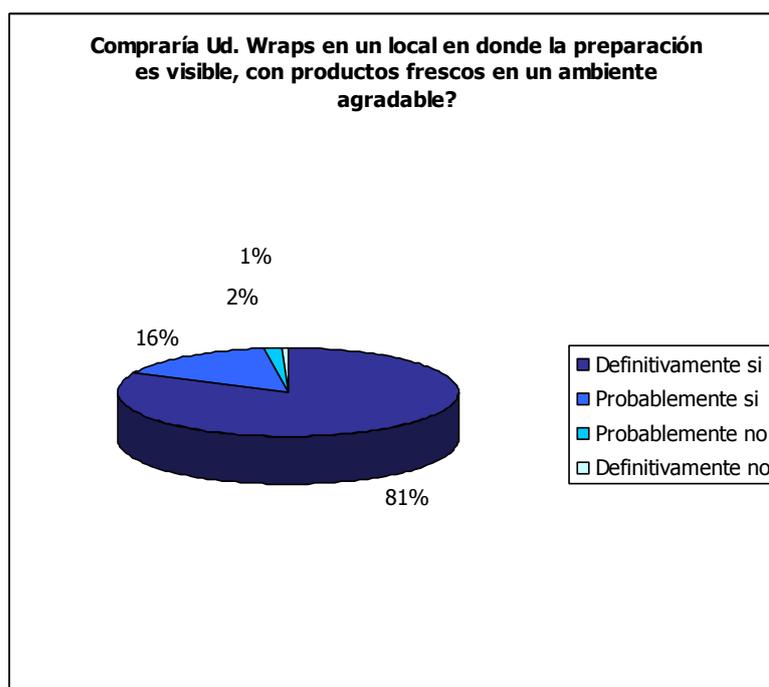
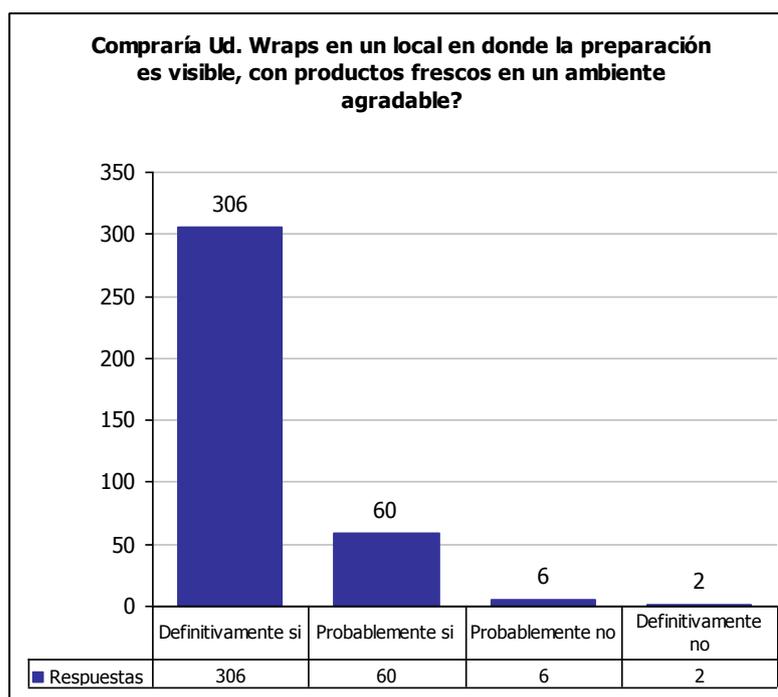
Ubicacion		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	369	El "82%" eligieron: Muy importante Importante La opción menos elegida representa el "5%": No es importante



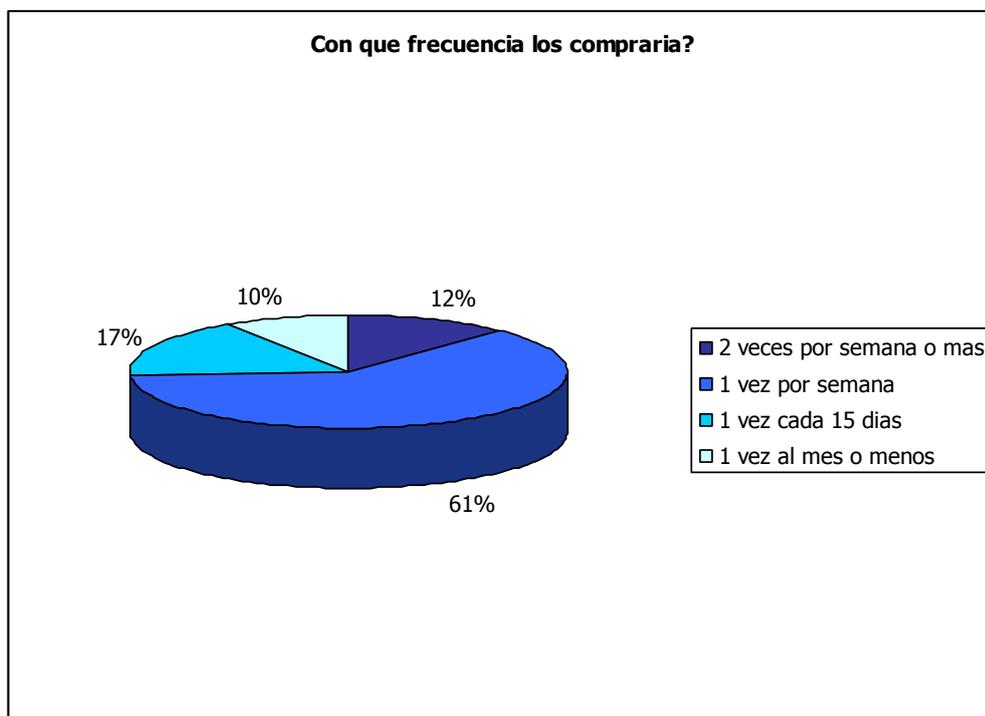
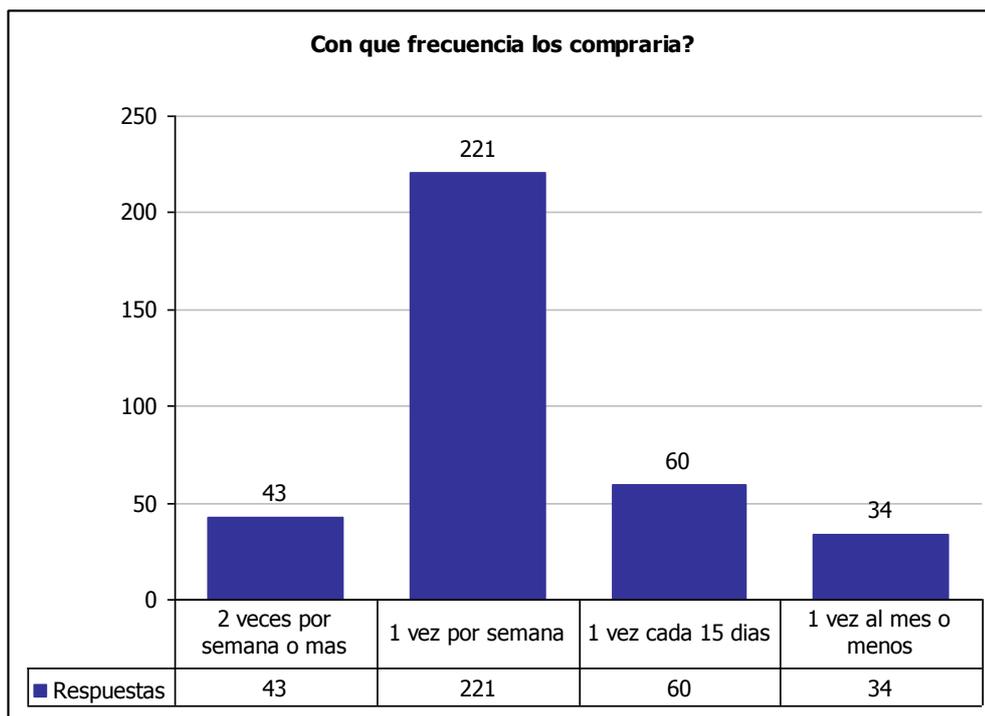
Respuestas Obtenidas		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	374	El "77%" eligieron: Sí, en cuanto estuviese en el mercado Sí, pero dejaría pasar un tiempo 2 opciones quedaron sin elegir.



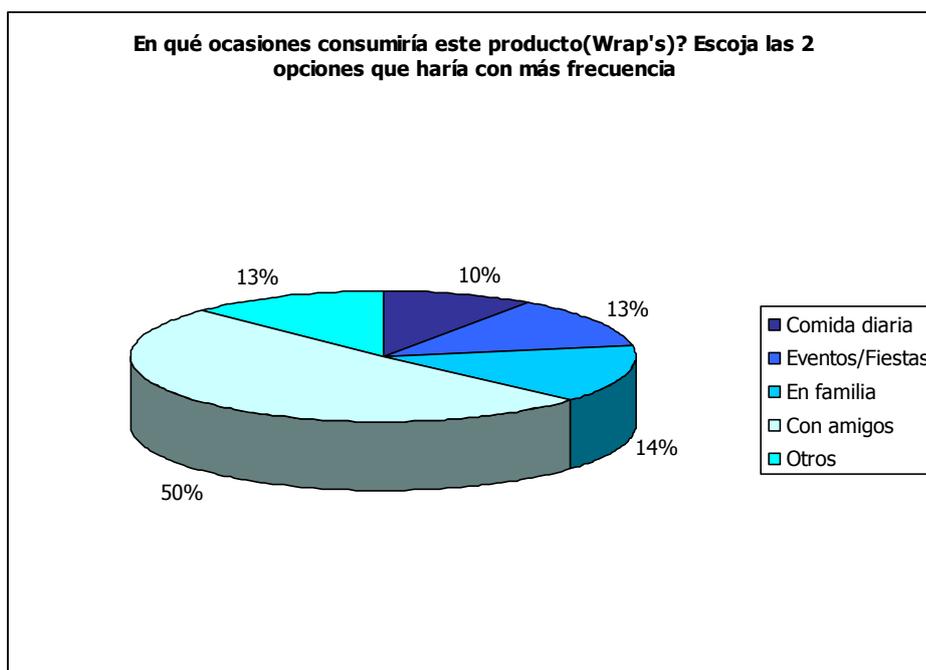
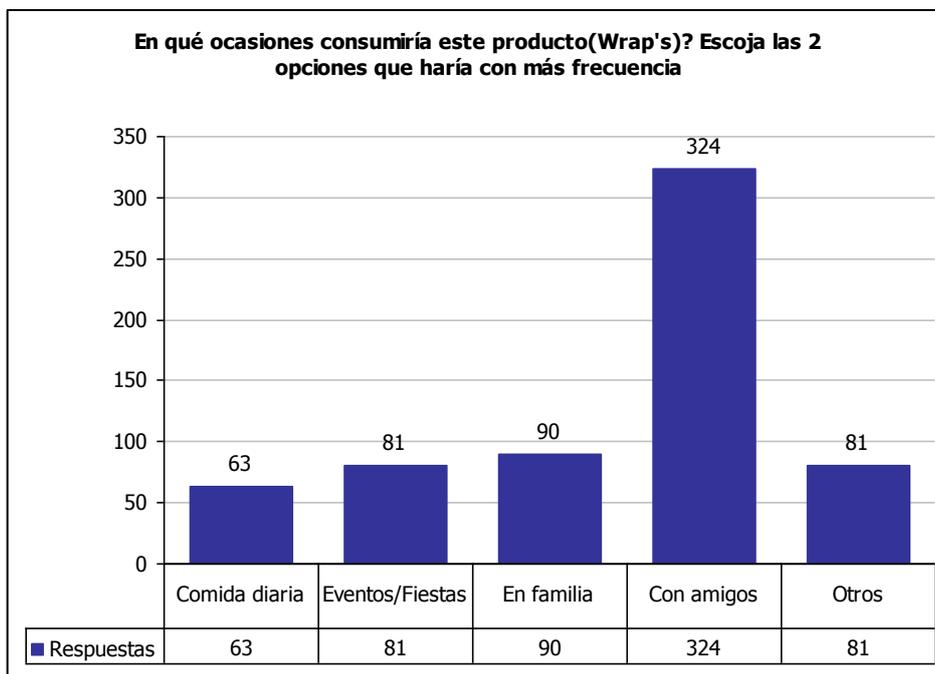
Respuestas Obtenidas		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	373	El "82%" eligieron: Muy probablemente Probablemente La opción "No lo sé" no fue elegida por nadie.



Respuestas Obtenidas	Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	374
	El "97%" eligieron: Definitivamente si Probablemente si



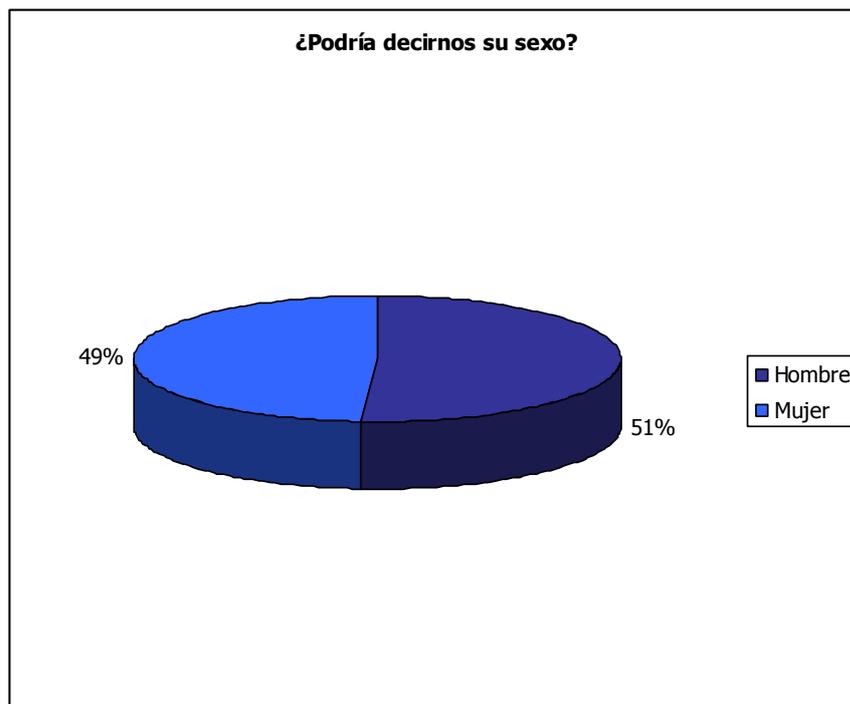
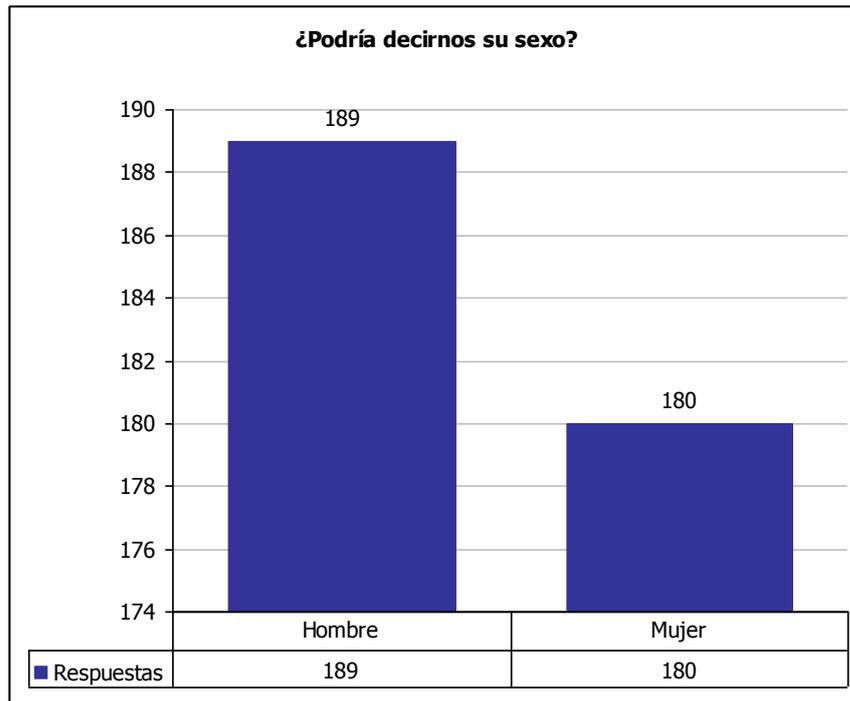
Respuestas Obtenidas		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	357	El "79%" eligieron: 1 vez por semana 1 vez cada 15 dias La opción menos elegida representa el "10%": 1 vez al mes o menos



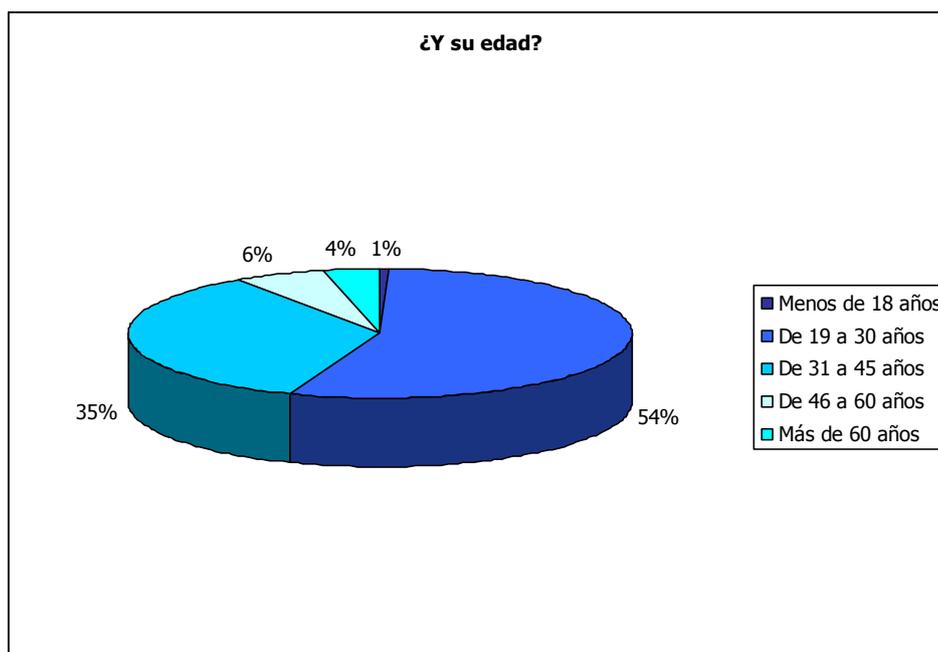
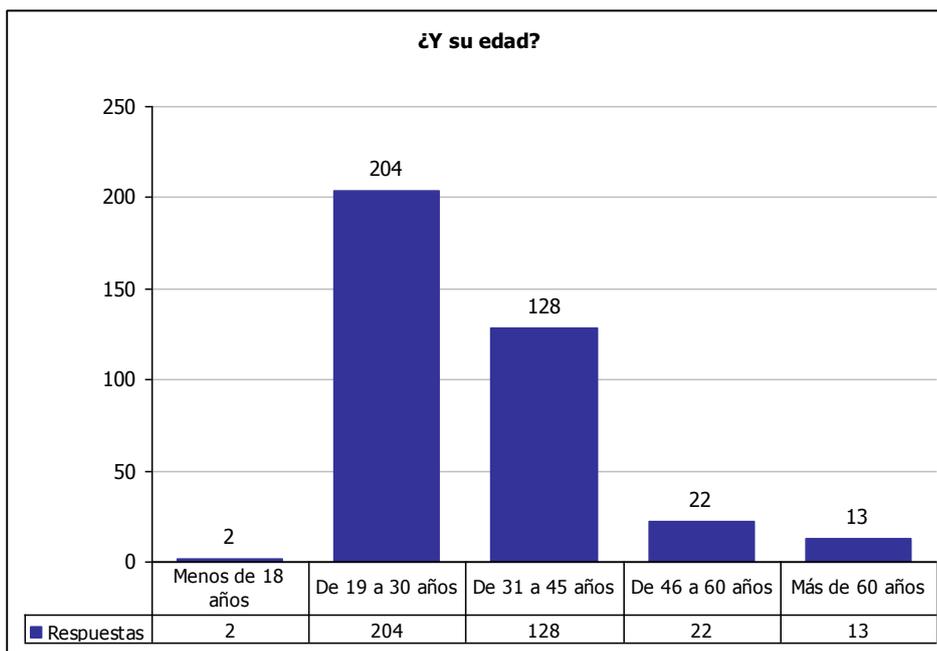
Respuestas Obtenidas		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	639	El "65%" eligieron: Con amigos En familia La opción menos elegida representa el "13%": Comida diaria

SUGERENCIAS Y COMENTARIOS DE LOS ENCUESTADOS SOBRE EL NUEVO PRODUCTO

- Me parece una buena idea, un producto rápido de conseguirlo y de servirnos.
- Si lo van a hacer háganlo bien!
- Me parece una gran idea. A comer!
- Que el producto se ve buenísimo y que salga al mercado ya... Que de seguro les va a encantar a todos... Porque quien no come afuera... Todos...
- Es importante la publicidad del producto, la higiene en la cocina y la comodidad del cliente, se ve que tiene una buena propuesta
- La publicidad va a ser un factor importante para su comienzo, mientras más colores tenga de propaganda impacta más el producto, igualmente mientras más grande y poco precio, el mercado entra en la decisión de tener menos gastos y tener una buena renta.
- Los wraps ya los hace Burger King y su mercado ya esta saturado!! En verdad en Ecuador es difícil! ponerse un negocio y en especial de comidas ya que está saturado....
- No me gustan los vegetales
- Viva el wrap
- Por lo visto el producto me parece muy bueno, en cuanto al lanzamiento del producto, tiene que profundizar en el prelanzamiento
- Que sean muy aseados
- Tratar de que al mercado que va dirigido lo enganche de manera rápida con una publicidad sencilla pero muy fuerte
- Si no sé de qué se trata ese nombre, no suena a comida
- Seria de gran beneficio, lanzarlo con publicidad, para conocer su entrada al mercado.
- Que esta bonito, ya abran check out
- Interesante! nuevo aquí!



Respuestas Obtenidas	Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	369
La opción mas elegida fue "Hombre".	
La opción menos elegida fue "Mujer".	



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Tamaño de la muestra	369	El "89%" eligieron: De 19 a 30 años De 31 a 45 años La opción "Más de 60 años" fue elegida en un 4%

6.6. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

A continuación se presentan las características de la competencia directa analizada. Este análisis sirvió para aplicar técnicas de benchmarking¹⁴ a nuestro producto y desarrollar las estrategias de marketing mix.

Kentucky Fried Chicken (KFC)

Con 95 restaurantes de comida rápida, KFC, la franquicia estadounidense líder en el mercado ecuatoriano, especializada en un menú a base de pollo se extendió en el país, entre el 2008 y 2009, para llegar a cien locales¹⁵. Asimismo, este grupo apuesta a los locales en las gasolineras de Mobil. Actualmente tiene siete tiendas en Guayaquil. Con este concepto empezó hace cinco años.

El grupo KFC nació en 1992, desde esa fecha se comenzaron a unir otras cadenas para cubrir todos los segmentos de comida y todas las variedades. “Conforme va creciendo el grupo se incrementa el número de franquicias y restaurantes franquiciados”, señaló Kaisin.

Burger King

Con quince establecimientos operando en el país, la cadena Burger King entró a un proceso de renovación de imagen, que implica cambios en sus locales, siguiendo la pauta que a nivel mundial arrancó hace cuatro meses. Un restaurante en Quito y otro en Guayaquil son los primeros en adoptar el nuevo diseño llamado 20/20. Con ello, Ecuador se sitúa entre los países pioneros en acoger la nueva imagen. Alirap es la empresa que tiene la franquicia de Burger King en el país.

McDonald's

Confiados en el argumento de que receta probada, éxito seguro, Mc Donalds Ecuador abrió en el Ecuador en 1997. Antes fue necesario conformar el grupo Arcgold del Ecuador para el manejo de la marca. Diez años después esta franquicia norteamericana, originaria de California, en los Estados Unidos, cuenta con 16 restaurantes en el país.

Su presidente, José Luis Salazar, destaca la gran acogida que ha tenido esta franquicia en el mercado de la comida rápida. El primer restaurante se instaló en

¹⁴ Filosofía japonesa en la que se analiza a la competencia para aprender de ellos y mejorarlos.

¹⁵ Asegura Francois Kaisin, jefe de mercadeo del grupo.

el Centro Comercial Ñaquito hace 10 años, el 19 de octubre en Quito. Un mes después (14 de noviembre) abrió un segundo local en el centro de Guayaquil. Mc Donalds cuenta ya con 16 restaurantes en todo el territorio ecuatoriano.

Los 16 restaurantes cumplen con los estándares de calidad y de servicio. Quizá varía un poco el menú, pero de allí los Mc Donalds, instalados en el país, son iguales a los que se encuentran en China, en los Estados Unidos, Chile y demás países. Mc Donalds tiene un promedio de 600 mil visitas al mes en sus locales.

La media de gasto por persona es de \$4, aunque tiene un menú bastante diversificado en cada uno de los locales, con distintos precios y muy democrático. Tratan de llegar al cliente urbano de clase media, a las familias de Quito y Guayaquil, aunque los favoritos son los niños.

Se distinguen por el servicio y por los productos que ofrecen al cliente. Dan muchas facilidades a sus consumidores: infraestructura física de primer nivel, áreas de juego para niños y se ocupan de la limpieza imaculada en el interior y exterior. Además, brindan calidad y variedad de opciones y precios.

Ofrecen promociones, como una Big Mac a un precio de \$1,30 cuando usualmente se vende en \$3. Tienen promociones como la denominada: Grandes placeres, pequeños precios; y también la más solicitada, la Cajita Feliz dirigida al público infantil.

En los locales completos, con área de juegos y parqueo, la inversión llega a \$1 millón. En los medianos, entre \$500 mil y \$600 mil, y en los patios de comida, \$300 mil y \$400 mil

Domino's Pizza

La política de entrega en 30 minutos o gratis, que caracteriza a Domino's Pizza, le da una ventaja frente a sus competidores.

La franquicia que nació en 1960, en Michigan (EE.UU.), llegó al Ecuador 35 años después. Su primer local se abrió en la avenida Brasil, en el norte de Quito. Domino's invirtió USD 750 000¹⁶ en la apertura de esa tienda y en los derechos de la franquicia. En su primer año, Domino's Pizza facturó USD 500 000 y contó con 11 empleados entre personal administrativo, de distribución y de operación.

¹⁶ Según Mauricio Ledesma, representante de la franquicia maestra en Ecuador

La estrategia para la implantación de la característica principal de esta franquicia (30 minutos o gratis) no fue un problema en Ecuador. Para cumplir con esta política y para proteger la integridad de sus despachadores se decidió reducir las zonas de distribución en lugares donde la circulación era muy problemática.

Actualmente, la franquicia cuenta con 11 establecimientos entre Quito (6) y Guayaquil (5).

La tropicalización (adaptación a este medio) de la pizza es una fuerte ventaja de esta franquicia. Opciones como la típica, de choclo y tocino, así como las de temporada (Palmito Garden) y postres en forma de pizza (Fruit explosion y Choko fest) son aceptadas por los ecuatorianos.

Para Christian Silva, supervisor de locales en Quito, otra característica de esta franquicia es la calidad. “Nuestras políticas son muy estrictas, al punto que una pizza se vende o se bota, no hay término medio. El punto de revisión y decisión es el ojo del gerente del local”.

Julio Bonilla, vicepresidente de la Asociación Ecuatoriana de Franquiciadores, señala que las principales ventajas son el tiempo de entrega para el consumidor y que el concepto de la franquicia se ajusta a los gustos de cada mercado.

En 2008, Domino's Pizza Ecuador facturó USD 5,5 millones.

PIZZA HUT

Es el líder en el mercado de pizzas, que tiene 23 locales en el país y factura alrededor de \$8 millones al año.

Según Pulso Ecuador, Pizza Hut está entre los restaurantes de comida rápida que concentran el 48% de los clientes (los demás son KFC, Gus y McDonald's).

Actualmente posee una estrategia de vender opciones más saludables y menús de almuerzo que incluyen sopas, platos fuertes (no necesariamente pizza) y postre, ha diversificado sus productos.

SHAWARMAS

Shawarmas con salsas de aceitunas, champiñones, tocino y queso, son los que sirven en Kafta, un pequeño sitio de comida ubicado en Los Ceibos, donde además venden hommus, hojas de uvas, hot dogs con queso y tocino.

Los quippes¹⁷ se sirven al instante y también los venden congelados bajo el nombre del local en los supermercados.

Y para eventos, poseen la máquina para preparar los shawarmas, la alquilan con todos los implementos. Tienen servicio a domicilio.

Lugar: Kafta ubicado en el C.C Los Ceibos, atrás de Fybeca.

En Urdesa los locales de shawarma más conocidos son: Malek al Shawarma y Javivi, aunque existen un sinnúmero de locales que venden este producto. Un shawarma es un plato árabe que se sirve en pan de harina de trigo similar al del taco con carne de pollo o cordero, vegetales (cebollas y tomate) acompañado de un quipe y la tradicional salsa de ajo. Es considerado un competidor importante.

TACOS

Entre los principales competidores nacionales que producen tacos en forma de comida rápida tenemos: Los Meros Tacos de la Vieja Kennedy, que también poseen un local en Urdesa y los Tacos de Marcelo, muy conocidos en Salinas y en Guayaquil. Este bocado mexicano es el que más se asemeja al wrap, el taco es también llamado burrito, así se denomina al disco (por su forma redonda) de harina de maíz que contiene menestra de fréjoles con carne asada, pollo, vegetales, champiñones, chorizos y tocino en pedazos pequeños o en cualquiera de los casos con estos ingredientes.

Taco Bell forma parte de la cadena de Pizza Hut y también tiene su propuesta de tacos, burritos y wraps, pero ha perdido fuerza en el mercado por no poseer un sabor diferente.

HAMBURGUESAS EL CAPI

El caso de Carlos Álvarez, el dueño de la conocida cadena de hamburguesas El Capi, es un caso interesante. Inició su empresa con una carretilla y tuvo la idea de ponerle una sazón diferente a las hamburguesas y de venderlas en la madrugada.

Sacó su primera producción alimentaria de 50 hamburguesas diarias, en 2000. Poco después, en junio de 2001, en la intersección MH Alcívar y Francisco de Orellana, junto al edificio Las Cámaras, abrió otra carreta, entre 17:00 y 00:00.

¹⁷ Bocadillo árabe hecho a base de harina de maíz y carne molida, se lo come con limón

Todas las utilidades las invertía en el negocio. Hasta que llegó 2005 y sus aspiraciones se concretaron. Alquiló un local en Urdesa Central, en La Principal y Ficus. Allí invirtió casi \$30 mil. Con similar cantidad de dinero alquiló un local para más de 50 clientes, en frente.

El promedio diario de ventas supera las 2000 hamburguesas en sus locales, con más de 15 variedades. También comercializa dos clases de hot dogs y cuatro de sánduches, los cuales representan el 10% de las ventas.

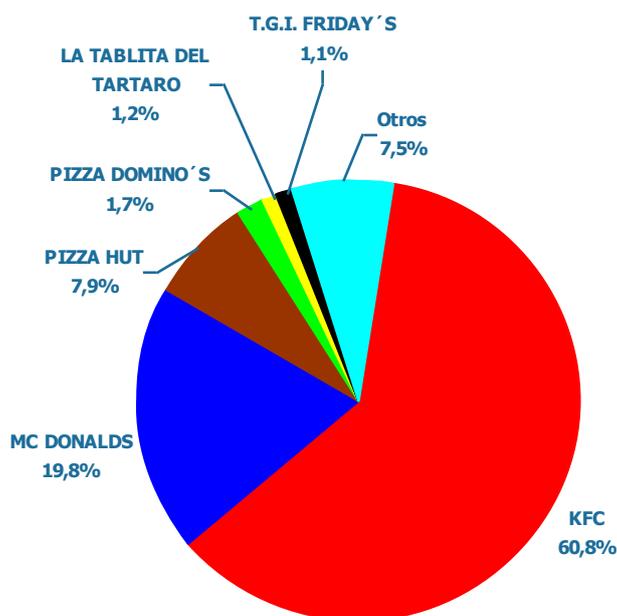
Tiene locales en la Kennedy, Urdesa, Piazza Samborondon, Piazza Ceibos, Centro (Zona Rosa), Universidad Estatal, y en Salinas 2 locales más. Actualmente esta promocionando su servicio a domicilio.

Todos estos locales tienen una característica similar en cuanto a precios. El consumo promedio por persona varía de 3 a 4 dólares en las transacciones más frecuentes, esto incluye, generalmente, el producto principal, un acompañamiento y una bebida regular. En cuanto a su ubicación, sus preferencias son los centros comerciales, y Urdesa, con cercanía a la Avenida Víctor Emilio Estrada. La mayoría de sus productos vienen en combos, aunque también se los puede elegir de un menú separado. Se caracterizan por servir la comida en máximo 8 minutos, con excepción de las pizzerías. Tienen locales acondicionados con mesas y sillas.

INVERSIÓN EN PUBLICIDAD

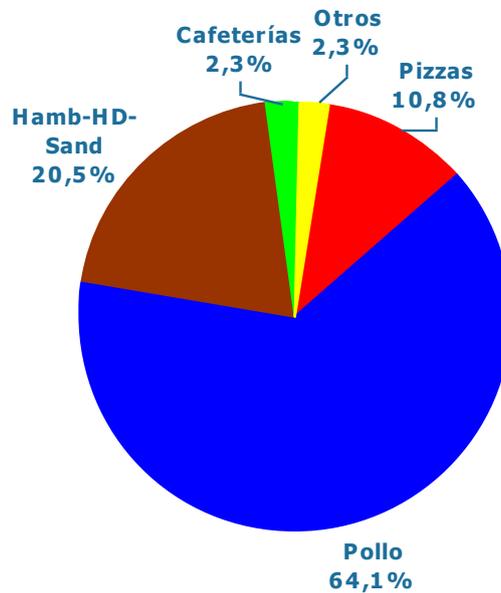
Estos datos sirven a WRAP'S como referencia para encontrar los líderes en el mercado de comida rápida en Ecuador. Fueron tomados de una investigación privada en el año 2008 de una compañía de medios.

MARCA	Inversión
KFC	\$3,197,447
Mc Donalds	\$1,038,232
Pizza Hut	\$412,794
Pizza Dominos	\$91,347
La Tablita del Tártaro	\$63,982
T.G.I. Fridays	\$59,994



Inversión Total Categoría. (Ene-Sep/09):	\$ 5,256,097
---	---------------------

Sub Categoría	Inversión
Pizzas	\$565,420
Pollo	\$3,371,754
Hamb, Hot Dogs Sánduches	\$1,077,413
Cafeterías	\$121,306
Otros	\$120,203



Inversión Total Categorías. (Ene-Sep/09):	\$ 5,256,097
--	---------------------

7. ESTRATEGIAS DE MERCADO

El presente análisis tiene como objetivo la determinación del Mix Comercial que adoptará el proyecto propuesto para penetrar el mercado. Las variables que componen este análisis son el producto, el precio, la plaza y la promoción, las cuales se definen como aquellas variables que son controlables para las empresas, y que permiten junto a una buena estrategia, lograr las ventajas competitivas.

Importante es mencionar que este análisis operativo es consecuente con la estrategia de la empresa. A continuación, luego de las consideraciones generales, se procederá a desarrollar el análisis a través del desglose de las cuatro variables de la mezcla.

7.1. CONSIDERACIONES GENERALES

Para la elaboración de estrategias de mercado en el área de comidas rápidas es importante tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- El consumidor siempre busca productos nuevos y diferentes.
- La publicidad boca oreja es la más efectiva para este tipo de locales, por eso es importante ofrecer un producto y servicio de calidad desde el primer día de funcionamiento.
- La ubicación del local y sus facilidades de acceso.
- El mercado objetivo tiene un gasto promedio de \$4 por persona cuando acude a comer a este tipo de locales.
- Los jóvenes consumen comidas rápidas en bares de colegios y universidades.

7.2. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO/SERVICIO

Ventaja competitiva: Recetas y fórmulas exclusivas de wraps y salsas.

La elección de una estrategia genérica de producto es fundamental para lograr una posición estable y defendible en el sector industrial del cual se participa, permitiendo hacer frente a las cinco fuerzas competitivas para lograr una ventaja competitiva perdurable en el tiempo.

La estrategia genérica según el autor Michael Porter considera tres grandes estrategias básicas posibles frente a la competencia. Según el objetivo considerado,

es decir todo el mercado o a un segmento específico y según la naturaleza de la ventaja competitiva que dispone la empresa, es decir una ventaja en costo o una ventaja debida a las cualidades distintivas del producto.

El cuadro que a continuación se muestra da a conocer esta relación.

El autor propone tres estrategias genéricas:

Liderazgo en Costos: la empresa tiene una posición de bajos costos logrando rendimientos mayores al promedio en su sector industrial.

Diferenciación: consisten en entregar un producto o servicio que sea concebido como algo único en el mercado. La diferenciación proporciona un aislamiento contra la rivalidad competitiva.

Enfoque o Alta segmentación: consiste en enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico en particular.

La estrategia que WRAP'S utilizará es la de diferenciación, ya que es un producto nuevo en el mercado con un servicio diferente.

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

- Producto (Tangible): Wraps, Bebidas y acompañamientos o guarniciones
- Servicio (Intangible): Restaurante acondicionado con la cocina y área de preparación visible a los clientes. Mesas y sillas. Servicios Higiénicos.
- Es un producto/servicio aumentado, ya que ofrece un servicio o beneficio adicional que no está en el producto per se, y es la experiencia en un local acondicionado y agradable donde la preparación es visible.
- Es un producto de consumo ya que se adquiere para uso personal y entra en la categoría de alimentos.
- Tipo de producto de consumo: Compra
 - El comportamiento de compra del cliente es el siguiente: compra menos frecuente que un producto de conveniencia, planeación y esfuerzo de compra intensos, comparación de marcas basadas en precio, calidad y estilo.
 - El precio es un poco más elevado que el de un producto de conveniencia.
 - La distribución es selectiva en menos expendios.

- La promoción se da por anuncios y ventas personales, por medio de volanteo y promociones en el punto de venta.

ATRIBUTOS DEL PRODUCTO:

- Fresco
- Grande (cantidad)
- Ingredientes de alta calidad
- Sabor original
- Salsas originales
- Libre elección de ingredientes
- Diferentes tipos de tortilla:
 - Tortilla de harina de trigo regular
 - Tortilla de harina de trigo con tomate y albahaca
 - Tortilla de harina trigo con ajo
 - Tortilla de harina de maíz regular
 - Tortilla de harina de maíz con tomate y albahaca
 - Tortilla de harina de maíz con ajo

ATRIBUTOS DEL SERVICIO

- Ambiente acogedor
- Acondicionado a temperatura agradable
- Mesas y silla ergonómicas (Comodidad)
- Colores vivos
- Iluminación
- Cocina, lugar de preparación e ingredientes visibles al cliente.
- Servicios Higiénicos
- Seguridad
- Tachos de desperdicios

CARACTERÍSTICAS DEL RESTAURANTE

- **Según el servicio:** Servicio en la barra a la mesa, servicio para llevar, servicio a domicilio
- **Según su atmósfera:** familiar, reuniones de grupos de amigos
- **Según su especialización en la cocina:** restaurante de comida rápida
- **Por tipo de propiedad:** independiente, no pertenece a ninguna cadena.

ASIGNACIÓN DE MARCA

WRAP'S

- Sugiere algo sobre el producto.
- Rápida pronunciación.
- Distintivo.
- Es el primer especializado en wraps, y el objetivo es que nuestro restaurante sea posicionado como el primero en producir wraps en Guayaquil en donde la preparación es visible, por eso el nombre del restaurante posee el nombre del producto a ofrecer.
- El nombre acepta extensiones de línea.
- Se registrará el derecho de ese nombre.
- Marca Nueva: Entra en la categoría de Nombre de Marca Nuevo y Categoría de Producto Nuevo.

LOGO Y SLOGAN



El logo ofrece una propuesta icónica, fácil de recordar a la vista. El slogan sugiere algo de comida. La idea es que logo junto con el slogan reflejen de alguna manera en la mente del consumidor el giro del negocio.

Empaque: Servicio de la barra a la mesa

Recipiente tipo tazón (bowl) con el fondo del acompañamiento (papas fritas, yuquitas, tortillas de maíz) y el wrap envuelto en papel seda cortado por la mitad encima de la guarnición.

Bebida en botella de plástico no retornable

Salsa en recipientes individuales desechables

- Salsa de Tomate
- Mayonesa (Preparada con la receta especial)
- Mostaza
- Waca Guacamole (Preparada con la receta especial)
- Pesto Albahaca (Preparada con la receta especial)
- Chessy Queso (Preparada con la receta especial)
- Salsa de Garbanzos y Ajo (Preparada con la receta especial)
- Pico de gallo (Tomate, Pimiento, Cebolla)
- Salsa Picante
- Salsa de ají tradicional y salsa de chili

Empaque: Servicio para llevar y a domicilio

Empaque primario: Papel Seda

Empaque secundario: Tarrina

Empaque de transporte: Funda

- Wrap envuelto en papel seda
- Empaquetado en una tarrina rectangular
- Salsas en envases con tapas individuales
- Funda

OBJETIVOS DEL EMPAQUE

- Contener
- Proteger
- Promocionar
- Diferenciar

Etiqueta en papel seda y funda:

- Distinción, Información
- Diferenciación

7.3. ESTRATEGIAS DE PRECIO

La variable precio es el primer componente a desarrollar para la creación de una mezcla comercial, con el fin de alcanzar los mercados meta y los objetivos de marketing. El precio se define como la cuantificación del valor, expresado en términos monetarios. Este concepto constituye una determinante fundamental en la demanda de un producto, afectando la posición competitiva de una empresa y su participación de mercado.

El precio es el único elemento de combinación mercantil que genera ganancias, los otros elementos generan costos. Además, el precio es uno de los elementos más flexibles de la combinación mercantil, dado que se puede modificar en el corto plazo, a diferencia del producto y de los componentes de canalización.

Los locales de comidas rápidas ubicados en la ciudad de Guayaquil mantienen un precio promedio por combo que incluye el producto principal más una bebida y un acompañamiento, la mayoría de los locales bordean este precio que se podría determinar en \$3,50.

A continuación se presenta una tabla que determina el promedio del precio del mercado de los locales principales:

LOCAL	PRODUCTO	PRECIO
Los Asaditos	Chuzo de pollo y chorizo, Moros y bebida	\$ 4.20
Mc Donald's	Hamburguesa Big Mac, papas fritas y cola	\$ 3.80
Shawarma Malek	Shawarma, quipe y bebida	\$ 3.00
Promedio:		\$3.67

Algunos locales como en el caso de Mc Donald's inclusive se puede encontrar dentro de su menú, productos a precios muy por debajo del promedio. Existe poca diferenciación entre los productos que se pueden encontrar en el segmento de locales comidas rápidas y algunas han decidido por competir mediante la "Estrategia de diferenciación por precios bajos" debido a que su producto no tiene nada o casi nada de diferenciación, como es el caso de los shawarmas o el menú de Mc Donalds.

El cliente percibe los precios del producto mediante el valor que para ellos genere el producto. Un cliente siempre está dispuesto a pagar más por un producto que se diferencie del resto y le genere un valor agregado.

Wrap's se encuentra en la línea de producto nuevo, diferente a un precio asequible, ya que ofrecemos un producto elaborado con ingredientes de alta calidad y a vista del cliente que puede observar en todo momento la preparación de su producto dentro de un local cómodo y limpio.

Como somos una empresa nueva en el mercado, no podemos desviarnos mucho del precio promedio dado por nuestros competidores. Por esa razón entraríamos a fijar el precio de acuerdo a la “estrategia de Equiparación con los precios de los competidores”, que se emplea cuando hay gran cantidad de productos en el mercado y están poco diferenciados. Es una estrategia habitual porque existe un precio tradicional o de costumbre.

En Wrap's ofreceremos combos que incluyen bebida y un acompañamiento a un precio entre \$3.00 y \$3,99, que no se encuentra tan alejado del precio promedio, pero el cliente si observará la diferencia y se va a encontrar dispuesto a pagar por el alto valor que perciben del producto en relación con el resto que se encuentran en los locales de comidas rápidas.

7.4. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

Un canal de distribución es la ruta que sigue un producto desde el productor al consumidor final, compuesto o no de intermediarios.

El local principal de distribución de los wraps será el restaurante. Según investigaciones y resultados de las encuestas, el consumidor prefiere el sector URDESA primero para buscar opciones de comida rápida, siguiéndole los centros comerciales.

La ciudadela está atravesada por la avenida Víctor Emilio Estrada. La calle ha sido objeto de cambios que han variado su aspecto con el transcurrir de los años hasta terminar en lo que es hoy, una de las avenidas más multifacéticas de Guayaquil.

La gastronomía también tiene un espacio que, en la práctica, es uno de los más grandes y variados. En esa vía se expende desde una popular hamburguesa hasta un sofisticado sushi japonés, en uno de los cientos de locales que copan la calle.

Hay también conocidos locales de comidas rápidas como KFC, Burger King o Pollos Gus, junto a cafeterías y dulcerías como Bopán, Sweet & Coffee y La Palma, distribuidas desde Las Monjas hasta la avenida del Rotarismo.

Durante el resto de la semana, hay también comedores populares especializados en ofrecer almuerzos a los empleados y ejecutivos que laboran en la zona. Todos se llenan de comensales al mediodía. Si bien se esparcen a lo largo de la avenida, hay un sector en la intersección con Guayacanes que agrupa a una docena de ellos.

La avenida tiene también otros dos sectores con espacios especiales para los amantes de la comida italiana y árabe. Tres firmas especializadas en pizzas: El Hornero, Domino's, Pizza Adicta y Pizza Hut, se ubican en la vía. Y una docena de locales de shawarma se extiende desde Las Monjas hasta Laureles.

En cuanto a la vida nocturna, es moderada pero existe. Atrás quedaron los años 80, cuando los jóvenes identificaban a la vía con un informal 'La Víctor', para referirse a la avenida que concentraba la diversión nocturna de Guayaquil. Aún así, la avenida mantiene su vida nocturna, que ahora depende básicamente de su numerosa y variada oferta gastronómica.

La Víctor Emilio Estrada se une, a través de puentes, con las avenidas Kennedy, por el este, y Miraflores, por el oeste. Una decena de líneas de transportación urbana circulan por la vía que ya fue objeto de la regeneración urbana del Municipio.

El local estará ubicado en Las Monjas y Víctor Emilio Estrada, diagonal al Manantial, esquina muy concurrida por personas. La calle las Monjas se caracteriza por tener un sinnúmero de restaurantes de diferentes tipos, desde pizzerías hasta bares. El local está ubicado en una esquina que interseca con una calle residencial por lo que hay disponibles parqueaderos. Los clientes serán guiados en el parqueo por el agente de seguridad y custodia de los vehículos de WRAP'S.

El horario de atención, de acuerdo a estudios, análisis del sector y de la competencia, es el siguiente:

DIA	Hora apertura	Hora cierre
Lunes	-	-
Martes	17h00	01h00
Miércoles	17h00	01h00
Jueves	17h00	03h00
Viernes	17h00	03h00
Sábado	17h00	03h00
Domingo	17h00	01h00

SERVICIO A DOMICILIO: WRAP'S TO GO

Por su comodidad y agilidad los pedidos a domicilio se han incrementado como una nueva forma de distribución y las razones son puntuales: el crecimiento urbanístico de Guayaquil. De hecho, los restaurantes de comida rápida han incrementado sus ingresos en el último año, por la duplicidad de pedidos¹⁸.

Hay lugares donde el servicio a domicilio es mayor, como Urdesa, Entre Ríos, Los Ceibos. Quienes viven allí piden comida preparada en mayor medida durante las noches, que es cuando generalmente llegan a casa oficinistas y trabajadores de otras áreas. Los fines de semana también es muy requerido este servicio.

Por las distancias, el tráfico y la comodidad se ha fortalecido este segmento de la comida preparada en otros sectores, como en las urbanizaciones de la vía a la costa, a Samborondón y a Daule. Es que el guayaquileño es muy cómodo: le gusta parquearse cerca, al lado del local si es posible, tener todo rápido “no estamos acostumbrados a la espera, a las distancias”, manifestó un entrevistado durante las investigaciones.

El servicio a domicilio abarcará primeramente los sectores de Urdesa, Miraflores, Ceibos y Vía a la Costa hasta Puerto Azul.

Una opción de distribución efectiva analizada por la empresa WRAP'S es la apertura de un local en un centro comercial de la ciudad a largo plazo. La creación de centros comerciales al pie de conjuntos residenciales facilita a las firmas de cadenas de alimentos ofrecer más de cerca el servicio, abriendo nuevos locales.

Las características de los centros comerciales analizados en Guayaquil se encuentran en el ANEXO IV.

También existe la oportunidad de distribuir el producto en alianzas con autoservicios, como gasolineras y supermercados y bares de colegios y universidades. Se modificarán wraps para estos mercados con precios y costos diferentes.

Aunque los márgenes de beneficio de los productos disminuyan cuando pasan por un intermediario, se ven compensados con el hecho de que con ellos se puede llegar a muchos consumidores. Por lo tanto, el beneficio total para la empresa es mayor

¹⁸ Según Estudio de Pulso Ecuador, Estudio de los Restaurantes de Comida Rápida 2008

que si no se utilizaran, cumpliendo con el objetivo de ubicar el producto en el lugar y momento adecuado para satisfacer la necesidad del consumidor.

7.5. ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

El programa total de comunicaciones de mercadotecnia de WRAP'S - llamado su mezcla promocional- está formado por la mezcla específica de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales que utiliza la compañía para alcanzar sus objetivos.

Las cuatro principales herramientas promocionales que utilizara WRAP'S son:

Publicidad: Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios. Esta incluirá principalmente el volanteo a los sectores de residencia de nuestro mercado objetivo, ya que es el más utilizado para recordación de los consumidores. Para ver diseño de volante de introducción ver ANEXO VII.

Promoción de ventas: Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas. Incluye principalmente rebajas los días de menos ventas y en los cuales se ofrecerán descuentos en las compras de combos.

Relaciones públicas: La creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, la creación de una buena "imagen de corporación", y el manejo o desmentido de rumores, historias o acontecimientos negativos. Se incentivará para la Publicidad Boca Oreja.

Ventas personales: Presentación oral y prueba del producto en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta o favorecer la publicidad boca oreja.

Dentro de estas categorías WRAP'S utilizará instrumentos específicos, como las presentaciones de ventas a públicos claves, las exhibiciones en ferias de comida, los anuncios especiales en esquinas de calles como activación de marca, las presentaciones comerciales en programas de televisión mañaneros, las demostraciones, los catálogos para sus agentes de publicidad, los carteles, los concursos, los cupones y las volantes. Al mismo tiempo, la comunicación rebasa estas herramientas de promoción específicas. El diseño del producto, su precio, la forma de presentación, todo comunica algo a los compradores. Así, aunque la mezcla promocional es la principal actividad de comunicación de WRAP'S, toda la

mezcla de mercadotecnia - la promoción y el producto, el precio y el lugar deben coordinarse para obtener el mejor impacto de comunicación. Esto asegura Viviana Freire, asesora en comunicación de WRAP'S.

La Publicidad es utilizada con los medios pagados para informar, convencer y recordar a los consumidores de WRAP'S.

La promoción de ventas cubre una amplia variedad de incentivos para el corto plazo - cupones, premios, concursos, descuentos- cuyo fin es estimular a los consumidores

Tipos:

Promoción de consumo.- ventas promocionales para estimular las adquisiciones de los consumidores.

Instrumentos de promoción de consumo de WRAP'S:

Muestras: Obsequio de una pequeña cantidad de un producto para que los consumidores lo prueben en días específicos.

Cupones: certificados que se traducen en ahorros para el comprador de determinados productos.

Descuentos(o rebajas): Devolución de una parte del precio de compra de un producto al consumidor que envíe una 'prueba de compra'

Paquetes promocionales (o descuentos): Precios rebajados directamente por el fabricante en forma de combo.

Premios: Productos gratuitos o que se ofrecen a bajo costo como incentivo para la adquisición de algún producto.

Recompensas para los clientes: Recompensas en efectivo o de otro tipo por el uso regular de los productos o servicios de alguna compañía.

Promociones en el punto de venta (ppv): Exhibiciones o demostraciones en el punto de venta.

Concursos, rifas y juegos: Eventos promocionales que dan al consumidor la oportunidad de ganar algo, ya sean productos del local o promocionales.

Promoción Comercial.- promoción de ventas para conseguir el apoyo del revendedor que en este caso serían bares de escuelas, colegios y universidades y mejorar sus esfuerzos por vender.

LAS RELACIONES PÚBLICAS: Wrap's establece buenas relaciones con los diversos públicos, que implican una publicidad favorable y la creación de una

imagen positiva de compañía, su potencial es dar a conocer y hacer que se prefiera el producto.

7.6. ANÁLISIS ESTACIONAL Y ESTRATEGIAS A APLICAR

En la ciudad de Guayaquil existe un patrón muy pronunciado e importante el cual determinará la estacionalidad de nuestro negocio. En nuestro país debido a la ubicación geográfica no existen estaciones climáticas, sólo tenemos períodos, que están dados por un período seco que comprende los meses de Abril hasta Noviembre, y el período lluvioso que se da entre los meses de Noviembre hasta Abril.

Durante el período seco existe un mayor número de personas en los centros de afluencia masiva debido a la ausencia de lluvias. En este período empiezan las clases en la mayoría de los centros educativos de la ciudad y las personas buscan lugares de entretenimiento y esparcimiento dentro de la misma. Durante el período lluvioso no existe mucha afluencia de personas y gran parte de estas emigran hacia otros sitios del país los fines de semana y por esta razón disminuyen las ventas en todos los negocios de comida rápida.

Reforzar y activar por medio de publicidad las ventas a domicilio es la estrategia a aplicarse dentro de este período lluvioso. Se fortalecerá el stock de envolturas y los recorridos para generar una entrega a domicilio eficiente y disminuir los costos.

Se activará la venta de nuestro producto en locales de autoservicios como tiendas y gasolineras dentro de los sitios donde existe una mayor concurrencia de personas dentro del período lluvioso, como por ejemplo el cantón Salinas ubicado en la provincia de Santa Elena, siendo este uno de los destinos turísticos mayormente preferidos por los habitantes de la ciudad de Guayaquil. El objetivo de establecer la marca en Salinas es estudiar ese mercado profundamente, ya que es un punto donde se puede realizar apertura de un nuevo local como potencial crecimiento de la empresa, especialmente en los meses de temporada.

8. RIESGOS

8.1. RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS Y PLAN DE CONTIGENCIA

Riesgos internos	
Tipos de Riesgo	Plan de contingencia
Golpes, cortes con objetos, herramientas y atascamientos	Las empleadas como (picadoras de carne, batidoras, etc.) - Debe respetarse escrupulosamente las instrucciones del fabricante. - Seguir los procedimientos de trabajo para las operaciones de limpieza, mantenimiento y sustitución de componentes que son las más peligrosas. - Debemos revisar periódicamente que se encuentre completo el Kit de primeros auxilios. Utensilios de cocina (cuchillos, machetes, tijeras, etc.) - Los mangos de los mismos deber conservarse en perfectas condiciones.
Caídas al mismo nivel	Estos accidentes también son muy frecuentes, debido principalmente a que los suelos pueden estar impregnados de sustancias resbaladizas (grasas o restos de comida) o mojados. - Para prevenir caídas es imprescindible mantener los lugares de trabajo limpio, eliminado los derrames tan pronto como se produzcan. - Es conveniente señalar con carteles las zonas recién fregadas.
Quemaduras, incendios, explosiones	Todos los recipientes calientes deben manipularse con guantes anti calóricos. - No llenar los recipientes por encima de los tres cuartos de su capacidad. - Los trasvases de líquidos calientes se harán lo más lentamente posible. - Debemos revisar periódicamente la instalación de combustible y el correcto funcionamiento de los medios de protección contra incendios.
Contactos eléctricos	Las cocinas son locales húmedos. - Los enchufes y los circuitos eléctricos deben estar totalmente aislados.

	<ul style="list-style-type: none"> - Si es posible se instalarán interruptores diferenciales de alta sensibilidad. - Su correcto funcionamiento se revisará periódicamente. - También se comprobará al menos una vez al año que la resistencia de tierra se mantiene dentro de los límites admisibles. - Los conductores de los diferentes equipos se mantendrán en perfecto estado.
Riesgo biológico	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener controles sanitarios dentro de la cocina. - Uso de Gorro o cofia, Tapabocas de tela, Guantes y delantal por parte de los cocineros. - Es recomendable la utilización de guantes desechables (preferentemente no de látex, pues este producto puede producir alergia en algunas personas). - Nunca se debe trabajar con heridas abiertas. - Si ocurre un corte, se detiene la salida de la sangre y se debe cubrir tan pronto como se pueda.
Riesgo de robo dentro y fuera del local	<ul style="list-style-type: none"> - El local va a contratar a un guardia de una compañía de seguridad que resguardará a las personas dentro del local y también el vehículo de los clientes.
Problemas de cambio por moneda fraccionaria.	<ul style="list-style-type: none"> - Abastecer con moneda fraccionaria la caja chica para evitar problemas de cambio con los clientes al momento de la cancelación del servicio. Se mantendrá un control de la cantidad de suelto entregado.
Deficiencia del personal operativo en brindar el servicio, bajando la calidad, provocando quejas e insatisfacción que puede terminar en la pérdida del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación continua sobre Atención al Cliente.
Falta de inventario	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener un Stock de reserva de insumos.

Riesgos externos	
Tipos de Riesgo	Plan de contingencia
Ofrecimiento de la competencia del mismo producto y que disminuya participación de mercado.	- Ofrecer un producto de alta calidad y estrategias de fidelización al cliente
El clima en los meses de lluvia	- El local está ubicado bajo techo y la parte de afuera estará cubierta con parasoles
Venta de insumos de mala calidad por parte del proveedor.	- Mantener un proveedor confiable para evitar insumos defectuosos y/o de baja calidad

8.2. PROVISIONES Y SEGUROS

Seguros a los trabajadores

Los derechos de los trabajadores a la Seguridad Social son irrenunciables. (Art. 34 de la Constitución de la República del Ecuador y Art. 4 del Código del trabajo).

Son sujetos del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular.

Las aportaciones patronales corresponden al 11,15% del sueldo y las personales el 9,35%, el cual será descontado del sueldo del trabajador y pagado al IESS al mes siguiente para que el afiliado goce de sus derechos del seguro. El desglose de los aportes lo podemos ver en la siguiente tabla.

TASAS DE APORTACIÓN: (Resolución CD. 261 de 2009-05-26)

TRABAJADORES DEL SECTOR PRIVADO BAJO RELACIÓN DE DEPENDENCIA, ASI COMO DE LOS MIEMBROS DEL CLERO SECULAR			
CONCEPTO	PERSONAL	PATRONAL	TOTAL
S. INVALIDEZ VEJEZ Y MUERTE	6.64	3.10	9.74
S. SALUD	0.00	5.71	5.71
S. RIESGOS DEL TRABAJO	0.00	0.55	0.55
S. CESANTIA	2.00	1.00	3.00
S. SOCIAL CAMPESINO	0.35	0.35	0.70
GASTOS ADMINISTRACION	0.36	0.44	0.80
TOTAL APORTES	9.35	11.15	20.50

Fondos de Reserva

El IESS es recaudador del Fondo de Reserva de los empleados, obreros, y servidores públicos, afiliados al Seguro General Obligatorio, que prestan servicios por más de un (1) año para un mismo empleador, de conformidad con lo previsto en el Código del Trabajo.

De acuerdo con la nueva “LEY PARA EL PAGO MENSUAL DEL FONDO DE RESERVA Y EL RÉGIMEN SOLIDARIO DE CESANTÍA POR PARTE DEL ESTADO”, publicada en el Registro Oficial No. 644, de 29 de julio del 2009, se establece la nueva modalidad para el pago del fondo de reserva .

A partir del mes de agosto del 2009, el empleador pagará por concepto de fondo de reserva de manera mensualizada y directa a sus trabajadores, conjuntamente con el salario o remuneración, un valor equivalente al ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración de aportación.

El afiliado puede solicitar a través del aplicativo informático que el pago del fondo de reserva no se le entregue directamente, en ese caso el empleador depositará en el IESS, mensualmente, el ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración de aportación, conjuntamente con la planilla mensual de aportes.

En este proyecto los afiliados cobrarán directamente su fondo de reserva cada mes.

Décimo Tercer Sueldo

Este pago se realiza hasta el 24 de diciembre de cada año y es equivalente a la doceava parte de lo percibido por el empleado durante el período comprendido entre el 1 de diciembre del año anterior y el 30 de noviembre del año en curso. Para calcular el monto a pagar se debe considerarse el sueldo, horas suplementarias y extraordinarias, comisiones y cualquier otra retribución que tenga el carácter de normal en la empresa. Cuando el empleado no ha trabajado durante el período de doce meses antes mencionado, la décimo tercera remuneración equivale a la doceava parte de lo percibido por el empleado durante el tiempo laborado. En otras palabras tiene derecho a recibir un valor proporcional.

Décimo Cuarto Sueldo

Es un beneficio al que conforme el Art. 113 del Código del Trabajo tienen todos los trabajadores, y que corresponde por tal beneficio una remuneración básica mínima

unificada del trabajador en general vigente, para el presente año (2009) es de \$218,00. WRAP'S Cía. Ltda. lo cancela en abril de cada año.

Todos los activos fijos están asegurados por pérdida, robo daño o deterioro prematuro.

9. ESTUDIO FINANCIERO

9.1. PRESUPUESTO E INVERSIONES

Inversiones

El proyecto requiere de una inversión inicial que comprende: gastos de constitución e instalación, 2 motocicletas, equipo y utensilios de cocina, equipo de oficina y limpieza, mobiliario, y un capital de trabajo de \$3000,00 que equivale a aproximadamente 1 ½ meses de gastos operativos.

Las reinversiones en activos fijos se realizan al final de la vida útil de cada activo en un horizonte de planeación de 5 años, como se muestra en la siguiente tabla.

	0	1	2	3	4	5
CRONOGRAMA DE INVERSIONES	17.266,74	\$ -	\$ 793,74	\$ 3.793,74	\$ 1.631,08	\$ 3.793,74

En la siguiente página se muestra el presupuesto detallado de inversión de la compañía:

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA ESPECIALIZADO EN LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE WRAPS
WRAP'S Cía. Ltda.

WRAP'S CIA. LTDA - RESTAURANTE ESPECIALIZADO EN LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE WRAPS				
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN INICIAL				
ACTIVO	ANOS DEPRECIAMORT.	COSTO UNITARIO	CANTIDAD(en unidades)	TOTAL (\$)
GASTOS LEGALES				
Gastos de Constitución de empresa WRAP'S Cía. Ltda	5	\$ 435,00	1	\$ 435,00
			SUBTOTAL	\$ 435,00
VEHICULOS				
Motocicleta Suzuki 135cc	2	\$ 1.500,00	2	\$ 3.000,00
			SUBTOTAL	\$ 3.000,00
EQUIPO DE COCINA				
Freidora de 2 pozos, 2 canastas a gas Frymaster	5	\$ 547,65	1	\$ 547,65
Plancha profesional freidora a gas STAR-MAX 38x70.5x39	5	\$ 480,48	1	\$ 480,48
Plancha tostadora Electrolux	5	\$ 95,00	1	\$ 95,00
Camara Frigorífica Electrolux	5	\$ 872,94	1	\$ 872,94
Congelador Electrolux	5	\$ 653,54	1	\$ 653,54
Refrigerador exhibidor Indurama	5	\$ 1.269,00	1	\$ 1.269,00
Estufa a gas industrial marca ROYAL	5	\$ 225,00	1	\$ 225,00
Horno Microondas Panasonic	5	\$ 243,00	1	\$ 243,00
Licuada industrial 2 litros	5	\$ 332,00	2	\$ 664,00
Mesa de Acero inoxidable	10	\$ 143,87	1	\$ 143,87
Mesa de Preparación con exhibidor - refrigerada	10	\$ 426,00	1	\$ 426,00
Bandejas - fuentes para mesa de preparación	10	\$ 7,00	12	\$ 84,00
Extractor de olores Electrolux	5	\$ 149,00	1	\$ 149,00
Estante Bajo Mostrador	5	\$ 165,00	1	\$ 165,00
Timer - controlador de tiempo de cocción CDN Mod. TM15	3	\$ 6,87	3	\$ 20,61
Fregadero - Lavalozas c/llave	10	\$ 112,34	1	\$ 112,34
Estantes Varios acero inoxidable	10	\$ 3,54	5	\$ 17,70
			SUBTOTAL	\$ 6.169,13
UTENSILIOS DE COCINA				
Cortadora de papas	1	\$ 3,39	2	\$ 6,78
Espátula / Raspador para plancha	1	\$ 4,65	2	\$ 9,30
Rayador de queso	1	\$ 6,29	2	\$ 12,58
Exprimidor de ajo	1	\$ 2,75	2	\$ 5,50
Kit de Cucharas Medidoras	1	\$ 2,45	2	\$ 4,90
Tabla para picar	1	\$ 2,67	5	\$ 13,35
Cuchillo	1	\$ 7,25	5	\$ 36,25
Bandejas herméticas	5	\$ 3,38	10	\$ 33,80
Estante de pared	5	\$ 4,25	3	\$ 12,75
Contenedor de hielo	5	\$ 23,65	1	\$ 23,65
Olla de acero inoxidable	5	\$ 27,54	2	\$ 55,08
Olla de Baño María	5	\$ 54,75	1	\$ 54,75
Colador	1	\$ 2,29	1	\$ 2,29
Abrelatas	1	\$ 4,82	1	\$ 4,82
Tijera multiuso	1	\$ 7,25	2	\$ 14,50
			SUBTOTAL	\$ 290,30
MOBILIARIO DEL AREA DE RESTAURANTE				
Acondicionador de aire 24000BTU	5	\$ 247,00	2	\$ 494,00
Mesas	5	\$ 29,82	5	\$ 149,10
Sillas	5	\$ 9,43	25	\$ 235,75
Sillas de bar	5	\$ 12,15	5	\$ 60,75
Kit Salero - Pimentero - Varios	1	\$ 2,10	7	\$ 14,70
Servilleteros	1	\$ 0,25	10	\$ 2,50
Botellas exprimibles para salsas	1	\$ 1,28	20	\$ 25,60
Recipientes unitarios para salsas acero inoxidable	1	\$ 2,47	10	\$ 24,70
Dispensador de salsas	5	\$ 19,25	1	\$ 19,25
Cuchara para salsas	1	\$ 1,75	20	\$ 35,00
Exhibidor de volantes para mesas	1	\$ 1,27	10	\$ 12,70
Tachos para desperdicios	1	\$ 8,25	2	\$ 16,50
Bandeja / charol	1	\$ 3,44	10	\$ 34,40
Extintor de fuego	5	\$ 23,00	1	\$ 23,00
			SUBTOTAL	\$ 1.147,95
EQUIPO DE OFICINA				
Caja Registradora Samsung Sam 4S	3	\$ 486,00	1	\$ 486,00
Sujetador de hojas de pedido	1	\$ 1,45	2	\$ 2,90
Caja Fuerte	5	\$ 45,26	1	\$ 45,26
			SUBTOTAL	\$ 534,16
EQUIPO DE LIMPIEZA				
Carrito de limpieza	3	\$ 25,38	1	\$ 25,38
Kit de limpieza (Escoba, Recogedor, Trapeador, Trapos varios)	1	\$ 8,45	3	\$ 25,35
			SUBTOTAL	\$ 50,73
MOBILIARIO DEL LOCAL				
Letrero Principal (Exterior)	3	\$ 237,54	1	\$ 237,54
Letrero Menú	1	\$ 348,25	1	\$ 348,25
Alfombra / entrada	1	\$ 12,65	1	\$ 12,65
Alfombra / baño	1	\$ 5,34	1	\$ 5,34
Lámpara	3	\$ 4,35	5	\$ 21,75
Especo / baño	5	\$ 12,00	1	\$ 12,00
Dispensador Jabón	3	\$ 4,27	2	\$ 8,54
Dispensador Papel Higiénico	3	\$ 1,26	2	\$ 2,52
Secador de manos eléctrico	3	\$ 35,00	1	\$ 35,00
			SUBTOTAL	\$ 683,59
MOBILIARIO VARIOS				
Camiseta	1	\$ 7,25	5	\$ 36,25
Delantal	1	\$ 3,25	2	\$ 6,50
Gorra	1	\$ 11,20	5	\$ 56,00
Adaptadores eléctricos	1	\$ 0,54	5	\$ 2,70
Tomacorrientes	1	\$ 1,39	5	\$ 6,95
Tablero de control	1	\$ 2,48	1	\$ 2,48
Kit Primeros Auxilios	1	\$ 12,00	1	\$ 12,00
			SUBTOTAL	\$ 122,88
OTROS GASTOS DE INSTALACION				
Cuadros y marcos	5	\$ 25,00	1	\$ 25,00
Adornos	5	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Azulejos 20x20	5	\$ 3,28	100	\$ 328,00
Instalación de azulejos	5	\$ 3,00	20	\$ 60,00
Adecuaciones varias	5	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Instalaciones varias	5	\$ 150,00	1	\$ 150,00
Gastos de Transporte	5	\$ 150,00	1	\$ 150,00
Imprevistos en apertura	5	\$ 570,00	1	\$ 570,00
Gastos de Prolanzamiento varios (identidad corporativa)	5	\$ 350,00	1	\$ 350,00
			SUBTOTAL	\$ 1.833,00

INVERSIÓN BRUTA	\$ 14.266,74
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 3.000,00
TOTAL INVERSIÓN	\$ 17.266,74

Financiamiento.-

El financiamiento de una parte de este proyecto se obtendrá por medio de capital propio de los dos socios: Gabriel Freire y Juan Carlos Solis y el restante por medio de un préstamo familiar de \$8000 con facilidades de pago (0% interés y 1 año de gracia).

Las características antes mencionadas se explican en la siguiente tabla de amortización del préstamo:

Sistema Francés

Se realizan PAGOS TOTALES uniformes, a lo largo de la vigencia del préstamo

INVERSIÓN INICIAL	\$ 14.266,74
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 3.000,00
TOTAL INVERSIÓN	\$ 17.266,74
FINANCIAMIENTO	
Participación Juan Carlos Solis	\$ 4.633,37
Participación Gabriel Freire	\$ 4.633,37
Préstamo Familiar	\$ 8.000,00

Préstamo - Saldo Inicial	\$ 8.000,00		
Tasa de financiamiento	0%		
Vencimiento	3 años	1 AÑO DE GRACIA	

	2011	2012	2013
Saldo inicial	\$ 8.000,00	\$ 5.333,33	\$ 2.666,67
Interés en \$	\$ -	\$ -	\$ -
Abono al principal	\$ 2.666,67	\$ 2.666,67	\$ 2.666,67
Pago Total	\$ 2.666,67	\$ 2.666,67	\$ 2.666,67
Saldo pendiente	\$ 5.333,33	\$ 2.666,67	\$ -

9.2. PROYECCIÓN A 5 AÑOS

Para las proyecciones a cinco años se tomó como año 0 el 2009, por lo tanto, el año en que empezaría a operar el negocio es el 2010. Se proyectaron todos los ingresos mensualmente en base al crecimiento que registran locales de actividades similares según la Investigación que realizó Pulso Ecuador.

TASA DE CRECIMIENTO MENSUAL DE UNIDADES DE VENTAS

AÑO 2010	1,5%
AÑO 2011	1,0%
AÑO 2012	1,0%
AÑO 2013	1,0%
AÑO 2014	1,0%

Determinación de costos y gastos

A la materia prima, a más de lo requerido para la producción, se le aplica un incremento en el precio de acuerdo a la inflación promedio registrada en los últimos meses (3%)¹⁹. El costo de ventas se desglosa de la siguiente forma:

WRAP'S CÍA. LTDA.	Del 1 de Enero al 31 de diciembre del				
	2010	2011	2012	2013	2014
COSTOS DE VENTAS					
MATERIA PRIMA	\$ 24.618,81	\$ 30.292,79	\$ 37.041,05	\$ 43.139,36	\$ 50.050,76
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 16.511,10	\$ 20.302,57	\$ 24.819,41	\$ 28.903,31	\$ 33.544,63
CVT CERVEZA CLUB VERDE	\$ 492,48	\$ 696,96	\$ 835,20	\$ 983,52	\$ 1.183,68
CVT CERVEZA PILSENER	\$ 519,48	\$ 631,80	\$ 744,51	\$ 891,54	\$ 1.062,36
CVT IMPREVISTO	\$ 337,13	\$ 415,39	\$ 507,52	\$ 591,34	\$ 686,73
TOTAL COSTOS DE VENTAS	\$ 42.479,01	\$ 52.339,51	\$ 63.947,69	\$ 74.509,07	\$ 86.528,16

Para ver detalles de los costos y gastos, sírvase ver ANEXO FINANCIERO V

9.3. ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Se calculó el punto de equilibrio con base en el precio, el costo de ventas y los costos fijos. Se utilizó el método del punto de equilibrio ponderado para hallar las variables ponderadas y así calcular el número de unidades por producto que se deben vender para llegar al equilibrio. Por lo tanto, para que la empresa esté en un punto donde no existan pérdidas ni ganancias, debe tener una cantidad mínima de ventas en dólares y unidades, las cuales se presentan a continuación:

PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL						
	2010	2011	2012	2013	2014	
COSTOS FIJOS	\$ 20.487,08	\$ 27.335,81	\$ 28.213,10	\$ 31.879,44	\$ 32.163,30	
PVP PONDERADO	\$ 3,53	\$ 3,53	\$ 3,71	\$ 3,71	\$ 3,96	
CVU PONDERADO	\$ 1,89	\$ 1,95	\$ 2,01	\$ 2,07	\$ 2,13	
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	12.492	17.301	16.596	19.439	17.576	
PUNTO DE EQUILIBRIO VENTAS	\$ 44.097,19	\$ 61.073,04	\$ 61.570,95	\$ 72.117,52	\$ 69.599,28	
% con respecto a ventas proyectadas	62%	71%	60%	62%	54%	

UNIDADES DE EQUILIBRIO COMBO (WRAP+ SALSAS+ACOMP+BEBIDA)						
MEZCLA	2010	2011	2012	2013	2014	
CHICKEN FAJITA WRAP	25%	3.123	4.325	4.149	4.860	4.394
EMBUTIDOS WRAP	15%	1.874	2.595	2.489	2.916	2.636
CHICKEN CAESAR WRAP	10%	1.249	1.730	1.660	1.944	1.758
BBQ RIBS WRAP	20%	2.498	3.460	3.319	3.888	3.515
MEXICAN WRAP	25%	3.123	4.325	4.149	4.860	4.394
VEGGIE WRAP	5%	625	865	830	972	879

VENTAS (\$) DE EQUILIBRIO COMBO (WRAP+ SALSAS+ACOMP+BEBIDA)						
MEZCLA	2010	2011	2012	2013	2014	
CHICKEN FAJITA WRAP	25%	\$ 11.024,30	\$ 15.268,26	\$ 15.392,74	\$ 18.029,38	\$ 17.399,82
EMBUTIDOS WRAP	15%	\$ 6.614,58	\$ 9.160,96	\$ 9.235,64	\$ 10.817,63	\$ 10.439,89
CHICKEN CAESAR WRAP	10%	\$ 4.409,72	\$ 6.107,30	\$ 6.157,10	\$ 7.211,75	\$ 6.959,93
BBQ RIBS WRAP	20%	\$ 8.819,44	\$ 12.214,61	\$ 12.314,19	\$ 14.423,50	\$ 13.919,86
MEXICAN WRAP	25%	\$ 11.024,30	\$ 15.268,26	\$ 15.392,74	\$ 18.029,38	\$ 17.399,82
VEGGIE WRAP	5%	\$ 2.204,86	\$ 3.053,65	\$ 3.078,55	\$ 3.605,88	\$ 3.479,96

¹⁹ Según Banco Central del Ecuador

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA ESPECIALIZADO EN LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE WRAPS
WRAP'S Cía. Ltda.

9.4. FLUJO DE CAJA

Para la construcción del flujo de caja se tomaron en cuenta los siguientes supuestos:

- Todas las ventas se realizan al contado. Ver ANEXO V (Proyección de Ventas).
- Toda la compra de materia prima se realiza al contado. Ver ANEXO V (Proyección de Costo de Ventas).
- Las compras de activos se realizan al final de su vida útil.
- El préstamo tiene un año de gracia, se lo cancela desde el 2011.

FLUJO DE CAJA
WRAP'S CÍA. LTDA.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
INGRESOS OPERATIVOS DE EFECTIVO						
INGRESOS POR VENTAS COMBO CHICKEN FAJITA WRAP	\$ 18.564,19	\$ 22.782,19	\$ 30.687,95	\$ 34.875,74	\$ 42.034,95	
INGRESOS POR VENTAS COMBO EMBUTIDOS WRAP	\$ 11.200,50	\$ 14.299,88	\$ 16.976,31	\$ 19.137,75	\$ 23.039,78	
INGRESOS POR VENTAS COMBO CHICKEN CAESAR WRAP	\$ 7.410,00	\$ 8.806,50	\$ 10.356,90	\$ 11.542,69	\$ 14.035,73	
INGRESOS POR VENTAS COMBO BBQ RIBS WRAP	\$ 14.859,19	\$ 18.207,94	\$ 23.764,58	\$ 27.063,03	\$ 32.585,51	
INGRESOS POR VENTAS COMBO MEXICAN WRAP	\$ 18.564,19	\$ 21.524,63	\$ 25.509,50	\$ 28.751,66	\$ 34.647,94	
INGRESOS POR VENTAS COMBO VEGGIE WRAPS	\$ 3.067,74	\$ 3.498,30	\$ 3.928,86	\$ 4.359,42	\$ 4.789,98	
INGRESOS POR VENTAS CHICKEN FAJITA WRAP JR.	\$ 1.965,00	\$ 2.430,00	\$ 2.790,00	\$ 3.150,00	\$ 3.510,00	
INGRESOS POR VENTAS CERVEZA CLUB VERDE	\$ 1.026,00	\$ 1.452,00	\$ 1.740,00	\$ 2.049,00	\$ 2.466,00	
INGRESOS POR VENTAS CERVEZA PILSENER	\$ 1.198,80	\$ 1.458,00	\$ 1.718,10	\$ 2.057,40	\$ 2.451,60	
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS DE EFECTIVO	\$ 77.855,60	\$ 94.459,43	\$ 117.472,19	\$ 132.986,68	\$ 159.561,48	
EGRESOS OPERATIVOS DE EFECTIVO						
COMPRA DE MATERIA PRIMA	\$ 24.618,81	\$ 30.292,79	\$ 37.041,05	\$ 43.139,36	\$ 50.050,76	
COMPRA DE INVENTARIO (STOCK IMPREVISTOS)	\$ 421,42	\$ 519,24	\$ 634,40	\$ 739,18	\$ 858,41	
COMPRA DE ARTICULOS INDIRECTOS EN LA FABRICACION	\$ 16.511,10	\$ 20.302,57	\$ 24.819,41	\$ 28.903,31	\$ 33.544,63	
COMPRA DE CERVEZAS (CLUB Y PILSENER)	\$ 1.011,96	\$ 1.328,76	\$ 1.579,71	\$ 1.875,06	\$ 2.246,04	
PAGO DE SUELDOS Y SALARIOS	\$ 2.371,40	\$ 7.114,21	\$ 7.114,21	\$ 9.485,62	\$ 9.485,62	
PAGO DE PROVISIONES	\$ 709,59	\$ 2.391,46	\$ 3.570,84	\$ 4.716,43	\$ 4.761,12	
PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS	\$ 8.727,76	\$ 9.318,37	\$ 9.401,06	\$ 9.486,25	\$ 9.574,04	
GASTOS EN IMPLEMENTOS DE LIMPIEZA	\$ 240,12	\$ 244,06	\$ 251,48	\$ 259,13	\$ 267,01	
GASTOS DE TRANSPORTE	\$ 1.813,72	\$ 1.825,53	\$ 1.813,72	\$ 1.825,53	\$ 1.813,72	
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	\$ 1.170,00	\$ 725,00	\$ 870,00	\$ 870,00	\$ 1.070,00	
GASTOS DE MANTENIMIENTO	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	
GASTOS DE MATERIALES DE OFICINA	\$ 31,80	\$ 31,80	\$ 31,80	\$ 31,80	\$ 31,80	
GASTOS DE SEGUROS	\$ 554,40	\$ 554,40	\$ 554,40	\$ 554,40	\$ 554,40	
GASTOS DE PERMISOS	\$ 152,00	\$ 152,00	\$ 152,00	\$ 152,00	\$ 152,00	
DESCUENTOS SOBRE VENTAS	\$ 7.113,44	\$ 8.476,25	\$ 15.628,27	\$ 17.585,51	\$ 29.631,43	
TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS DE EFECTIVO	\$ 65.479,52	\$ 83.308,44	\$ 103.494,35	\$ 119.655,57	\$ 144.072,98	
FLUJO OPERATIVO RESULTANTE	\$ 12.376,08	\$ 11.150,99	\$ 13.977,84	\$ 13.331,11	\$ 15.488,50	
INGRESOS NO OPERATIVOS DE EFECTIVO						
PRÉSTAMO	\$ 8.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VENTA DE ACTIVOS FIJOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.171,07
IVA COBRADO EN VENTAS	\$ 9.342,67	\$ 11.335,13	\$ 14.096,66	\$ 15.958,40	\$ 19.147,38	
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS DE EFECTIVO	\$ 9.342,67	\$ 11.335,13	\$ 14.096,66	\$ 15.958,40	\$ 21.318,45	
EGRESOS NO OPERATIVOS DE EFECTIVO						
GASTOS FINANCIEROS (INTERESES)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ABONO AL PRINCIPAL	\$ -	\$ 2.666,67	\$ 2.666,67	\$ 2.666,67	\$ 2.666,67	\$ -
COMPRA DE ACTIVOS	\$ -	\$ 793,74	\$ 3.793,74	\$ 1.631,08	\$ 3.793,74	
PAGO DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$ -	\$ 1.166,41	\$ 946,18	\$ 1.452,47	\$ 1.351,90	
DECLARACIÓN Y PAGO DE IVA	\$ 8.498,97	\$ 11.144,24	\$ 13.885,34	\$ 15.799,81	\$ 18.866,43	
PAGO DE IMPUESTOS	\$ -	\$ 1.652,42	\$ 1.340,42	\$ 2.057,66	\$ 1.915,19	
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS DE EFECTIVO	\$ 8.498,97	\$ 17.423,48	\$ 22.632,35	\$ 23.607,69	\$ 25.927,26	
FLUJO NO OPERATIVO RESULTANTE	\$ 843,70	\$ (6.088,35)	\$ (8.535,68)	\$ (7.649,29)	\$ (4.608,81)	
FLUJO RESULTANTE	\$ (17.266,74)	\$ 13.219,78	\$ 5.062,64	\$ 5.442,16	\$ 5.681,82	\$ 10.879,69
SALDO INICIAL CAJA Y BANCOS	\$ 3.000,00	\$ 16.219,78	\$ 21.282,42	\$ 26.724,58	\$ 32.406,40	\$ 32.406,40
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ (17.266,74)	\$ 16.219,78	\$ 21.282,42	\$ 26.724,58	\$ 32.406,40	\$ 43.286,08

9.5. ESTADO DE RESULTADOS

Se preparó el Estado de Pérdidas y Ganancias de manera técnica, objetiva y práctica, mediante el estudio de las principales cuentas de rentas, costos y gastos, con el fin de valorarlas debidamente, de acuerdo a la proyección, hasta obtener las utilidades del proyecto.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS WRAP'S CÍA. LTDA.

	Del 1 de Enero al 31 de diciembre del				
	2010	2011	2012	2013	2014
INGRESOS POR VENTAS BRUTAS					
INGRESOS POR VENTAS COMBO CHICKEN FAJITA WRAP	\$ 18.564,19	\$ 22.782,19	\$ 30.687,95	\$ 34.875,74	\$ 42.034,95
INGRESOS POR VENTAS COMBO EMBUTIDOS WRAP	\$ 11.200,50	\$ 14.299,88	\$ 16.976,31	\$ 19.137,75	\$ 23.039,78
INGRESOS POR VENTAS COMBO CHICKEN CAESAR WRAP	\$ 7.410,00	\$ 8.806,50	\$ 10.356,90	\$ 11.542,69	\$ 14.035,73
INGRESOS POR VENTAS COMBO BBQ RIBS WRAP	\$ 14.859,19	\$ 18.207,94	\$ 23.764,58	\$ 27.063,03	\$ 32.585,51
INGRESOS POR VENTAS COMBO MEXICAN WRAP	\$ 18.564,19	\$ 21.524,63	\$ 25.509,50	\$ 28.751,66	\$ 34.647,94
INGRESOS POR VENTAS COMBO VEGGIE WRAPS	\$ 3.067,74	\$ 3.498,30	\$ 3.928,86	\$ 4.359,42	\$ 4.789,98
INGRESOS POR VENTAS CHICKEN FAJITA WRAP JR.	\$ 1.965,00	\$ 2.430,00	\$ 2.790,00	\$ 3.150,00	\$ 3.510,00
INGRESOS POR VENTAS CERVEZA CLUB VERDE	\$ 1.026,00	\$ 1.452,00	\$ 1.740,00	\$ 2.049,00	\$ 2.466,00
INGRESOS POR VENTAS CERVEZA PILSENER	\$ 1.198,80	\$ 1.458,00	\$ 1.718,10	\$ 2.057,40	\$ 2.451,60
TOTAL INGRESOS POR VENTAS BRUTAS	\$ 77.855,60	\$ 94.459,43	\$ 117.472,19	\$ 132.986,68	\$ 159.561,48
(-) DESCUENTOS EN VENTAS	\$ 7.113,44	\$ 8.476,25	\$ 15.628,27	\$ 17.585,51	\$ 29.631,43
TOTAL INGRESOS POR VENTAS NETAS	\$ 70.742,17	\$ 85.983,18	\$ 101.843,93	\$ 115.401,18	\$ 129.930,06
COSTOS DE VENTAS					
MATERIA PRIMA	\$ 24.618,81	\$ 30.292,79	\$ 37.041,05	\$ 43.139,36	\$ 50.050,76
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 16.511,10	\$ 20.302,57	\$ 24.819,41	\$ 28.903,31	\$ 33.544,63
CVT CERVEZA CLUB VERDE	\$ 492,48	\$ 696,96	\$ 835,20	\$ 983,52	\$ 1.183,68
CVT CERVEZA PILSENER	\$ 519,48	\$ 631,80	\$ 744,51	\$ 891,54	\$ 1.062,36
CVT IMPREVISTO	\$ 337,13	\$ 415,39	\$ 507,52	\$ 591,34	\$ 686,73
TOTAL COSTOS DE VENTAS	\$ 42.479,01	\$ 52.339,51	\$ 63.947,69	\$ 74.509,07	\$ 86.528,16
UTILIDAD BRUTA	\$ 28.263,16	\$ 33.643,67	\$ 37.896,23	\$ 40.892,11	\$ 43.401,89
GASTOS OPERATIVOS					
GASTOS DE SUELDOS Y SALARIOS	\$ 2.616,00	\$ 7.848,00	\$ 7.848,00	\$ 10.464,00	\$ 10.464,00
GASTOS DE PROVISIONES	\$ 727,68	\$ 2.183,05	\$ 2.837,05	\$ 3.782,74	\$ 3.782,74
GASTOS DE SERVICIOS BÁSICOS	\$ 8.727,76	\$ 9.318,37	\$ 9.401,06	\$ 9.486,25	\$ 9.574,04
GASTOS DE LIMPIEZA	\$ 240,12	\$ 244,06	\$ 251,48	\$ 259,13	\$ 267,01
GASTOS DE TRANSPORTE	\$ 1.813,72	\$ 1.825,53	\$ 1.813,72	\$ 1.825,53	\$ 1.813,72
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	\$ 1.170,00	\$ 725,00	\$ 870,00	\$ 870,00	\$ 1.070,00
GASTOS DE MANTENIMIENTO	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00
GASTOS DE MATERIALES DE OFICINA	\$ 31,80	\$ 31,80	\$ 31,80	\$ 31,80	\$ 31,80
GASTOS DE SEGUROS	\$ 554,40	\$ 554,40	\$ 554,40	\$ 554,40	\$ 554,40
GASTOS DE PERMISOS	\$ 152,00	\$ 152,00	\$ 152,00	\$ 152,00	\$ 152,00
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ 3.967,99	\$ 3.967,99	\$ 3.967,99	\$ 3.967,99	\$ 3.967,99
GASTOS DE AMORTIZACIÓN	\$ 453,60	\$ 453,60	\$ 453,60	\$ 453,60	\$ 453,60
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 20.487,08	\$ 27.335,81	\$ 28.213,10	\$ 31.879,44	\$ 32.163,30
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 7.776,08	\$ 6.307,86	\$ 9.683,13	\$ 9.012,66	\$ 11.238,59
GASTOS FINANCIEROS (INTERESES)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 7.776,08	\$ 6.307,86	\$ 9.683,13	\$ 9.012,66	\$ 11.238,59
(-)PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES (15%)	\$ 1.166,41	\$ 946,18	\$ 1.452,47	\$ 1.351,90	\$ 1.685,79
(-)IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$ 1.652,42	\$ 1.340,42	\$ 2.057,66	\$ 1.915,19	\$ 2.388,20
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	\$ 4.957,25	\$ 4.021,26	\$ 6.172,99	\$ 5.745,57	\$ 7.164,60
(-)RESERVA LEGAL (10%)	\$ 495,73	\$ 402,13	\$ 617,30	\$ 574,56	\$ 716,46
UTILIDAD NETA	\$ 4.461,53	\$ 3.619,13	\$ 5.555,70	\$ 5.171,02	\$ 6.448,14

9.6. BALANCE GENERAL

Una vez obtenido el estado de resultados y el flujo de caja, se procedió a realizar el estado de situación proyectado para el presente proyecto. Este Estado de Situación nos muestra como está la empresa al final de cada año, en cuanto a composición de activos, pasivos y patrimonio.

ESTADO DE SITUACIÓN WRAP'S CIA. LTDA.

ACTIVOS	al 31 de diciembre del					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ACTIVO CORRIENTE						
CTA. CORRIENTE BANCO PICHINCHA	\$ 3.000,00	\$ 16.219,78	\$ 21.282,42	\$ 26.724,58	\$ 32.406,40	\$ 43.286,08
INVENTARIO	\$ -	\$ 84,28	\$ 188,13	\$ 315,01	\$ 462,85	\$ 634,53
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 3.000,00	\$ 16.304,06	\$ 21.470,55	\$ 27.039,59	\$ 32.869,24	\$ 43.920,61
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO						
ACTIVOS FIJOS BRUTOS	\$ 11.998,74	\$ 11.998,74	\$ 11.998,74	\$ 11.998,74	\$ 11.998,74	\$ -
(-)Depreciación acumulada de activos fijos	\$ -	\$ (3.967,99)	\$ (7.142,25)	\$ (7.316,50)	\$ (9.653,42)	\$ -
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO NETOS	\$ 11.998,74	\$ 8.030,75	\$ 4.856,49	\$ 4.682,24	\$ 2.345,32	\$ -
ACTIVOS NO CORRIENTES						
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 435,00	\$ 435,00	\$ 435,00	\$ 435,00	\$ 435,00	\$ 435,00
(-)Amortización Acumulada de Gastos de Const.	\$ -	\$ (87,00)	\$ (174,00)	\$ (261,00)	\$ (348,00)	\$ (435,00)
GASTOS DE INSTALACIÓN	\$ 1.833,00	\$ 1.833,00	\$ 1.833,00	\$ 1.833,00	\$ 1.833,00	\$ 1.833,00
(-)Amortización Acumulada de Gastos de Inst.	\$ -	\$ (366,60)	\$ (733,20)	\$ (1.099,80)	\$ (1.466,40)	\$ (1.833,00)
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES NETOS	\$ 2.268,00	\$ 1.814,40	\$ 1.360,80	\$ 907,20	\$ 453,60	\$ 0,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 17.266,74	\$ 26.149,21	\$ 27.687,84	\$ 32.629,03	\$ 35.668,17	\$ 43.920,61
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
IVA POR PAGAR	\$ -	\$ 843,70	\$ 1.034,59	\$ 1.245,91	\$ 1.404,50	\$ 1.685,45
IESS PERSONAL POR PAGAR	\$ -	\$ 20,38	\$ 61,15	\$ 61,15	\$ 81,53	\$ 81,53
IESS PATRONAL POR PAGAR	\$ -	\$ 24,31	\$ 72,92	\$ 72,92	\$ 97,23	\$ 97,23
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ -	\$ 1.652,42	\$ 1.340,42	\$ 2.057,66	\$ 1.915,19	\$ 2.388,20
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR	\$ -	\$ 1.166,41	\$ 946,18	\$ 1.452,47	\$ 1.351,90	\$ 1.685,79
PROVISIONES POR PAGAR 13ro 14to	\$ -	\$ 218,00	\$ 654,00	\$ 654,00	\$ 654,00	\$ 654,00
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ -	\$ 3.925,22	\$ 4.109,26	\$ 5.544,11	\$ 5.504,35	\$ 6.592,19
PASIVOS NO CORRIENTES						
PRÉSTAMO POR PAGAR L/P	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 5.333,33	\$ 2.666,67	\$ (0,00)	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 8.000,00	\$ 11.925,22	\$ 9.442,59	\$ 8.210,78	\$ 5.504,35	\$ 6.592,19
PATRIMONIO						
CAPITAL SOCIAL JUAN CARLOS SOLIS	\$ 4.633,37	\$ 4.633,37	\$ 4.633,37	\$ 4.633,37	\$ 4.633,37	\$ 4.633,37
CAPITAL SOCIAL GABRIEL FREIRE	\$ 4.633,37	\$ 4.633,37	\$ 4.633,37	\$ 4.633,37	\$ 4.633,37	\$ 4.633,37
RESERVA LEGAL	\$ -	\$ 495,73	\$ 897,85	\$ 1.515,15	\$ 2.089,71	\$ 2.806,17
UTILIDADES RETENIDAS	\$ -	\$ 4.461,53	\$ 8.080,66	\$ 13.636,36	\$ 18.807,37	\$ 25.255,51
TOTAL PATRIMONIO	\$ 9.266,74	\$ 14.223,99	\$ 18.245,25	\$ 24.418,25	\$ 30.163,82	\$ 37.328,42
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 17.266,74	\$ 26.149,21	\$ 27.687,84	\$ 32.629,03	\$ 35.668,17	\$ 43.920,61

9.7. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Una vez obtenidos los flujos de los inversionistas, se procedió a evaluar el proyecto. Para esto, se calcularon dos indicadores: la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN), además se definió como Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada (TREMA) el 20%, que es la tasa exigida por los inversionistas en negocios paralelos, además cubre la inflación y el riesgo. Realizar el cálculo de esta tasa con datos reales es complicado ya que no existen estudios de los coeficientes de riesgo para mercados en Ecuador.

A continuación la Evaluación del Proyecto:

EVALUACION DEL PROYECTO		WRAP'S CÍA. LTDA.				
	0	1	2	3	4	5
	2009 (INVERSIÓN INICIAL)	2010	2011	2012	2013	2014
\$	(17.266,74)	\$ 13.219,78	\$ 5.062,64	\$ 5.442,16	\$ 5.681,82	\$ 10.879,69
AÑO 0	\$ (17.266,74)	\$ 11.016,48	\$ 3.515,72	\$ 3.149,40	\$ 2.740,08	\$ 4.372,30
TASA DE DESCUENTO		20%				
VAN		\$ 7.527,24 SE ACEPTA EL PROYECTO				
TIR		41%				
RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN						
SALDO ACUMULADO (t=0)	\$ 11.016,48	\$ 14.532,20	\$ 17.681,60	\$ 20.421,68	\$ 24.793,98	
SALDO POR RECUPERAR	- 6.250,26	- 2.734,54	414,86			
Al final del tercer año recupero la inversion y me queda un flujo sobrante						
PRI (RECUPERACION INV.)		2,15 AÑOS				

Como podemos ver, la TIR es del 41%, mayor que la TREMA y el VAN mayor a 0, por lo que el proyecto es financieramente rentable y atractivo para los inversionistas. El periodo de recuperación de la inversión (PRI) con los flujos reales descontados demuestra que la inversión será recuperada en 2,15 años.

10. ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

10.1. REQUERIMIENTOS DE CAPITAL

El proyecto comenzará sus labores con una aportación de socios de \$9.266,74 y un préstamo familiar de \$8.000,00, que suman un total de inversión de \$17.266,74, el cual será destinado para la compra de todos los activos detallados en el cuadro de inversión inicial en el Estudio Financiero. Esta inversión incluye el capital de trabajo para operar 1 ½ meses.

10.2. RAZONES FINANCIERAS

RAZONES FINANCIERAS WRAP'S CÍA LTDA							
RAZONES	CÁLCULO	2010	2011	2012	2013	2014	PROMEDIO
Liquidez	Activo Corriente	4,15	5,22	4,88	5,97	6,66	5,38
	Pasivo Corriente						
Razón de Deuda Total	Total Pasivos	0,46	0,34	0,25	0,15	0,15	0,27
	Total Activos						
Razón de Deuda Capital	Deuda total	0,46	0,34	0,25	0,15	0,15	0,27
	Capital total						
Multiplicador del Capital	Total Activos	1,84	1,52	1,34	1,18	1,18	1,41
	Capital total						
Razón de Deuda LP	Deuda a LP	0,36	0,23	0,10	-	-	0,23
	Deuda a LP + Capital total						
Rotación de Activos Fijos Netos	Ventas	8,81	17,70	21,75	49,20	-	19,49
	Propiedad, Planta y Equipo netos						
Rotación de Activos Totales	Ventas	2,71	3,11	3,12	3,24	2,96	3,03
	Activos totales						
Rendimiento sobre Activos (ROA)	Utilidad neta	0,17	0,13	0,17	0,14	0,15	0,15
	Total de activos						
Rendimiento sobre Capital (ROE)	Utilidad neta	0,31	0,20	0,23	0,17	0,17	0,22
	Patrimonio						
Margen de Utilidad Neta	Utilidad neta	0,06	0,04	0,05	0,04	0,05	0,05
	Ventas						
Margen Bruto	Utilidad bruta	0,40	0,39	0,37	0,35	0,33	0,37
	Ventas						

Se calcularon las razones más importantes que se adaptan a las cuentas financieras del negocio.

WRAP'S Cía. Ltda. durante los 5 años del proyecto tiene cubiertos sus pasivos corrientes. El promedio de cobertura promedio es de 5 veces sus pasivos. Esto se da por el supuesto que todos los pagos de materia prima son al contado.

Respecto al endeudamiento, la empresa posee una estructura de pasivos del 46% con respecto a su patrimonio, pero tiene un decrecimiento considerable a lo largo del proyecto por la liquidación del préstamo en el año 2013.

El margen sobre la utilidad bruta se mantiene en un promedio de 37%, por cada dólar de ventas, genero \$0,37 en margen bruto.

El rendimiento sobre el capital invertido ROE se mantiene en un promedio del 22%, atractivo para los inversionistas, ya que supera la TREMA y es menor que la TIR.

	ROS	APALANCAMIENTO	ROTACIÓN ACTIVOS	ROE		
	Ut. Neta	x	Activos	x	Ventas	
	Ventas	x	Patrimonio	x	Activos	
2010	0,06		1,84		2,71	0,31
2011	0,04		1,52		3,11	0,20
2012	0,05		1,34		3,12	0,23
2013	0,04		1,18		3,24	0,17
2014	0,05		1,18		2,96	0,17

Al observar la composición del ROE tal como lo propone DUPONT en su análisis, podemos ver que este rendimiento es afectado principalmente por la rotación de activos, lo cual muestra una eficiencia de estos para generar utilidades. No es un negocio de margen, como podemos verlo en el Rendimiento sobre las Ventas o ROS por sus siglas en ingles, que mantiene un promedio del 5%. La empresa tiene una eficiente administración de los activos y se apalanca para producir utilidades.

De acuerdo a este análisis, la empresa mantiene una buena posición financiera y mejora sus índices a lo largo del tiempo.

10.3. SENSIBILIDAD Y ESCENARIOS

Para realizar el análisis de sensibilidad y escenarios se utilizó el componente Crystal Ball. Crystal Ball es una herramienta que nos permite calcular la sensibilidad de variables definidas en base a supuestos en diferentes escenarios. Las variables que se escogieron para este análisis fueron el precio y los costos de la materia prima que se ve más afectada por la inflación o a precios cambiantes. En los siguientes cuadros se encuentran los supuestos para el análisis de sensibilidad en donde se define la media (mean), la desviación estándar (Standard Dev.) y los rangos de prueba (Selected Range) de las diferentes variables. A modo de ejemplo, en el primer

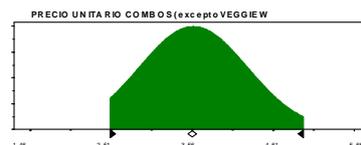
cuadro, el precio unitario de los combos tiene un promedio de \$3,56, con una desviación de 0,7; su precio en un escenario pesimista sería de \$2,50 y en el más optimista \$5,00 (selected range).

Assumption: PRECIO UNITARIO COMBOS (excepto VEGGIE W)

Normal distribution with parameters:

Mean 3,56
 Standard Dev. 0,70

Selected range is from 2,50 to 5,00

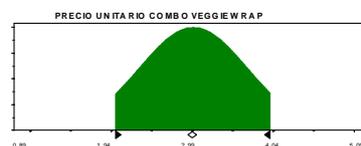


Assumption: PRECIO UNITARIO COMBO VEGGIE WRAP

Normal distribution with parameters:

Mean 2,99
 Standard Dev. 0,70

Selected range is from 2,00 to 4,00

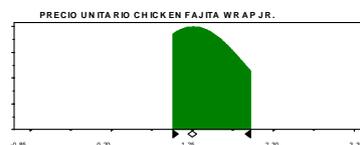


Assumption: PRECIO UNITARIO CHICKEN FAJITA WRAP JR.

Normal distribution with parameters:

Mean 1,25
 Standard Dev. 0,70

Selected range is from 1,00 to 2,00

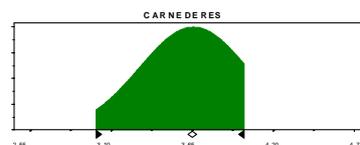


Assumption: CARNE DE RES

Normal distribution with parameters:

Mean 3,65
 Standard Dev. 0,37

Selected range is from 3,00 to 4,00



Assumption: COSTILLAS DE CERDO AHUMADAS

Normal distribution with parameters:

Mean 2,50
 Standard Dev. 0,25

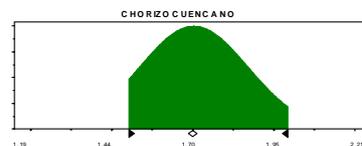
Selected range is from 2,00 to 3,00



Assumption: CHORIZO CUENCANO

Normal distribution with parameters:
 Mean 1,70
 Standard Dev. 0,17

Selected range is from 1,50 to 2,00



Assumption: HUEVOS

Normal distribution with parameters:
 Mean 0,07
 Standard Dev. 0,01

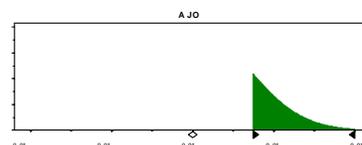
Selected range is from 0,06 to 0,10



Assumption: AJO

Normal distribution with parameters:
 Mean 0,01
 Standard Dev. 0,00

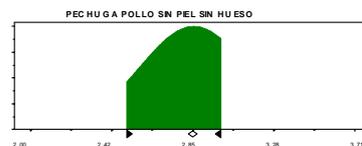
Selected range is from 0,01 to 0,02



Assumption: PECHUGA POLLO SIN PIEL SIN HUESO

Normal distribution with parameters:
 Mean 2,85
 Standard Dev. 0,29

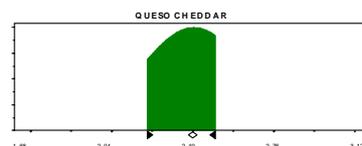
Selected range is from 2,50 to 3,00



Assumption: QUESO CHEDDAR

Normal distribution with parameters:
 Mean 2,40
 Standard Dev. 0,24

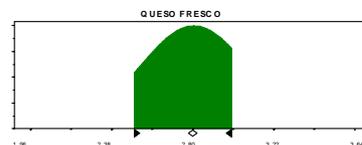
Selected range is from 2,20 to 2,50



Assumption: QUESO FRESCO

Normal distribution with parameters:
 Mean 2,80
 Standard Dev. 0,28

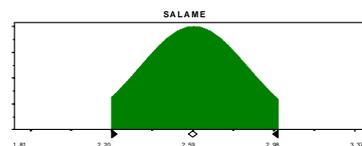
Selected range is from 2,50 to 3,00



Assumption: SALAME

Normal distribution with parameters:
 Mean 2,59
 Standard Dev. 0,26

Selected range is from 2,20 to 3,00



Assumption: TOCINO AHUMADO

Normal distribution with parameters:
 Mean 3,90
 Standard Dev. 0,39

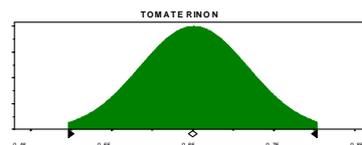
Selected range is from 3,50 to 4,00



Assumption: TOMATE RINON

Normal distribution with parameters:
 Mean 0,65
 Standard Dev. 0,07

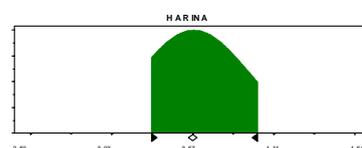
Selected range is from 0,50 to 0,80



Assumption: HARINA

Normal distribution with parameters:
 Mean 3,57
 Standard Dev. 0,36

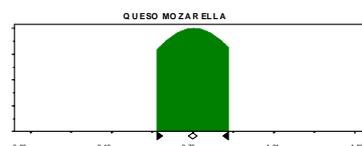
Selected range is from 3,30 to 4,00



Assumption: QUESO MOZARELLA

Normal distribution with parameters:
 Mean 3,75
 Standard Dev. 0,38

Selected range is from 3,50 to 4,00



Luego de haber definido los supuestos, se definió las variables a proyectar (forecasts), que en este caso son el VAN y la TIR. Se ejecutó la simulación en 1000 escenarios, cuyos resultados fueron agrupados en icosatiles y se muestran en la siguiente página:

Forecast: VAN

Percentiles:

<u>Percentile</u>	<u>\$</u>
0%	2.021,98
5%	4.721,54
10%	5.591,59
15%	6.149,48
20%	6.711,50
25%	7.321,45
30%	7.815,75
35%	8.157,59
40%	8.628,43
45%	9.060,53
50%	9.416,73
55%	9.824,34
60%	10.188,69
65%	10.581,57
70%	11.043,82
75%	11.570,54
80%	12.052,07
85%	12.717,12
90%	13.425,97
95%	14.077,42
100%	17.313,50

Así podemos ver que en el escenario más pesimista el VAN sigue siendo positivo (2.021,98) y en el más optimista llega a un valor de \$17.000 aproximadamente.

Forecast: TIR

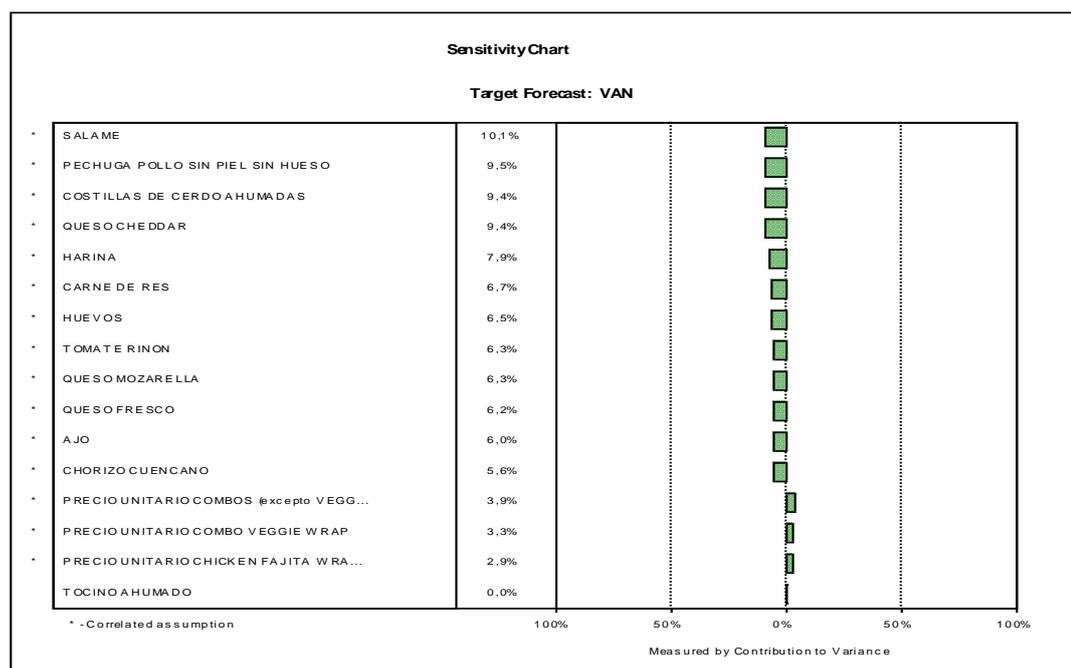
Percentiles:

<u>Percentile</u>	<u>\$</u>
0%	26%
5%	34%
10%	36%
15%	37%
20%	39%
25%	40%
30%	42%
35%	43%
40%	44%
45%	45%
50%	46%
55%	47%
60%	48%
65%	49%
70%	50%
75%	51%
80%	52%
85%	54%
90%	55%
95%	57%
100%	65%

Podemos ver que en el escenario más pesimista la TIR sigue superando a la TREMA en 6 puntos (TREMA = 20%) y en el más optimista llega al 66%.

Este análisis es de suma importancia, ya que Ecuador y toda la región de América Latina presenta inestabilidad en cuanto a predicciones económicas o políticas y los escenarios pueden cambiar de un año al otro.

Las variables que más afectan sobre el VAN y la TIR las podemos ver en el siguiente cuadro de sensibilidad:



11. ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE

La responsabilidad ambiental de nuestro local de comidas rápidas esta dado por el uso de materiales reutilizables como los contenedores de salsas y los utensilios de cocina, y materiales reciclables como el papel de servilleta, envolturas y empaques de la materia prima. Dentro del local se realizara una campaña de ahorro de energía, cuidando que los equipos de cocina que no están siendo utilizados se encuentren prendidos; y una campaña de ahorro de agua donde se proporcionará capacitación a la persona que realiza la limpieza de las instalaciones sobre el manejo de agua, utilizando la menor cantidad posible durante la limpieza tanto dentro como fuera del local. La limpieza no se realizara mediante una manguera a presión que normalmente es usada como barredora desperdiciando una gran cantidad de agua. El método apropiado es la

recolección de agua en baldes y mediante una escoba se va removiendo el polvo, otras partículas y residuos sólidos encontrados en el piso utilizando la mínima cantidad de agua.

Dentro del sector de los desechos se mantendrá un contenedor sobre un pallet y rodeado por un canal que no permitirá el paso de lixiviados a la calle y/o alcantarillas. Se realizarán limpiezas diarias en esa zona de almacenamiento temporal para evitar cualquier proliferación de vectores.

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

12.1. CONCLUSIONES

Se acepta la hipótesis H₀: La apertura de un negocio de comida rápida especializado en la producción y distribución de wraps en la ciudad de Guayaquil es factible, tanto operativa como financieramente, y generará beneficios a largo plazo para sus accionistas.

WRAP'S CÍA. LTDA. ofrece un producto nuevo para los consumidores y atractivo para los inversionistas por su rentabilidad, de acuerdo a las investigaciones del mercado y proyecciones financieras.

La ventaja competitiva está dada por el conocimiento de recetas exclusivas de wraps y aderezos, en conjunto con la gestión de relaciones públicas para dar a conocer el producto y atraer nuevos clientes.

La relación que WRAP'S establece con el cliente, al brindar un producto y servicio diferenciado (elección de ingredientes y preparación visible) de alta calidad por medio de personal entrenado y equipo tecnológico de vanguardia, da una primera buena impresión y asegura la frecuencia de compra de los clientes desde el primer día de apertura.

En este tipo de negocios la relación con el cliente es primordial para mantenerse en el mercado, esta relación creará nuevos contactos que difundirán la imagen de la

empresa (Publicidad Boca – Oreja), a medida que prueben el servicio, posicionándose en la mente de los consumidores.

12.2. RECOMENDACIONES

Se deberá anotar todos los detalles y desfases que ocurran en el proceso de preparación, los errores ocasionados, el origen de la insatisfacción del cliente. Esto ayudará en el futuro a optimizar los procesos y mejorar la relación con el cliente.

Es importante también que WRAP'S posicione su producto en la mente del consumidor usando publicidad y estableciendo identidad de sus productos en todos los puntos de distribución.

13. BIBLIOGRAFÍA

- "Como iniciar mi propio negocio". Folleto del Participante. UNESCO, 2007

- "Como empezar una empresa". Fleitman S. Jack, Negocios Exitosos. McGraw Hill, 2000

- "Dirección General, Proceso Administrativo, y Definiciones de Administración". PPT. Rosario del C. González J. Marzo 2009

- "Administración de una Pequeña y Microempresa". PPT. Ing. Guillermo Chumbe G. Julio 2008

- "Administración". Stephen P. Robbins, Prentice Hall. 2008

- "Creación y Formalización de la Microempresa Civil". Fundación Avanzar. Luis Torres Rodríguez. 2008

- "La Microempresa". Centro de Formación de Talentos Humanos-Nabon. Con. Piedad Robles. 2006

- Price Courtney y Allen Kathleen, Tips y trampas para emprendedores, Mc Grawn - Hill Interamericana Editores, S. A., 2000.
- García Poveda Hugo , Business Lifestyle Emprendimiento & Marketing primera edición. UEES University Press 2008.
- Lair Ribeiro, El Éxito Empresarial, Urano.