



Universidad de
San Andrés
Universidad de San Andrés

Escuela de Administración y Negocios
Licenciatura en Administración de Empresas
Trabajo de Graduación

PLAN DE NEGOCIO DE WOK TO GO: UN WOK A TU MANERA.

Alumno:

Nicolás Vallejo (24283)

Mentor: Prof. Sergio Postigo PhD

Buenos Aires, Mayo 2018

Agradecimientos

En primer lugar me gustaría agradecer a mis padres por poder darme la posibilidad de estudiar en una universidad de tanto prestigio y en la cual he aprendido tanto para mi futuro laboral y profesional.

En segunda instancia quiero agradecer a todos los profesores que me han acompañado a lo largo de la carrera , ya que sin ellos no hubiera tenido la posibilidad de poder instruirme de la manera en la cual estoy hoy en día. Cada uno en particular me fue agregando pequeños valores a mi carrera y me han formado en la persona integral que soy hoy en día.

Por último y en particular me gustaría hacer una mención especial al profesor Sergio Postigo , ya que fue el que me apporto el último granito para poder terminar mi trabajo de graduación , en el cual se integran la gran mayoría de los conocimientos de mi carrera y hace concluir una etapa especial y muy valorada en mi carrera.



Universidad de
San Andrés

Resumen ejecutivo

La idea de crear Wok to Go, como la primera cadena de comida rápidas de estilo asiático en Argentina, nace a partir de la identificación de un mercado no explotado a partir del análisis del sector gastronómico.

Ante la decisión de llevar adelante este proyecto contribuyen la identificación de diversas oportunidades, a partir de los incrementos en los consumos alimenticios y las tendencias del consumidor. En Argentina, los hábitos alimenticios de las personas están cambiando, tanto por la concientización de las comidas saludables como por la inflación en los precios. Es por eso, que en los últimos años la comida a un precio razonable y saludable es lo que los consumidores demandan.

Con respecto al plan de marketing, se busca posicionar la marca Wok to Go, como la primer cadena Argentina de comida rápida de estilo asiático. La idea es presentar un producto que consta de tres pasos para la selección de ingredientes y será realizado a través de un sistema innovador, donde el cliente vive una experiencia única; apuntamos a un liderazgo en diferenciación. La distribución será la venta directa en un local, y a mayor escala, se planifica abrir más sucursales.

Respecto a la ubicación geográfica, la primera tienda estará localizada estratégicamente en la zona de Munro, zona que se eligió porque tiene gran circulación de personas y debido a que cumple específicamente al segmento de clientes al cual se apunta. Por otro lado, es una zona que cuenta con mucha variedad de propuestas alimenticias lo cual será un gran desafío.

Con respecto al proyecto de inversión, en esta primera etapa de expansión que será propuesto a través de este plan de negocios para un local a la calle para centralizar las ventas nuestros productos, y además los gastos requeridos para poder llevar adelante el plan de promoción el cual influenciará en el éxito de la marca. Entonces, se calculó que la inversión inicial que será necesaria para este proyecto es de \$800.000 pesos argentinos y el periodo de recupero será en 3 años.

Índice

Evaluación de oportunidad	4
Negocio propuesto	7
Presentación del modelo de negocio	8
Análisis del Sector	13
Plan de marketing	16
Costos, inversión y propuesta de financiamiento	20
Equipo	25
Plan de implementación	26
Riesgos	27
Aspectos legales	28
Bibliografía	30
Anexos	33



Universidad de
San Andrés

Evaluación de oportunidad de negocios

La población Argentina está cambiando sus hábitos alimenticios, teniendo mayor conciencia de los beneficios que puede brindar a su salud incorporar una dieta balanceada. Según una encuesta realizada por la consultora TrialPanel con el objetivo de conocer cómo se come en los hogares argentinos y cuánto se preocupa por llevar una alimentación saludable, el 95 % de los argentinos afirmó cuidar su alimentación con productos saludables y 8 de cada 10 aseguró hacer dieta habitualmente. (MDZ Sociedad, 2016). En respuesta a la fuerte demanda de productos saludables y de rápido acceso, surge una gran oportunidad de negocio.

La industria gastronómica en Argentina es muy grande, por lo que dentro de ella, existen diversos segmentos; se hará foco principalmente en el sector de fast food o comida rápida. Según la consultora Euromonitor, el mercado de restaurantes de comidas rápidas generará este año alrededor de US\$ 65.000 millones en Argentina. (Sainz, 2016) A su vez, dentro de este mismo estudio, se supo que el consumo anual per cápita en Argentina es de US\$ 408,10. A partir de este análisis, se llegó a la conclusión de que Argentina ocupa el tercer lugar en todo Latinoamérica, de habitantes que salen a comer afuera de sus casas, ya sea en restaurantes, como en locales de comida rápida. (Grunberg, 2010)

El consumidor argentino consume constantemente afuera, no solo la clase alta sino también la clase media. Según la nota publicada por el diario Clarín en el 2013, el 87% de los porteños, suele comer al paso. (Eugenia Pintos, 2013)

El consumo de fast food es una tendencia mundial que ha crecido mucho en los últimos años. Se puede observar que en nuestra región en el sector de comidas rápidas el consumo se mantuvo constante, moviendo cerca de \$10.000 millones anuales. Argentina es un mercado muy grande, donde hay mucho terreno para crecer, Mc Donalds encabeza el mercado local con una facturación de USD2784 millones en Argentina en el 2014. (Sainz, 2015)

Sin embargo, el consumo de comida rápida está relacionado directamente con comida “chatarra” que genera incremento de peso. Con la expansión de la tendencia por consumos saludables, las personas no solo miran los ingredientes sino también su método de preparación. La oferta de productos saludables crece en Argentina un 25% anual, 2 de cada 10 argentinos consume productos bajos en calorías (Telam, 2015). Esta es una nueva competencia para el fast food, donde es necesaria una cadena que ofrezca productos reducidos en grasa, bajos en sodios, veganos, vegetarianos, para celíacos, entre otros.

Por otro lado, en los últimos años dentro del sector gastronómico local, se pudo observar un gran crecimiento de la comida asiática. Según el sitio especializado en gastronomía Guía Oleo: *“Entre 2009 y 2010, la oferta de restaurantes de sushi se disparó 58 por ciento en Capital Federal y Gran Buenos Aires, de 118 a 187 locales”*. Actualmente dentro de este mercado se pueden encontrar los conocidos “restaurantes de comida china” que brindan también servicio de delivery, en la mayoría de los casos son lugares con un servicio no eficiente y malas condiciones de higiene en las instalaciones que persisten en el mercado por su diferenciación en los precios. Además, también están los restaurantes de sushi que tienen altos precios por que los insumos son más costosos. (Fronzo, 2013)

El consumidor argentino busca constantemente nuevos productos, sabores y culturas. Esto dio un gran éxito a diversos eventos gastronómicos como la feria Masticar o las ferias de food trucks, donde en un periodo de 4 días circula aproximadamente 150.000 personas. Sin embargo, en su búsqueda exigen buena calidad, algo innovador y bajos precios. (Danza , 2016)

Además, un gran incentivo para desarrollar un negocio es el momento en el que se encuentra el país, donde luego de tantos años de recesión los mercados se están activando y floreciendo con la llegada de nuevas cadenas internacionales. Según un artículo de Crónica el sector de comida rápida incrementó un 5,2% en el primer trimestre del 2016. (Golender, 2015)

Dentro del mercado gastronómico hay diversos segmentos, se consideran competidores directos los cuales brindan un servicio de comida rápida o quienes comercializan comida asiática. Alguno de ellos son:

- ✓ Wok to walk: es una cadena internacional de comida rápida y saludable con presencia en 18 países y 4 continentes. Es una cadena especializada en la venta de wok “al paso” donde las personas pueden consumirlo dentro del local o más bien llevarlo. Proveen gran flexibilidad y libertad en la elección entre las miles de combinaciones posibles. Su gran característica mas allá del servicio y la calidad, es la experiencia que los clientes disfrutan al entrar al local, la experiencia de participar y ver la confección donde los cocineros lo hacen en forma de show. (Véase Anexo 2)
- ✓ Por otro lado, a nivel local Pf Changs es una empresa internacional estadounidense que se insertó en Argentina hace dos años obteniendo un gran éxito. Cuenta con un solo local estratégico en la localidad de Martínez. Es un restaurante de estilo americano con esencia asiática, que desemboca en el país de la mano del Grupo Alsea¹, quienes manejan otras reconocidas franquicias en el país como Starbucks o Burger King. Cuenta con una amplia variedad de entradas, platos principales, tragos e incluso sushi. Actualmente, este restaurante esta en la búsqueda de expandirse en dos nuevos locales por su gran éxito. La facturación anual de este grupo al cierre del año 2014 fue de US\$ 1822 millones. (Véase Anexo 3)
- ✓ Por último, los locales de sushi fueron ganando desde hace 10 o 15 años , fueron ganando terreno en forma mundial , debido a sus saludables cualidades nutricionales tan solicitadas en las costumbres de alimentación actual. El sushi ha sabido interpretar esta demanda, dando un gran avance en la materia. Se ha brindando un particular

¹ El operador de restaurantes líder en Latino América y España con marcas de reconocimiento dentro de los segmentos de comida rápida , cafeterías , comida casual y restaurante familiar.

producto, combinado con un servicio “alegre” y profesional generando rápidamente que se alce a la vanguardia, generando además un vínculo de pertenencia con el cliente. (Top Brands , 2016)

Para concluir, hay que tener en cuenta que lo fundamental para que una idea se pueda convertir exitosamente en una oportunidad es que pueda ser implementada y que además pueda agregar valor para su comprador o usuario final. Sin lugar a dudas tiene que haber una predisposición a pagar por parte del cliente por un producto específico, más que su costo de producirlo. Por último ,el factor clave es la posibilidad de construir una “barrera competitiva” o aspecto diferenciador que este permanente en el proyecto. (Mullins, 2015)

Negocio propuesto para capturar oportunidad

En base al análisis de la oportunidad, se propone desarrollar una cadena de comida rápida saludable de estilo asiático, implementando un sistema innovador que genere una experiencia única en el cliente, inspirado en el modelo de Wok to Walk.

La experiencia consta de tres pasos de selección de los ingredientes:

1. Primer paso: selección de ingredientes base para el wok (fideos, arroz, soja, vegetales)
2. Segundo paso: selección de ingredientes preferido (carne, pollo, pato, camarones, panceta, pavo, tofu, hongos, etc.)
3. Tercer paso: selección de la salsa (agridulce, de soja, teriyaki, de ajo, etc.)

Lo innovador del modelo es el método de preparación, el chef cocina en el wok frente al cliente como forma de atracción (show), los ingredientes elegidos. El producto final es colocado en cajas de cartón con diseño original y luego es entregado al cliente para abonar. Este es un producto diferencial y personalizado de corto tiempo de producción, lo cual permite crear menús individualizados con propuestas ideales para celíacos, veganos, vegetarianos y también bajas en calorías. (Véase Anexo 1)

El desafío de este proyecto es ofrecer una propuesta de valor diferencial que sea reconocida y percibida por el cliente. Para alcanzar el éxito, el objetivo es proponer un producto autentico y personalizado, donde haya un equilibrio entre el precio y la calidad, sin dejar de ser de rápido acceso. Además de la experiencia con el cliente es de suma importancia el dinamismo de entrega del producto al cliente. Por lo tanto, además de la atención al cliente por mostrador , se continuará a desarrollar una aplicación que genere un vínculo con el cliente con respecto a la entrega del pedido. El principal objetivo de este aplicativo es que la entrega del wok sea más rápida y que en los momentos picos de demanda no haya ningún tipo de saturación. El cliente entrará al sitio web , customizando el wok a su medida y haciendo el pago vía tarjeta de crédito mediante la aplicación. Al cliente se le otorgará un código URL , el cual le dará una validación de que efectivamente se realizó el pago. Por lo tanto la misma persona que se dirija al local , presentara el código y le darán el wok solicitado , sin ningún tipo de espera. Además, el local debe contar con una cordial atención al cliente y un clima favorable en el establecimiento. Esta multiplicidad de factores si son aplicados eficientemente puede llevar a un posicionamiento positivo en el mercado.

Con respecto a los puntos críticos que podemos observar en nuestro proyecto, es que hay una gran presencia de competidores en la zona donde nos queremos ubicar y que la situación en el país más allá de que incentive las inversiones es conflictiva por el nivel de inflación que hay.

Propuesta de modelo de negocio (Canvas)

Segmento de clientes

El segmento objetivo está dirigido a personas de una clase media-alta. Los potenciales clientes serian personas entre 20 y 55 años, que circulen por la zona o residan en el partido de Munro. Estas son personas activas tanto

estudiantes como trabajadores. Especialmente el local de Wok to Go se enfoca en atraer en un principio a la gente que trabaje en el complejo de Panamerican Bureau (cuatro cuerdas de donde está situado el local) , y sus alrededores. Este target objetivo son personas apuradas, con ganas de saciarse de forma rápida y a un precio medianamente económico. Quieren perder el menor tiempo posible en buscar opciones para comer y no están dispuestos a tener tanta movilidad del sector donde trabajan.

Proposición de valor

Al cliente se le ofrecerá, un servicio de comida rápida y de calidad con estilo tailandés – asiático; a través de un sistema innovador donde la persona participa de la elección de ingredientes y observa la preparación. Un gran diferenciador serán los precios bajos en relación a los restaurantes del mismo producto, al igual que la personalización del wok. La rapidez en que se hace el wok es fundamental para la atracción y generación de demanda. Debido a que nuestro target objetivo son personas que necesitan saciarse lo más rápido posible, es fundamental que no haya fallas en el modo operacional y el dinamismo del proceso.

El packaging que utilizará el producto será también un factor que le agregará valor; el wok una vez terminado será envasado en una cajita del estilo chino que será personalizada para cada cliente con su nombre; lo cual también es una gran atracción para nuestro negocio. Como en el caso de Starbucks, mucha gente va por los envases con el nombre y por sacarse una foto con el vaso más que por el café; lo cual generó interés por la personalización del producto.

Canales de distribución

El canal de distribución es únicamente un local a la calle donde se puede retirar el producto o se puede comer adentro del local. La ubicación del local debe ser estratégica en una zona con gran circulación de personas, tanto colegios como oficinas. Esto es un factor fundamental para la inversión al igual que la ambientación del mismo para atraer la atención de los clientes. Por otro

lado, para poder habilitar el establecimiento será necesaria una serie de licencias y habilitaciones.

Relaciones con los clientes

El objetivo es crear el sentido de comunidad con los clientes, para ello se implementarán diversas estrategias de contenidos para que ellos estén conectados constantemente con la empresa. Para brindar conocimiento del proyecto se utilizarán diversos medios, como las redes sociales y medios de comunicación para promocionar la marca y el modelo innovador de Wok to Go. La idea es llamar la atención de las personas generando expectativa e interés por conocer este nuevo sistema de comida.

Por otro lado, se implementará una facilidad para los clientes frecuentes que ya conocen la experiencia, para que puedan ordenar y pagar sus pedidos previamente online. A su vez, esta aplicación funcionará como blog, donde se publiquen noticias, promociones, nuevos lanzamientos, calculadora de calorías para cada menú, entre otros.

Fuentes de ingreso

La mayor fuente de ingresos de nuestro negocio es a través la compra de los clientes de nuestros productos en el local, a través de tarjetas de crédito, débito o efectivo. Además, se busca ofrecer diversas promociones y descuentos para los clientes.

Lo esencial de este negocio es que el cliente tiene la oportunidad de elegir cuánto dinero quiere gastar por su wok. Si bien hay un precio base, por el arroz o los fideos que conllevan el preparado sin ningún tipo de ingrediente, el resto es totalmente variable. A medida que el cliente le va agregando más ingredientes a su wok, lógicamente este va a tener un coste más caro.

Recursos claves

En un principio es muy importante tener a dos especialistas para el preparado de los woks. Estas personas son imprescindibles ya que tienen que garantizar al cliente, que esta viendo y a su vez evaluando, que el producto que van a consumir es de excelentísima calidad y por lo tanto confiable. A su vez se necesita un cajero, el cual lleve las cuentas del negocio y atienda al cliente de la mejor manera posible.

La locación también es un recurso clave ,ya que es un recurso escaso en términos de lograr obtener un local con condiciones gastronómicas y que además este situado en un lugar estratégico para la captación efectiva de la audiencia.

Con respecto a lo que conlleva recursos materiales 2 claves para llevar a cabo nuestro negocio son:

- Una plancha, la cual genere el calor necesario para el cocinado de los woks
- Un refrigerador que exponga los ingredientes.

Por otro lado, la variedad en los ingredientes también generan un recurso clave de diferenciación para los clientes, lo cual lo hace más atractivo

Actividades Claves

La principal actividad es la producción de alimentos de tendencia asiática de forma rápida. Para ello es necesario comprar y mantener los insumos frescos, guardarlos cuidadosamente y exponerlos para luego ser consumidos.

Por otro lado, no dejemos de lado la idea de seguir creciendo y poder llegar a hacer catering o participar de determinados eventos.

Socios estratégicos

Tener una red de aliados, con los cuales haya confianza y sean efectivos, es otra de las claves para el éxito de nuestro negocio. Intentaremos lograr conseguir algún proveedor que nos garantice el suministro de todos los ingredientes para el preparado de nuestro wok. Lo importante es entablar una muy buena relación y entendimiento, ya que no se consiguen muchos proveedores de este estilo. Si conseguimos este tipo de relación, podremos llegar a muy buenos precios, para la disminución de nuestros costos.

A su vez se tratará con las grandes compañías de gaseosas, ya que dentro de nuestro local ofreceremos gaseosas, para que el cliente pueda acompañarlo con el consumo de su wok.

Estructura de Costos

El negocio va a estar impulsado principalmente por una estructura basada en costos y otra la cual se vea reflejada por el valor. Con respecto al costo queremos ofrecer al cliente un producto de calidad, el cual sea de menor precio que el de nuestra competencia directa. Por el lado de el valor, queremos cambiar la forma en la cual el cliente esta acostumbrado a consumir este tipo de productos. Una forma la cual sea veloz, dinámica y además saludable; para complementar los costos bajos.

En primer lugar, lo principal es conseguir un local y redecorarlo para poder habilitar el negocio. Los principales costos de la empresa son la mano de obra y todos los ingredientes que conlleva el wok. A su vez hay costos relacionados con el mantenimiento de la cocina y el refrigerador para el mantenimiento de los ingredientes, al igual que también el servicio de limpieza, y empleados para cobrar en las cajas.

A su vez hay que tener en cuenta los costos que se realizaran para la promoción de nuestro negocio. Los costos de difusión y de marketing van a tener que ser considerados dentro de esto.

Modelos de negocios similares

En primer lugar, se puede observar claramente el modelo de negocios de Wok to Walk, que es de donde nos inspiramos para la creación del negocio. Este modelo tiene el mismo mecanismo que nuestro negocio concreto. “Comida rápida , sana y a medida” , estos son los principios que destacan a Wok to walk de cualquier otra cadena de comida rápida. Con la apertura de un pequeño local en Amsterdam, a tener más de 70 locales en todo el mundo, y una continua expansión, este concepto comenzó a frecuentarse y hacerse muy popular principalmente en Europa.

En segundo lugar, podemos encontrar la opción de Starbucks con un modelo similar. Este modelo tuvo un buen desempeño en los últimos años. La firma inicio con 6 locales y desde entonces no se detuvo en el crecimiento. Su sistema de producción dentro del local se basa en que la persona llega ve las cosas que hay para comer (esto se lo puede ver como una táctica para tentar a la persona antes de que elija el café) y luego hace la elección del café. Posteriormente, se encuentran las máquinas de café donde los baristas trabajan y finalmente por nombre se hace el pedido. Según la revista América Economía: “Su titular, Howard Shultz, es conocido por su atención a los detalles. Por eso, los valores que representa su marca, el diseño y la decoración de sus tiendas e, incluso, cuestiones que pueden parecer secundarias, como los efectos que determinados productos tienen sobre el aroma que se respira en ellos, han sido factores sobre los que ha trabajado a lo largo de los años para diferenciar a Starbucks de sus competidores, algo que perciben sus clientes.”²

En conclusión se hace un análisis profundo de ambos modelos de negocio ya que los vinculamos fuertemente con el modelo de negocio que vamos a implementar. La combinación de ambos modelos de negocio es lo que hace exitoso el nuestro. La selección y customización de la comida es lo que persuade al cliente y genera confianza.

² Sala de inversion. (2013). Modelo de negocios de Starbucks posiciona la marca a nivel global. -, de America Economía Sitio web: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/modelo-de-negocios-de-starbucks-posiciona-la-marca-nivel-global>

Análisis del Sector

Es muy importante tener en cuenta donde va a estar localizado el local , ya que se van a tener competidores implícitos ,dependiendo del lugar. El primer local va a estar situado en Munro , específicamente en Bartolomé Mitre al 4300 (véase Anexo). Cabe destacar , que en un principio el local iba a estar situado en Vicente López , específicamente en Avenida Libertador al 1100 (Véase Anexo) , pero al hacer la comparación con la zona donde se quiere lanzar el primer local , se optó por esta última.

Si bien el local está situado en una zona en la cual hay muchos competidores que podrían llevarse mucho público , es un lugar en el cual hay mucha circulación y movimiento de personas. Hay mucha gente específica del target ideal que se está buscando ; personas en apuros, la cual quiere saciar su hambre de forma rápida y saludable. Igualmente es relevante hacer un análisis de los competidores que podrían captar mucho de este movimiento de personas.

En primer lugar cabe destacar el complejo Norcenter , el cual tiene un sector de comidas . Si bien es un lugar , el cual capta mucho público debido a la diversidad de marcas gastronómicas que se encuentran allí , tiene el gran problema que todos los locales están posicionados uno al lado del otro. Igualmente hay varias marcas fuertes que compiten directamente con nuestro negocio.

En primer lugar se encuentra Mc Donalds. Si bien no compete directamente con el tipo de comida que ofrecemos , si tiene un modelo de negocio parecido con su política “Just in time”, el cual se basa en producir los elementos que se necesitan en las cantidades que se , necesitan , en el momento que se necesitan. Además de su gran presencia y fidelidad por parte del ,cliente, cumple con las expectativas. Realiza lo que toda persona en apuros necesita , saciarse de la forma más rápida posible , lo cual Mc Donalds es un experto. Por lo tanto este es un competidor territorial muy fuerte , y al cual debemos tener en cuenta en pérdida de Market Share. “Más por el mismo precio”. La empresa trata de diferenciar sus productos y servicios creando características percibidas como únicas e importantes para los consumidores. Su participación en el mercado y

sus beneficios crecieron debido a las estrategias de conveniencia ,valor y ejecución.(<http://www.microweb.cl/gescom/apuntes/McDonalds.htm>)

Otro competidor a tener en cuenta es Subway. Si bien no atrae tanto público como Mc Donalds , tiene un modelo de negocio mas parecido al de “Wok to go” , en todos sus aspectos. Ofrece que uno se haga un sándwich de forma personalizada y a su manera. Se puede elegir tanto el tamaño , tipo de pan y lo mas relevante que se asemeja a nuestro modelo de negocio es la elección de los ingredientes que uno quiere en su sándwich. Su amplia variedad de “topings” , asi como su personalización hacen que Subway sea un competidor directo respecto al segmento al cual apunta. “La clave del éxito de Subway es la reposición de sus productos” ³. Según Hector,gerente de la sucursal de Norcenter,Subway posee en Argentina una fidelidad por parte de los proveedores muy grande. Al haber una amplia variedad de franquicias ,el proveedor no tiene tantas posibilidades de negociar, ya que si el precio y el tiempo de reposición no es el optimo ,el franquiciado rápidamente puede reemplazarlo. Además ,Subway posee una marca muy fuerte ,por lo tanto el proveedor se garantiza que casi siempre va a haber demanda de productos.

En tercer lugar hay un local llamado “China Deli” , que si bien no posee una marca fuerte , es el que más se asemeja a lo que “Wok to go” propone en el mercado. Su unidad económica es el “Chow Fun”⁴ , el cual uno le puede agregar los ingredientes que desee. Es muy importante destacar que poseen 4 ,hornallas , las cuales son visibles para el cliente y es ahí donde realizan las distintas combinaciones de woks o Chow fun.

Por último , fuera del complejo de comidas , se pueden destacar diversos lugares de comida de menor reconocimiento , pero los cuales se llevan mucho mercado de la zona. Principalmente se puede destacar un local ubicado entre Mariano Moreno y Sgto Juan Bautista Cabral. Este local es muy frecuentado por parte del público de la zona. Solo se dedica a vender sándwiches de bondiolas

³ Frase recopilada de entrevista con Hector , dueño de una franquicia de Subway en el complejo Norcenter

⁴ Es un plato característico de comida Cantonesa el cual se elabora principalmente con una base de arroz e ingredientes que pueden variar , ya sea pollo , carne , vegetales , mariscos , etc^o

y también hamburguesas de carne. Es el único puesto que tiene gran éxito afuera del complejo de Norcenter , ya que es barato y eficiente con respecto al tiempo de entrega. En los últimos meses, se comenzó a frecuentar en mayor medida este lugar , obteniendo un mayor market share zonal. Por lo tanto es un competidor a tener en cuenta , para confirmar una tendencia de cambio de deseos por parte de nuestro target objetivo.

Plan de marketing

Producto

El producto que el proyecto plantea como ya hemos visto es la venta de woks variando los ingredientes. Lo que caracteriza a este producto es su producción y venta inmediata para el consumo de nuestros clientes. Es decir, que nuestro producto se elaborara en base a pedidos, se tendrán cosas pre hechas como el cortado de las carnes o la pre cocción del arroz, pero el armado y confección del wok será inmediato. Esto genera más seguridad a la hora de ofrecer un producto de este estilo, ya que se puede observar que son productos frescos.

Para presentar el producto es fundamental tener en cuenta que esta compuesto de tres ingredientes claves denominados para nosotros: la base, preferidos y salsa. En primer lugar, la base consta de arroz, fideos, soja, verduras, arroz con verduras, entre otros. En segundo lugar, los preferidos son las variedades de carnes que se eligen tanto carne vacuna, como pollo, pescado, langostinos, a su vez estas variedades marinadas o en diversas presentaciones. Por último, se encuentra las salsas, en esta cultura asiática es muy común incluir en los platos diversas variedades de salsas como teriyaki, agridulce, de miel, entre otras. Todos estos productos básicos se encontrarán expuestos en una heladera refrigerada a la vista del público para que ellos puedan seleccionar cuáles serán sus elegidos para el armado de su wok. (Véase Anexo 1)

Este es un producto de comida rápida que sus características pueden cambiar según los ingredientes que se elijan, es decir, puede ser saludable como no serlo. Esto se puede observar gracias a la personalización que presenta el

producto. Además, es fundamental destacar que este wok una vez terminado será envasado en una cajita del estilo chino que será personalizada para cada cliente con su nombre; lo cual también es una gran atracción para nuestro negocio, como sostiene Ezequiel Abraham gerente de la tienda Starbucks en una entrevista con Melanie Mollo “muchacha gente va a Starbucks por el vaso, por el nombre, para sacarse una foto con el vaso”.⁵

Distribución

Para la distribución de nuestro producto será únicamente por retiro de los locales, es decir, que el cliente puede optar por ir a comprar el wok directamente al local o ir a retirarlo con su código URL , luego de haberlo pedido por nuestra aplicación con anticipación.

En un principio, la idea es iniciar con el alquiler de un local ubicado en una zona estratégica sobre Bartolomé Mitre al 4300, debido a que es una zona la cual es muy transitada por el target al cual estamos apuntando , ya que hay un complejo de oficinas muy cerca , y es de donde más se va a captar público. La idea a largo plazo es crear de nuestro producto una cadena de comida rápida, es decir, que se encuentren locales en las diferentes localidades de Buenos Aires.

Con respecto al armado del local, se elegirá un local grande y llamativo para atraer a los clientes. Los colores que nos representarían en la cartelera sería el negro, rojo, blanco y dorado; el local es un lugar llamativo desde la calle con un cartel luminoso con el logo de la marca, la idea es que la gente reconozca a la marca y así poder difundir nuestro producto.

Por otro lado, la disposición del local estará expuesto únicamente a la atención del público. En primer lugar, se encontrarán ubicadas mesas por si los clientes quieren consumir el producto allí, y como ya hemos comentado antes se encontrara la heladera con los ingredientes expuestos, luego la cocina donde se

⁵ Mollo, Melanie Giselle. : Caso Starbucks Coffee Company : desembarco "glocal" en Argentina / Melanie Giselle Mollo ; mentor, María Fernanda Tamborini. 2014.

confeccionaran los woks y la caja. Además, el local contara con dos baños para los clientes y un depósito.

Debido a que se está vendiendo el producto directamente al consumidor, tenemos que generar el mejor clima posible. Para ello se necesita que el cajero sepa captar la atención del cliente, ya que es uno de los primeros contactos con ellos. A su vez se necesita que los cocineros estén bien predispuestos y hagan la confección del wok de la mejor manera y con velocidad. Una de las claves en la gastronomía del fast food aparte de la calidad del producto es la velocidad en que uno responde ante la demanda. Una de las cuestiones críticas de este rubro y que genera pérdida de clientes es el tiempo de reacción. Por lo tanto se requerirá el personal adecuado para satisfacer tiempos acotados de preparado.

Los horarios de atención de nuestro local serán de Lunes a Jueves de 11 a 23 hs y los Viernes, Sábado y Domingo de 11 a 24 hs.

Promoción-Comunicación

En cuanto al plan de lanzamiento y comunicación del producto se tratará en un principio de darle un enfoque a través de las redes sociales y los medios de comunicación. En estos medios, las promociones van a ser cortas y precisas; únicamente en radios ya que la inversión para una publicidad televisiva es muy alto y no va a atraer los segmentos buscados. Lo que se comunica es una nueva e innovadora forma de consumir algo diferente y además que sea de consumo rápido y fácil, que es lo que el cliente objetivo busca. Con respecto a las redes sociales, se considera que es la forma más fácil de llegar a las personas que se alinean con el segmento al cual se busca llegar, es por eso que se explotará esta herramienta. Esto será a través de Facebook, Instagram, Twitter; sabemos que los consumidores a los que apuntamos consumen todo el tiempo estas aplicaciones, e invitaremos o tendremos contacto con gente conocida del ambiente televisivo ya que es también una forma de propaganda que atrae a muchos clientes.

Por otro lado, es fundamental realizar una campaña de publicidad en las zonas cercanas al local promocionando la apertura.

Con el impacto que genere todas estas formas de comunicación, deseamos que también se pueda impulsar la promoción de la gente de “boca en boca” lo cual sería muy valioso para nosotros, ya que alcanzar a ello es un reconocimiento a la calidad de nuestro producto.

A su vez , al principio una efectiva estrategia para captar clientes es posicionarnos en la conocida cuponera de descuentos que les otorgan a las empresas que están dentro de nuestro sector de alcance. Es una indicada forma de destacarse y comenzar a mostrarse y captar público.

El impacto que se busca con esta campaña publicitaria es mostrarle a las personas que poseemos un producto diferenciado del resto que hay en el mercado. Si bien conocemos ciertos productos que puedan asimilarse a los que se ofrecen, se ofrece un producto innovador, de calidad, de fácil consumo y además exclusivo. Estas cualidades son de gran importancia para nuestros posibles clientes. (Véase Anexo 2)

Estrategia del marketing mix y ciclo de vida del producto:

La estrategia del marketing mix a lo largo del ciclo de vida de nuestro producto se va a ir modificando en distintas etapas. A pesar de que en cada etapa en particular vamos a poner el foco en implementarla de la mejor manera, se van a utilizar las distintas variables de las 4P a todo momento.

	Etapa Inicial	Crecimiento	Madurez	Decrecimiento
Producto			X	X
Distribución				
Comunicación	X			
Precio		X		

En la etapa de lanzamiento e introducción del producto dentro del mercado, es fundamental la comunicación y promoción del producto para atraer clientes.

En segundo lugar, durante la etapa de crecimiento, el producto ya es conocido por el público al que se apunta, por lo cual es fundamental mantenerlos “satisfechos” con la calidad de nuestro producto sin aumentar abruptamente los precios.

En tercer lugar, una vez que se alcanza la etapa de madurez, esto quiere decir que hemos logrado posicionar exitosamente nuestro producto en el mercado. Es por eso que se piensa en ampliar la distribución, es decir, poner más locales para poder acercar a más clientes nuestro producto y así crear una cadena de comida rápida.

Finalmente, durante la etapa de decrecimiento del producto, las ventas comienzan a caer y el producto empieza a ser reemplazado por sustitutos, es por eso que es fundamental repensar el producto. Para ello, pensamos en ampliar nuestra gama de productos sin perder el foco del negocio, ampliar nuestra variedad.

Precio

Debido a que nos posicionamos como un producto para una clase media-alta y alta, pusimos un precio unitario económico bastante accesible para el cliente objetivo al cual estamos apuntando. Tal como aclaramos en nuestro anexo con los costos, el precio base de \$150 por cada wok básico que vendemos el primer año. Este precio en comparación con nuestros competidores directos es en promedio es similar, ya que creemos que nuestro producto se va a diferenciar del resto por su elevada calidad y excelencia. Por lo tanto, nuestro margen de ganancia será de \$130

Para la fijación de precios es muy importante tener en cuenta cuales son nuestros objetivos como empresa, conocer la competencia, saber cuáles son los costos claves del negocio y cómo es la demanda.

Costos, inversión y propuesta de financiamiento

Según el blog el ABC del emprendedor un hito es: *“Un hito es una tarea de duración cero que simboliza el haber conseguido un logro importante en el proyecto. Los hitos son una forma de conocer el avance del proyecto sin estar*

familiarizado con el proyecto y constituyen un trabajo de duración cero porque simbolizan un logro, un punto, un momento en el proyecto.”⁶ Es por eso que consideramos fundamental establecer los objetivos a llevar a cabo durante nuestro proyecto. En primer lugar, es fundamental conseguir un inversor que nos permita frente a una financiación construir nuestro proyecto. Una vez alcanzado ese objetivo, el siguiente paso es buscar un local y reformarlo para su apertura y paralelamente hacernos de una cartera de proveedores (de maquinaria, insumos de comida y embalaje). Posteriormente, llevar a cabo el plan establecido de publicidad para atraer clientes.

Período 1: StartUp hasta recupero de la inversión inicial

Para poder desarrollar nuestro emprendimiento, es fundamental tener en claro los costos fijos y variables, para poder tener en claro los números aproximados de nuestro proyecto y así saber en cuanto tiempo estimamos recuperar la inversión inicial.

Los costos fijos mensuales que nosotros consideramos para el primer año son los siguientes:

- Alquiler mensual \$50.000
- Empleados – sueldos (1) \$20.000
- Cargas sociales \$3.400
- Internet \$2.000
- Expensas \$10.000
- Seguro \$2.000
- Mantenimiento \$3.000

COSTOS FIJOS MENSUALES: \$90.400

⁶ <http://elabc.blogspot.com.ar/2007/01/definir-los-hitos-del-proyecto-es.html>

Con respecto a los costos variables mensuales de la unidad económica , estos van a ir variando dependiendo de la demanda que haya. Por lo tanto es propicio analizar cuanto es el costo de los insumos por cada wok y luego según demanda de woks que haya a lo largo de los meses. Por lo tanto el costo variable de una unidad económica sería

- Pollo (Pechuga 250 gr) \$6
- Arroz integral (150 gr) \$2
- Verdura (10gr) \$4
- Cajita estándar con impresión \$3,90
- Tenedor \$0,30
- Servilleta (5 unidades) \$0,53
- Salsa de soja \$3,25
- Bolsa \$2

COSTOS VARIABLES UNIDAD ECONÓMICA APROXIMADOS: 21,98

El costo aproximado de confeccionar esta unidad económica es de: \$21,98 y su precio de venta sería el primer año de \$150. Además, para poder calcular la inversión inicial para dar inicio a nuestro proyecto, consideramos que hay otros costos que debemos tener en cuenta que alguno de ellos son de un único pago como por ejemplo:

Costos fijos para la inversión inicial:

- Refrigerador \$30.000
- Heladera \$15.000
- Horno \$30.000
- Caja \$30.000
- Remodelación del local \$300.000
- Habilitación Municipal \$15.000
- Instalación maquinaria \$25.000
- Constitución Sociedad \$15.000
- Gestor gastronómico \$10000

- Liquidez \$150.000
- Lanzamiento \$50.000

COSTO FIJO PARA LA INVERSION INICIAL: \$670.000

El costo aproximado de confeccionar esta unidad económica es de: \$25 y su precio de venta sería de \$150. Además, para poder calcular la inversión inicial para dar inicio a nuestro proyecto, consideramos que hay otros costos que debemos tener en cuenta que alguno de ellos son de un único pago como por ejemplo:

Costos variables para la inversión inicial:

- Stock mínimo inicial de materia prima (teniendo en cuenta 1.000 woks)
 - **Insumos alimenticio y de embalaje:** teniendo en cuenta que el costo por unidad económica es de \$21,98; por ende el costo total para la inversión inicial es de: \$21.980

COSTO VARIABLE PARA LA INVERSION INICIAL: \$21.980

En base a los costos analizados, estimamos que la inversión inicial para poder desarrollar este proyecto ronda entre los \$800.000, lo cual también nos permitiría quedarnos con una mínima liquidez para seguir en funcionamiento.

Los recursos para cubrir dicha inversión vendrían un cierto porcentaje de parte de alguna financiación privada que se consiga y otro porcentaje de conseguir financiamiento por medio de inversores ángeles que en esta primera etapa nos ayudarían para poder comenzar.

Con respecto al recupero de la inversión se espera dentro del lapso de 2 años del proyecto poder recuperar y ver ganancias de nuestro emprendimiento.

Por el otro lado , consideramos que la venta de la unidad económica va a ir aumentando o disminuyendo según estacionalidad , siendo los meses más cercanos al invierno de mayor demanda y los meses más cercanos al verano de

menor demanda. La venta de woks va a ir aumentando año a año , siendo el tercer año donde mayor demanda tengamos por motivos de que ya la marca va a estar consolidada y nuestra idea de negocio se va a haber propagado masivamente. El primer año lógicamente va a ser el más problemático , ya que nos vamos a estar consolidando como entidad y vamos a estar haciendo conocido el producto y el tipo de servicio que ofrecemos. Ya el segundo y como mencione antes el tercero van a ir generándonos los picos de demanda, para luego el cuarto y quinto año bajar un poco en furor de ventas e ir consolidándonos un poco más.

Período 2: On-Going

Lo interesante es lograr ver el margen de contribución marginal que nos genera la venta de cada wok. El primer año el margen es de 582%, siendo el precio de venta del wok \$150 y el costo de confeccionarlo de \$21,98. El segundo año el margen es de 577% , siendo el precio de venta de \$180 y el costo de confeccionarlo de \$26,59. Lo más interesante es lograr ver lo que sucede el tercer año , ya que si bien baja el margen de contribución marginal , es el periodo en el que más ingresos se obtienen. El margen de contribución marginal es de 521,6%, con un precio de venta de \$220 y el costo de confeccionarlo es de \$32,17. Luego esto comienza a bajar más en el cuarto año de comercialización en la cual el margen se va a un 465% ,siendo el precio de venta de \$220 y el costo de confeccionarlo es de \$38,93. El negocio sigue siendo rentable , pero en el tercer año es donde más margen por ganancia se genera.

El motivo por el cual los costos de confeccionar un wok van aumentando es debido a que los primeros tres años consideramos un 21% de inflación de un año a otro , para luego el cuarto y quinto año de evaluación se quede en un 15%. Es lógico plantear que si el costo de los productos aumenta , este costo inflacionario lo traslademos al consumidor y no absorbamos ese costo como tal. Debido a esto aumentamos el costo del wok cada año.

Tenemos que tener en cuenta que además de los costos variables , los fijos también van a ir aumentando año a año. Es debido a esto que también se

justifica el aumento del costo de nuestra unidad económica para el cliente final. Tomamos como referencia que esos costos fijos que son en definitiva: Electricidad y gas , Mantenimiento , Seguros , Alquiler , Sueldos de administración , cargas sociales y publicidad y mantenimiento , van aumentar en promedio un 10% , por lo que vuelve a generar que esa absorción de precios este en nuestro producto final hacia el cliente.

Por último , haciendo un análisis completo del proyecto y evaluando el resultado final (anexo) , logramos verificar que la inversión inicial de \$800.000 , la recuperamos el tercer año. Viendo el anexo , el primero año vemos que la utilidad luego de impuestos es 24.153 \$, el cual repunta en el segundo año con un aumento en \$261.381 luego de impuestos y vuelve a tocar el pico el tercer año en el cual aumenta a \$767.186 y es aquí donde recuperamos la inversión inicial.

La tasa de recupero la calculamos en base a los flujos acumulados desde la inversión inicial. Por lo tanto lo que hacemos en base a este calculo es establecer el flujo acumulado. Utilizamos la siguiente ecuación :

Periodo de Payback = Periodo de último con flujo acumulado negativo + Valor absoluto del ultimo flujo acumulado negativo / Valor del flujo de caja.

Por lo tanto el cálculo completo nos da que la tasa de recupero es de 2,3 años, por lo que redondeado seria alrededor de 2 años y 6 meses. Lo importante y el concepto de esta tasa es saber cuando va a ser el retorno de nuestra inversión inicial. Por lo que tener un aproximado es muy importante para la evaluación inicial del proyecto.

Equipo

Nuestro equipo adoptará la forma de sociedad comandita simple, conformada en primer lugar por los socios inversores que se obtendrán de forma externa y por otro lado, el socio emprendedor, estudiante de la Universidad de San Andrés.

En una primera instancia Nicolás Vallejo Fabregat va a ser el encargado de la parte de marketing , la relación con los proveedores , las ventas , los costos , los ingresos y la parte operativa del negocio. Estas asignaciones son para dar una formalidad en el negocio, ya que no somos expertos e iremos aprendiendo a medida que se desarrolle nuestro proyecto.

Con respecto al producto, pensamos en un principio contratar a un especialista gastronómico que nos ayude con este tipo de temas, pero finalmente sentimos que los dos integrantes del equipo nos vamos a involucrar directamente en el armado de la unidad económica del producto. Si bien vamos a estar mediante una exhaustiva investigación y consultando a muchos expertos gastronómicos, nosotros mismos testaremos el producto y elegiremos el mas adecuado. Los cocineros son un recurso clave dentro de nuestro equipo. Es por eso que utilizaremos como ya mencionamos a nuestro contacto Guillermo Calabrese, quien también nos brindara información y ayuda en este aspecto para poder desarrollar nuestro negocio; al igual que no facilitara cocineros para incorporar a nuestro equipo.

Otro de los puntos focales mas importantes dentro de nuestro equipo son los proveedores. Decidimos terciarizarlo, ya que no poseemos el conocimiento para hacerlo de forma independiente. Encontramos un proveedor de confianza y de calidad, que es el Supermercado mayorista “Makro”, y la papelería Bolsa Todo. Con el tiempo en el mercado iremos conociendo diversos proveedores y viendo cual se adapta mejor a nuestro sistema.

Por último, los inversores juegan un rol importante en el proyecto. Para poder iniciar con la apertura del local y su promoción se necesita una gran inversión. Nuestra idea es conseguir parte de la inversión externa y parte de parte nuestra.

Plan de implementación

En primer lugar consideramos que para poder implementar nuestro proyecto es necesaria una inversión inicial de \$800.000 pesos argentinos. El recupero final de dicha inversión se podrá ver al final del tercer año.

Por otro lado, siendo optimistas consideramos que este proyecto tardara entre 6 a 12 meses en poder lanzarse al mercado. Con respecto a los tiempos para poder realizar la primer venta, debemos realizar una ardua búsqueda de inversionistas que llevara aproximadamente 5 meses, luego de dos a tres meses para el armado de la sociedad, otros tres meses para los aspectos legales (patentamiento de marca), y finalmente unos cuatro a seis meses para el alquiler y la refacción del local.

Posteriormente, se encuentra la etapa de reclutamiento y selección de personal lo que puede llevar unos 15 a 20 días y los pedidos de materia prima a proveedores.

En base a lo analizado, consideramos que el mejor momento para inaugurar nuestro local es en otoño, donde las personas empiezan a ingerir más comidas calientes, y por ende, podríamos tener más pico de ventas y de demanda.

Riesgos

En este proyecto, la realidad es que tenemos algunos riesgos, sin embargo no son tan altos por que las barreras de salida no son tan elevadas. En primera instancia, los riesgos que surgen por no ser expertos en el rubro en el que queremos emprender, y podemos fallar y eso costarnos muy caro. La inversión para este proyecto es alta desde nuestras perspectivas, pero contamos con competidores que pueden cambiar su foco y con su conocimiento en la materia ser una gran competencia con mejores resultados que los nuestros, es decir, imitar nuestro modelo de negocios para muchos de ellos no sería un gran desafío.

Es por eso, que una de las opciones que tenemos a la hora de enfrentar estos riesgos es negociar con una de estas empresas como Kansas o mismo Yum!

Brands, Inc. (dueños de KFC que actualmente esta participando en Argentina), una vez que el negocio este armado y este todo patentado.

En el caso contrario, de querer gestionar el negocio nosotros mismo, lo mas siempre es buscar proveedores que nos administren los insumos a nuestro local.

Aspectos legales

Para poder incursionar con este proyecto, pensamos formar una Sociedad Comanditaria Simple, la cual esta integrada por los socios capitalistas (comanditarios), que en este caso serán los inversores y por otro lado, nos encontramos nosotros que seriamos como un grupo asociados a ellos encargados de la parte administrativa del negocio. Inicialmente, elegimos este tipo de sociedad ya que no tenemos pensado tener acciones, de todas formas no descartamos que a futuro el negocio crezca y pueda hacerse.

Con respecto al local, debemos pedir permisos municipales para poder realizar remodelación en el local, para lo cual también deberemos contratar arquitectos, diseñadores y también un abogado para que lleve adelante estas habilitaciones.

Por otro lado, debemos solicitar una habilitación para venta de comidas en la municipalidad de San Isidro, lo cual conllevara a una inspección una vez que el local este todo remodelado y constataran que contemos con las especificaciones de seguridad e higiene.

Por otro lado, como medida de seguridad, debemos contratar seguros para nuestro local en caso de robo o incendios, al igual que instalar alarmas y cámaras para vigilancia. Además, es fundamental contar con un contacto directo con una ambulancia tanto por nuestro empleados sufrieran algún accidente laboral o algún cliente dentro de nuestro establecimiento.

Con respecto al registro de la marca, se patentara el nombre: Wok to go, lo cual protegerá al nombre de la marca al igual que el concepto del negocio. Según el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial Argentina (INPI): *“La marca juega un*

*papel importantísimo en el terreno de la competencia. La calidad de los productos o servicios serán conocidos por el público a través de su identificación con la marca que los designa.*⁷ Haremos esto para restringir a los potenciales competidores que quieran imitar a nuestro modelo.

Bibliografía

- Anónimo. Abrir un restaurante. ., de Locales y Negocios Sitio web: - <http://www.localesynegocios.com.ar/todo-lo-necesario-para-abrir-un-restaurante>
- Anónimo. (2012). El mercado de comidas rápidas: un negocio sabroso. Semana Web.
- Anónimo. (2011). El secreto del éxito de Starbucks. -, de Soy Entrepreneur Sitio web: <http://www.soyentrepreneur.com/100-el-secreto-del-exito-de-starbucks1.html>
- Antonelli, P.. (2010). Los cambios alimenticios en la población china y su incidencia en las exportaciones argentinas de oleaginosas y carnes. Mar del Plata, Argentina: Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Bygrave, W. And Zacharakis, A. (2008). Opportunity Recognition, Shaping and Reshaping. Entrepreneurship. John Wiley & Sons, Inc., USA. Capitulo 3. 2nd Edition
- Cámara de Comercio de Villavicencio Sitio web: http://www.ccv.org.co/ccvnueva/index.php?option=com_content&view=article&id=144:sociedad-en-comandita-simple-o-por-acciones&catid=29:registro-mercantil&Itemid=236
- El ABC de Emprendedor. (2007). ¿Definir los hitos del proyecto, es importante?. -, de El ABC Sitio web: <http://elabc.blogspot.com.ar/2007/01/definir-los-hitos-del-proyecto-es.html>

⁷ Instituto Nacional de la Propiedad Nacional Argentina. (-). -. -, de - Sitio web: <http://www.inpi.gov.ar/index.php?Id=123&criterio=3>

- Gambier M.. (2013). Food Trucks, comida gourmet sobre ruedas. Clarín Web.
- Herrera F. (2013). ¿Qué es y para qué Sirve el Geomarketing?. -, de Marketing en Redes Sociales Sitio web: <http://marketingenredesociales.com/que-es-y-para-que-sirve-el-geomarketing.html/>
- Instituto Nacional de la Propiedad Nacional Argentina. (-). -. -, de - Sitio web: <http://www.inpi.gov.ar/index.php?Id=123&criterio=3>
- Lamas A., Rodríguez Sirgado M., Lago Moneo J.. (2011). El Consumo de Comida Rápida. -, de EAE Business School Sitio web: <http://www.abc.es/gestordocumental/uploads/Sociedad/comida-rapida.pdf>
- Leathers D.. (2012). Comida Asiática – tendencia este año.... -, de Advance Food de Mexico Sitio web: <http://www.advancefooddemexico.com/?p=631>
- Mollo, M. : Caso Starbucks Coffee Company : desembarco "glocal" en Argentina / Melanie Giselle Mollo ; mentor, María Fernanda Tamborini. 2014.
- Postigo, S. (2014), Secretos para encontrar mercados. Revista Pymes.
- Sainz, A. (2015). La guerra del fast food: nuevos jugadores y mas cadenas extranjeras se reparten \$10.000 millones. La Nación Web.
- Sala de inversión. (2013). Modelo de negocios de Starbucks posiciona la marca a nivel global. -, de América Economía Sitio web: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/modelo-de-negocios-de-starbucks-posiciona-la-marca-nivel-global>
- Tamborini, F. Apunta de análisis de mercado.
- Villavicencio, K.. (2012). Un argentino gasta \$ 100 semanales en comer al paso. La Nación, Web.

Anexos

Anexo 1: Imágenes que ejemplifican el modelo de negocio





Universidad de
San Andrés

1) Wok to Walk



1 Elige tu base

1. **Tallarines de huevo**
Con verduras frescas y huevo
2. **Tallarines integrales**
Con verduras frescas y huevo
3. **Tallarines de arroz**
Con verduras frescas y huevo
4. **Tallarines Udon**
Con verduras frescas y huevo
5. **Arroz Blanco**
Con verduras frescas y huevo
6. **Arroz Integral**
Con verduras frescas y huevo
7. **Verduras Mixtas**
Brócoli, champiñones, zanahoria, pak choi, cebolleta y col (sin huevo)

2 Elige tus favoritos

1. Pollo
2. Ternera
3. Beicon
4. Gambas
5. Cerdo
6. Tofu
7. Pak Choi
8. Setas Shitake
9. Champiñones
10. Mezcla de Pimientos
11. Anacardos
12. Brócoli
13. Espinacas
14. Tomates cherry
15. Mini-mazorcas
16. Tiras de bambú
17. Piña

3 Elige tu salsa

1. **Tokyo**
Teriyaki, salsa de soja dulce
2. **Bangkok**
Curry amarillo y coco
3. **Hong Kong**
Salsa agrídulce
4. **Shanghai**
Alubias negras y soja
5. **Saigon**
Ajo y pimienta negra
6. **Beijing**
Salsa de ostras
7. **Hot Asia**
Salsa picante
8. **Bali**
Salsa de cacahuets

Toppings

1. Cacahuets
2. Ajo frito
3. Cebolla frita
4. Mix de semillas de sésamo
5. Cilantro

Bebidas

En nuestros restaurantes encontrarás todo tipo de bebidas refrescantes para acompañar tu wok.

3. Pf Changs (Grupo Alsea informe del 2015)

Nuestra presencia

04-S, 6, 9, EC1



México
2,092 unidades



Argentina
183 unidades



Chile
115 unidades



Colombia
93 unidades



Brasil
4 unidades



España
467 unidades

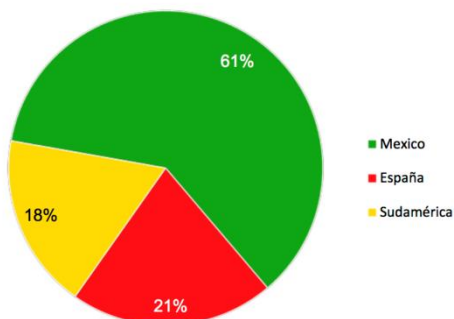
Ventas por segmento

32,288mdp

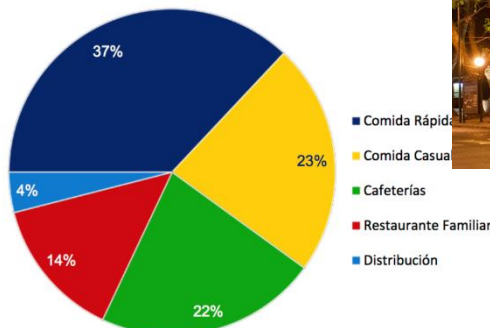
Segmento	%
Restaurantes de Servicio Rápido	36
Restaurantes de Comida Casual	23
Cafeterías	22
Restaurantes Familiares	15
DIA	4

Primer trimestre 2016 del Grupo Aalsea

VENTAS POR GEOGRAFÍA*



VENTAS POR SEGMENTO*



*Información al 1T16

KENKO MEDIODÍA

CLASSIC Una base de arroz japonés, salmón, palta y queso Philadelphia	\$90
CRISPY Una Base de arroz japonés, salmón panizado en panko, palta y queso Philadelphia	\$90
SHRIMPS Una Base de arroz japonés, langostinos panizados, palta y queso Philadelphia	\$90
TERIYAKI Una Base de arroz japonés, pollo Teriyaki, palta y queso Philadelphia	\$85
VEGGIE Una base del clásico arroz japonés combinado con palta, queso philadelphia y vegetales salteados al wok	\$75

TABLAS EJECUTIVAS MEDIODÍA

12 PIEZAS SALMÓN + 2 EMPANADITAS 4 new Phila - 4 New York - 2 Nigiris - 2 Maki Salmón Incluye Salsa de Soja, Palitos y Wasabi.	\$95
12 PIEZAS VEGGIE 6 Veggie Roll - 6 Maki Veggie Incluye Salsa de soja, palitos, Wasabi.	\$80
15 PIEZAS SALMON 2 Geishas - 2 Nigiris - 3 Juventus - 4 New Phila - 4 New York Incluye Salsa de Soja, Palitos, wasabi y salsa kenko.	\$100
15 PIEZAS CLASSIC 4 Tunas - 4 California - 4 Maki Grill - 3 Nigiris Incluye Salsa de Soja, Palitos, wasabi y salsa kenko	\$90

TABLAS SUSHI NOCHE

12 PIEZAS SALMÓN 2 niguiris, 4 phila, 4 juventu, 2 geishas	\$120
18 PIEZAS SALMÓN 4 phila, 4 juventus, 4 boston, 2 niguiris, 2 geishas	\$180
12 PIEZAS CLÁSICAS 4 california, 4 veggie, 2 niguiris, 2 geishas	\$100
18 PIEZAS CLÁSICAS 4 tunas, 4 california, 4 maki vegetariano, 3 sashimi, 3 niguiris	\$150
12 PIEZAS PREMIUM 4 lemon, 4 kenko, 2 geishas shrimp, 2 niguiris salmon	\$140
18 PIEZAS PREMIUM 4 kenko, 4 juventu, 4 tartar, 3 sashimi	\$210



Lunes a Viernes

11:00 a 15:00

19:30 a 23:00

Sabados y Domingos

19:30 a 23:00

2) Kenko

3) Cadenas de comida rápida en Argentina

- Mc Donalds
- Burger King
- Kentucky Fried Chicken
- Wendys
- Subway
- Starbucks
- Mostaza
- Betos
- Almacén de pizzas

4) Recuperado de la tesis “Food Truck de pizza al corte” de Gabriel Martinelli. Gráfico obtenido tesis de grado, Disco Steak, año 2010, de propia autoría en base a los datos del informe “competitors” de la consultora Claves del año 2008 – 2da Edición



*Valores en \$ expresados en Millones



Checklist

EVALUACIÓN PRELIMILAR DE LA IDEA DE NEGOCIOS				
	Si	No	NS	Información adicional necesaria (detallar)
¿Es significativo el mercado?	X			Aprovechando que el consumo de comida rápida es tendencia y que la gente paga grandes sumas por ese producto, podremos asegurar que nuestro producto aprovechara la alta demanda.
¿Es fácil llegar a los clientes?	X			Al tener un local a la calle y con buena publicidad, será fácil acercarse al cliente. Ya que este es un producto que ellos los atrae con un sistema nuevo y mas económico y personalizado.
¿Conoce quiénes son los competidores y qué posición tienen en el mercado?	X			Este tipo de producto se le pueden encontrar diversos competidores tanto directos (comida asiática) como indirectos (comida rápida), es fácil visualizarlos y comprender que son abundantes.
¿Tiene ventajas sobre los productos/servicios de la competencia?	X			Se estaría incorporando algo nuevo e innovador, que actualmente no esta en el país pero en el exterior y esta triunfando. Las ventajas son la calidad, los precios y el nuevo sistema que plantea con la confección instantáneamente frente a los clientes.
¿El sector se encuentra en crecimiento?			X	
¿Conoce o tiene acceso a la tecnología necesaria?	X			En primer lugar, lo fundamental para poder llevar a cabo este producto es localizar un local estratégicamente posicionado. Por otro lado, es fundamental cocinas para preparar los woks y estantes refrigerados para exponer los productos.
¿El acceso a los insumos necesarios, resulta complejo?		X		Los insumos utilizados serian los materiales para embalaje y los ingredientes para los woks. Todos estos productos son de fácil

			acceso en el país, tanto en forma mayorista como minorista.
¿Es necesaria una localización geográfica específica para desarrollar el negocio?	X		Es necesario estar ubicado geográficamente en una avenida de tránsito como Av. Santa Fe, que está ubicada en una zona donde reside y transita la clase media/alta.
¿Conoce el monto aproximado de inversión necesaria para comenzar el negocio?		X	Nos conocemos con exactitud los costos para la inversión inicial. Actualmente, encontramos locales en alquiler que tendrían que ser sometidos a refacciones para poder habilitar el negocio (lo cual traería gastos, con un costo no conocido aun), el alquiler del local mensual ronda en \$50.000 a \$80.000, en la zona de San Isidro.
¿Conoce las prácticas comerciales del mercado en el cual se desarrolla el negocio?		X	
¿Se consigue fácilmente el recurso humano necesario?	X		El recurso humano necesario es de fácil acceso, se requiere personas con conocimientos de cocina sobre todo asiática, que actualmente hay vacantes en el mercado. con una simple búsqueda en internet pudimos encontrar cocineros/as potenciales para nuestro negocio.
¿El margen de ganancia esperada atractiva?		X	El margen de ganancia será el 70% los ingresos por ventas.
¿Es un negocio, que se supone, tendrá un buen nivel de liquidez?		X	
¿Posee los contactos adecuados que le den soporte al negocio?	X		Contamos con un contacto inmobiliario (Maria Teresa Aibar, madre de Nicole Tobias) y Guillermo Calabrese, director de Gato Dumas- Escuela de Cocina, quien nos puede proveer alumnos egresados para trabajar con nosotros como cocineros.

<p>¿Conoce los puntos críticos del proyecto y la forma de atenuarlos?</p>		<p>X</p>	<p>En este rubro existen muchos competidores, por ende hay mucha competitividad. Además, la calidad de las materias primas no la conocemos hasta que la trabajamos y probamos, es decir, que nos puede costar encontrar un proveedor de calidad. Por otro lado, la ubicación estratégica es un punto crítico ya que es difícil encontrar un establecimiento que vaya de la mano con todos nuestros requisitos.</p>
---	--	----------	--

Mapa de competidores - Munro



5) Mapa de competidores – Vicente López



Cuadro Canvas (elaboración propia)

<p>SEGMEN TO DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas jóvenes • Palermo • 18 30 años 	<p>FUENTES DE INGRESO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta de Woks
<p>RELACIONES CON LOS CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal • Crear una comunidad 	<p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Local a la calle • Comunicación vía redes sociales
<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema innovador • Bajos costos • Calidad • packaging 	<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajo Costo • Buena Calidad
<p>PROCESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra de insumos (ingredientes) 	<p>RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Insumos • Elementos de cocina
<p>ALIANZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inversores • Proveedores 	

a. Productos disponibles para la venta

#	Descripción	Unidad Medida	Precio de Venta
1	Unidad economica	unidades	\$150,00
2	Unidad economica año 2	unidades	\$180,00
3	Unidad economica año 3	unidades	200
4	Unidad economica año 4	unidades	220
5	Unidad economica año 5	unidades	250

b. Materias primas e insumos

Año 1	Descripción	Unidad Medida	Costo Unitario	Descrip. Corta
1	Pollo	unidades	\$6,00	Pechuga Pollo 0,250
2	Arroz	unidades	\$2,00	Arroz 0,150
3	Verdura	unidades	\$4,00	Verdura 0,10
4	Cajita	unidades	\$3,90	1 Cajita
5	Tenedor	unidades	\$0,30	1 Tenedor
6	Servilleta	unidades	\$0,53	5 Servilletas
7	Salsa de soja	unidades	\$3,25	1 Salsa de soja
8	Bolsas	unidades	\$2,00	1 Bolsa

21% inflacion

Año 2	Descripción	Unidad Medida	Costo Unitario	Descrip. Corta
1	Pollo	unidades	\$7,26	Pechuga Pollo 0,250
2	Arroz	unidades	\$2,42	Arroz 0,150
3	Verdura	unidades	\$4,84	Verdura 0,10
4	Cajita	unidades	\$4,72	1 Cajita
5	Tenedor	unidades	\$0,36	1 Tenedor
6	Servilleta	unidades	\$0,64	5 Servilletas
7	Salsa de soja	unidades	\$3,93	1 Salsa de soja
8	Bolsas	unidades	\$2,42	1 Bolsa

15% inflacion

Año 3	Descripción	Unidad Medida	Costo Unitario	Descrip. Corta
1	Pollo	unidades	\$8,78	Pechuga Pollo 0,250
2	Arroz	unidades	\$2,93	Arroz 0,150
3	Verdura	unidades	\$5,86	Verdura 0,10
4	Cajita	unidades	\$5,71	1 Cajita
5	Tenedor	unidades	\$0,44	1 Tenedor
6	Servilleta	unidades	\$0,77	5 Servilletas
7	Salsa de soja	unidades	\$4,76	1 Salsa de soja
8	Bolsas	unidades	\$2,93	1 Bolsa

15% inflacion

Año 4	Descripción	Unidad Medida	Costo Unitario	Descrip. Corta
1	Pollo	unidades	\$10,63	Pechuga Pollo 0,250
2	Arroz	unidades	\$3,54	Arroz 0,150
3	Verdura	unidades	\$7,09	Verdura 0,10
4	Cajita	unidades	\$6,91	1 Cajita
5	Tenedor	unidades	\$0,53	1 Tenedor
6	Servilleta	unidades	\$0,93	5 Servilletas
7	Salsa de soja	unidades	\$5,76	1 Salsa de soja
8	Bolsas	unidades	\$3,54	1 Bolsa

15% inflacion

Año 5	Descripción	Unidad Medida	Costo Unitario	Descrip. Corta
1	Pollo	unidades	\$12,22	Pechuga Pollo 0,250
2	Arroz	unidades	\$4,07	Arroz 0,150
3	Verdura	unidades	\$8,15	Verdura 0,10
4	Cajita	unidades	\$7,95	1 Cajita
5	Tenedor	unidades	\$0,61	1 Tenedor
6	Servilleta	unidades	\$1,07	5 Servilletas
7	Salsa de soja	unidades	\$6,62	1 Salsa de soja
8	Bolsas	unidades	\$4,07	1 Bolsa

Resumen

Resumen	Descripción	Unidad Medida	Precio de Venta	Costo Uni. Mp. E Ins.	Margen Contrib.	Costo Pechuga 0,250 gr	Costo 0,150 gr arroz	Costo 0,10 gr Verdura	Costo 1 caja	Costo 1 tenedor	Costo servilletas	Costo 1 salsa de soja	Costo 1 bolsa
1	Unidad economica	unidades	\$100,00	\$ 21,98	355,1%	\$ 6,00	\$ 2,00	\$ 4,00	\$ 3,90	\$ 0,30	\$ 0,53	\$ 3,25	\$ 2,00
2	Unidad economica año 2	unidades	\$130,00	\$ 26,59	388,9%	\$ 7,26	\$ 2,42	\$ 4,84	\$ 4,72	\$ 0,36	\$ 0,64	\$ 3,93	\$ 2,42
3	Unidad economica año 3	unidades	\$160,00	\$ 32,17	397,3%	\$ 8,78	\$ 2,93	\$ 5,86	\$ 5,71	\$ 0,44	\$ 0,77	\$ 4,76	\$ 2,93
4	Unidad economica año 4	unidades	\$180,00	\$ 38,93	362,4%	\$ 10,63	\$ 3,54	\$ 7,09	\$ 6,91	\$ 0,53	\$ 0,93	\$ 5,76	\$ 3,54
5	Unidad economica año 5	unidades	\$200,00	\$ 44,77	346,7%	\$ 12,22	\$ 4,07	\$ 8,15	\$ 7,95	\$ 0,61	\$ 1,07	\$ 6,62	\$ 4,07

Ventas

#	Ventas en Unidades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
1	Unidad economica	160	240	240	320	800	960	1.000	1.000	960	800	800	640	7.920
2	Unidad economica año 2	400	560	600	720	1.000	1.320	1.350	1.280	800	840	960	900	10.730
3	Unidad economica año 3	500	640	750	850	1.300	1.500	1.800	2.000	1.680	1.600	1.500	1.250	15.370
4	Unidad economica año 4	450	500	600	680	900	1.000	1.100	900	870	850	800	740	9.390
5	Unidad economica año 5	500	400	500	620	750	800	850	750	700	640	580	500	7.590

#	Ventas en \$ Años	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
1	Unidad economica	\$16.000	\$24.000	\$24.000	\$32.000	\$80.000	\$96.000	\$100.000	\$100.000	\$96.000	\$80.000	\$80.000	\$64.000	\$792.000
2	Unidad economica año 2	\$52.000	\$72.800	\$78.000	\$93.600	\$130.000	\$171.600	\$175.500	\$166.400	\$104.000	\$109.200	\$124.800	\$117.000	\$1.394.900
3	Unidad economica año 3	\$80.000	\$102.400	\$120.000	\$136.000	\$208.000	\$240.000	\$288.000	\$320.000	\$268.800	\$256.000	\$240.000	\$200.000	\$2.459.200
4	Unidad economica año 4	\$81.000	\$90.000	\$108.000	\$122.400	\$162.000	\$180.000	\$198.000	\$162.000	\$156.600	\$153.000	\$144.000	\$133.200	\$1.690.200
5	Unidad economica año 5	\$100.000	\$80.000	\$100.000	\$124.000	\$150.000	\$160.000	\$170.000	\$150.000	\$140.000	\$128.000	\$116.000	\$100.000	\$1.518.000
	Total Ventas en Pesos	\$329.000	\$369.200	\$430.000	\$508.000	\$730.000	\$847.600	\$931.500	\$898.400	\$765.400	\$726.200	\$704.800	\$614.200	\$7.854.300

Compras

AÑO 1

#	Plan de Compras en Unidades	Unidad Medida	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
1	Pollo	unidades	160	240	240	320	800	960	1.000	1.000	960	800	800	640	7.920
2	Arroz	unidades	160	240	240	320	800	960	1.000	1.000	960	800	800	640	7.920
3	Verdura	unidades	160	240	240	320	800	960	1.000	1.000	960	800	800	640	7.920
4	Cajita	unidades	160	240	240	320	800	960	1.000	1.000	960	800	800	640	7.920
5	Tenedor	unidades	160	240	240	320	800	960	1.000	1.000	960	800	800	640	7.920
6	Servilleta	unidades	160	240	240	320	800	960	1.000	1.000	960	800	800	640	7.920
7	Salsa de soja	unidades	160	240	240	320	800	960	1.000	1.000	960	800	800	640	7.920
8	Bolsas	unidades	160	240	240	320	800	960	1.000	1.000	960	800	800	640	7.920

#	PRESUPUESTO de Compras (en pesos)	Unidad Medida	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
1	Pollo	unidades	\$ 960	\$ 1.440	\$ 1.440	\$ 1.920	\$ 4.800	\$ 5.760	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 5.760	\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 3.840	\$ 47.520
2	Arroz	unidades	\$ 320	\$ 480	\$ 480	\$ 640	\$ 1.600	\$ 1.920	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 1.920	\$ 1.600	\$ 1.600	\$ 1.280	\$ 15.840
3	Verdura	unidades	\$ 640	\$ 960	\$ 960	\$ 1.280	\$ 3.200	\$ 3.840	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 3.840	\$ 3.200	\$ 3.200	\$ 2.560	\$ 31.680
4	cajita	unidades	\$ 624	\$ 936	\$ 936	\$ 1.248	\$ 3.120	\$ 3.744	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.744	\$ 3.120	\$ 3.120	\$ 2.496	\$ 30.888
5	Tenedor	unidades	\$ 48	\$ 72	\$ 72	\$ 96	\$ 240	\$ 288	\$ 300	\$ 300	\$ 288	\$ 240	\$ 240	\$ 192	\$ 2.376
6	Servilleta	unidades	\$ 84	\$ 126	\$ 126	\$ 168	\$ 420	\$ 504	\$ 525	\$ 525	\$ 504	\$ 420	\$ 420	\$ 336	\$ 4.158
7	Salsa de soja	unidades	\$ 520	\$ 780	\$ 780	\$ 1.040	\$ 2.600	\$ 3.120	\$ 3.250	\$ 3.250	\$ 3.120	\$ 2.600	\$ 2.600	\$ 2.080	\$ 25.740
8	Bolsas	unidades	\$ 320	\$ 480	\$ 480	\$ 640	\$ 1.600	\$ 1.920	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 1.920	\$ 1.600	\$ 1.600	\$ 1.280	\$ 15.840
			\$ 3.516	\$ 5.274	\$ 5.274	\$ 7.032	\$ 17.580	\$ 21.096	\$ 21.975	\$ 21.975	\$ 21.096	\$ 17.580	\$ 17.580	\$ 14.064	\$ 174.042

AÑO 2

#	Plan de Compras en Unidades	Unidad Medida	Meses												TOTAL
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1	Pollo	unidades	400	560	600	720	1.000	1.320	1.350	1.280	800	840	960	900	10.730
2	Arroz	unidades	400	560	600	720	1.000	1.320	1.350	1.280	800	840	960	900	10.730
3	Verdura	unidades	400	560	600	720	1.000	1.320	1.350	1.280	800	840	960	900	10.730
4	Cajita	unidades	400	560	600	720	1.000	1.320	1.350	1.280	800	840	960	900	10.730
5	Tenedor	unidades	400	560	600	720	1.000	1.320	1.350	1.280	800	840	960	900	10.730
6	Senilleta	unidades	400	560	600	720	1.000	1.320	1.350	1.280	800	840	960	900	10.730
7	Salsa de soja	unidades	400	560	600	720	1.000	1.320	1.350	1.280	800	840	960	900	10.730
8	Bolsas	unidades	400	560	600	720	1.000	1.320	1.350	1.280	800	840	960	900	10.730

#	PRESUPUESTO de Compras (en pesos)	Unidad Medida	Meses												TOTAL
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1	Pollo	unidades	\$ 2.904	\$ 4.066	\$ 4.356	\$ 5.227	\$ 7.260	\$ 9.583	\$ 9.801	\$ 9.293	\$ 5.808	\$ 6.098	\$ 6.970	\$ 6.534	\$ 77.900
2	Arroz	unidades	\$ 968	\$ 1.355	\$ 1.452	\$ 1.742	\$ 2.420	\$ 3.194	\$ 3.267	\$ 3.098	\$ 1.936	\$ 2.033	\$ 2.323	\$ 2.178	\$ 25.967
3	Verdura	unidades	\$ 1.936	\$ 2.710	\$ 2.904	\$ 3.485	\$ 4.840	\$ 6.389	\$ 6.534	\$ 6.195	\$ 3.872	\$ 4.066	\$ 4.646	\$ 4.356	\$ 51.933
4	cajita	unidades	\$ 1.888	\$ 2.643	\$ 2.831	\$ 3.398	\$ 4.719	\$ 6.229	\$ 6.371	\$ 6.040	\$ 3.775	\$ 3.964	\$ 4.530	\$ 4.247	\$ 50.635
5	Tenedor	unidades	\$ 145	\$ 203	\$ 218	\$ 261	\$ 363	\$ 479	\$ 490	\$ 465	\$ 290	\$ 305	\$ 348	\$ 327	\$ 3.895
6	Senilleta	unidades	\$ 254	\$ 356	\$ 381	\$ 457	\$ 635	\$ 839	\$ 858	\$ 813	\$ 508	\$ 534	\$ 610	\$ 572	\$ 6.816
7	Salsa de soja	unidades	\$ 1.573	\$ 2.202	\$ 2.360	\$ 2.831	\$ 3.933	\$ 5.191	\$ 5.309	\$ 5.034	\$ 3.146	\$ 3.303	\$ 3.775	\$ 3.539	\$ 42.196
8	Bolsas	unidades	\$ 968	\$ 1.355	\$ 1.452	\$ 1.742	\$ 2.420	\$ 3.194	\$ 3.267	\$ 3.098	\$ 1.936	\$ 2.033	\$ 2.323	\$ 2.178	\$ 25.967
			\$ 10.636	\$ 14.890	\$ 15.954	\$ 19.145	\$ 26.590	\$ 35.098	\$ 35.896	\$ 34.035	\$ 21.272	\$ 22.335	\$ 25.526	\$ 23.931	\$ 285.308

AÑO 3

#	Plan de Compras en Unidades	Unidad Medida	Meses												TOTAL
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1	Pollo	unidades	500	640	750	850	1.300	1.500	1.800	2.000	1.680	1.600	1.500	1.250	15.370
2	Arroz	unidades	500	640	750	850	1.300	1.500	1.800	2.000	1.680	1.600	1.500	1.250	15.370
3	Verdura	unidades	500	640	750	850	1.300	1.500	1.800	2.000	1.680	1.600	1.500	1.250	15.370
4	Cajita	unidades	500	640	750	850	1.300	1.500	1.800	2.000	1.680	1.600	1.500	1.250	15.370
5	Tenedor	unidades	500	640	750	850	1.300	1.500	1.800	2.000	1.680	1.600	1.500	1.250	15.370
6	Senilleta	unidades	500	640	750	850	1.300	1.500	1.800	2.000	1.680	1.600	1.500	1.250	15.370
7	Salsa de soja	unidades	500	640	750	850	1.300	1.500	1.800	2.000	1.680	1.600	1.500	1.250	15.370
8	Bolsas	unidades	500	640	750	850	1.300	1.500	1.800	2.000	1.680	1.600	1.500	1.250	15.370

#	PRESUPUESTO de Compras (en pesos)	Unidad Medida	Meses												TOTAL
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1	Pollo	unidades	\$ 4.392	\$ 5.622	\$ 6.588	\$ 7.467	\$ 11.420	\$ 13.177	\$ 15.812	\$ 17.569	\$ 14.758	\$ 14.055	\$ 13.177	\$ 10.981	\$ 135.019
2	Arroz	unidades	\$ 1.464	\$ 1.874	\$ 2.196	\$ 2.489	\$ 3.807	\$ 4.392	\$ 5.271	\$ 5.856	\$ 4.919	\$ 4.685	\$ 4.392	\$ 3.660	\$ 45.006
3	Verdura	unidades	\$ 2.928	\$ 3.748	\$ 4.392	\$ 4.978	\$ 7.613	\$ 8.785	\$ 10.542	\$ 11.713	\$ 9.839	\$ 9.370	\$ 8.785	\$ 7.321	\$ 90.013
4	cajita	unidades	\$ 2.855	\$ 3.654	\$ 4.282	\$ 4.853	\$ 7.423	\$ 8.565	\$ 10.278	\$ 11.420	\$ 9.593	\$ 9.136	\$ 8.565	\$ 7.137	\$ 87.763
5	Tenedor	unidades	\$ 220	\$ 281	\$ 329	\$ 373	\$ 571	\$ 659	\$ 791	\$ 878	\$ 738	\$ 703	\$ 659	\$ 549	\$ 6.751
6	Senilleta	unidades	\$ 384	\$ 492	\$ 576	\$ 653	\$ 999	\$ 1.153	\$ 1.384	\$ 1.537	\$ 1.291	\$ 1.230	\$ 1.153	\$ 961	\$ 11.814
7	Salsa de soja	unidades	\$ 2.379	\$ 3.045	\$ 3.569	\$ 4.045	\$ 6.186	\$ 7.137	\$ 8.565	\$ 9.517	\$ 7.994	\$ 7.613	\$ 7.137	\$ 5.948	\$ 73.135
8	Bolsas	unidades	\$ 1.464	\$ 1.874	\$ 2.196	\$ 2.489	\$ 3.807	\$ 4.392	\$ 5.271	\$ 5.856	\$ 4.919	\$ 4.685	\$ 4.392	\$ 3.660	\$ 45.006
			\$ 16.087	\$ 20.591	\$ 24.130	\$ 27.348	\$ 41.826	\$ 48.260	\$ 57.912	\$ 64.347	\$ 54.052	\$ 51.478	\$ 48.260	\$ 40.217	\$ 494.508

AÑO 4

#	Plan de Compras en Unidades	Unidad Medida	Meses												TOTAL
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1	Pollo	unidades	450	500	600	680	900	1.000	1.100	900	870	850	800	740	9.390
2	Arroz	unidades	450	500	600	680	900	1.000	1.100	900	870	850	800	740	9.390
3	Verdura	unidades	450	500	600	680	900	1.000	1.100	900	870	850	800	740	9.390
4	Cajita	unidades	450	500	600	680	900	1.000	1.100	900	870	850	800	740	9.390
5	Tenedor	unidades	450	500	600	680	900	1.000	1.100	900	870	850	800	740	9.390
6	Senilleta	unidades	450	500	600	680	900	1.000	1.100	900	870	850	800	740	9.390
7	Salsa de soja	unidades	450	500	600	680	900	1.000	1.100	900	870	850	800	740	9.390
8	Bolsas	unidades	450	500	600	680	900	1.000	1.100	900	870	850	800	740	9.390

#	PRESUPUESTO de Compras (en pesos)	Unidad Medida	Meses												TOTAL
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1	Pollo	unidades	\$ 4.783	\$ 5.315	\$ 6.378	\$ 7.228	\$ 9.566	\$ 10.629	\$ 11.692	\$ 9.566	\$ 9.248	\$ 9.035	\$ 8.503	\$ 7.866	\$ 99.810
2	Arroz	unidades	\$ 1.594	\$ 1.772	\$ 2.126	\$ 2.409	\$ 3.189	\$ 3.543	\$ 3.897	\$ 3.189	\$ 3.083	\$ 3.012	\$ 2.834	\$ 2.622	\$ 33.270
3	Verdura	unidades	\$ 3.189	\$ 3.543	\$ 4.252	\$ 4.819	\$ 6.378	\$ 7.086	\$ 7.795	\$ 6.378	\$ 6.165	\$ 6.023	\$ 5.669	\$ 5.244	\$ 66.540
4	cajita	unidades	\$ 3.109	\$ 3.455	\$ 4.145	\$ 4.698	\$ 6.218	\$ 6.909	\$ 7.600	\$ 6.218	\$ 6.011	\$ 5.873	\$ 5.527	\$ 5.113	\$ 64.876
5	Tenedor	unidades	\$ 239	\$ 266	\$ 319	\$ 361	\$ 478	\$ 531	\$ 585	\$ 478	\$ 462	\$ 452	\$ 425	\$ 393	\$ 4.990
6	Senilleta	unidades	\$ 419	\$ 465	\$ 558	\$ 632	\$ 837	\$ 930	\$ 1.023	\$ 837	\$ 809	\$ 791	\$ 744	\$ 688	\$ 8.733
7	Salsa de soja	unidades	\$ 2.591	\$ 2.879	\$ 3.455	\$ 3.915	\$ 5.182	\$ 5.758	\$ 6.333	\$ 5.182	\$ 5.009	\$ 4.894	\$ 4.606	\$ 4.261	\$ 54.064
8	Bolsas	unidades	\$ 1.594	\$ 1.772	\$ 2.126	\$ 2.409	\$ 3.189	\$ 3.543	\$ 3.897	\$ 3.189	\$ 3.083	\$ 3.012	\$ 2.834	\$ 2.622	\$ 33.270
			\$ 17.519	\$ 19.465	\$ 23.358	\$ 26.472	\$ 35.037	\$ 38.930	\$ 42.823	\$ 35.037	\$ 33.869	\$ 33.091	\$ 31.144	\$ 28.808	\$ 365.553

AÑO 5

#	Plan de Compras en Unidades	Unidad Medida	Meses												TOTAL
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1	Pollo	unidades	500	400	500	620	750	800	850	750	700	640	580	500	7.590
2	Arroz	unidades	500	400	500	620	750	800	850	750	700	640	580	500	7.590
3	Verdura	unidades	500	400	500	620	750	800	850	750	700	640	580	500	7.590
4	Cajita	unidades	500	400	500	620	750	800	850	750	700	640	580	500	7.590
5	Tenedor	unidades	500	400	500	620	750	800	850	750	700	640	580	500	7.590
6	Senilleta	unidades	500	400	500	620	750	800	850	750	700	640	580	500	7.590
7	Salsa de soja	unidades	500	400	500	620	750	800	850	750	700	640	580	500	7.590
8	Bolsas	unidades	500	400	500	620	750	800	850	750	700	640	580	500	7.590

#	PRESUPUESTO de Compras (en pesos)	Unidad Medida	Meses												TOTAL
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
1	Pollo	unidades	\$ 6.112	\$ 4.890	\$ 6.112	\$ 7.579	\$ 9.168	\$ 9.779	\$ 10.390	\$ 9.168	\$ 8.557	\$ 7.823	\$ 7.090	\$ 6.112	\$ 92.778
2	Arroz	unidades	\$ 2.037	\$ 1.630	\$ 2.037	\$ 2.526	\$ 3.056	\$ 3.260	\$ 3.463	\$ 3.056	\$ 2.852	\$ 2.608	\$ 2.363	\$ 2.037	\$ 30.926
3	Verdura	unidades	\$ 4.075	\$ 3.260	\$ 4.075	\$ 5.052	\$ 6.112	\$ 6.519	\$ 6.927	\$ 6.112	\$ 5.704	\$ 5.215	\$ 4.727	\$ 4.075	\$ 61.852
4	cajita	unidades	\$ 3.973	\$ 3.178	\$ 3.973	\$ 4.926	\$ 5.959	\$ 6.366	\$ 6.754	\$ 5.959	\$ 5.562	\$ 5.085	\$ 4.608	\$ 3.973	\$ 60.306
5	Tenedor	unidades	\$ 306	\$ 244	\$ 306	\$ 379	\$ 458	\$ 489	\$ 520	\$ 458	\$ 428	\$ 391	\$ 354	\$ 306	\$ 4.639
6	Senilleta	unidades	\$ 535	\$ 428	\$ 535	\$ 663	\$ 802	\$ 856	\$ 909	\$ 802	\$ 749	\$ 685	\$ 620	\$ 535	\$ 8.118
7	Salsa de soja	unidades	\$ 3.311	\$ 2.648	\$ 3.311	\$ 4.105	\$ 4.966	\$ 5.297	\$ 5.628	\$ 4.966	\$ 4.635	\$ 4.238	\$ 3.840	\$ 3.311	\$ 50.255
8	Bolsas	unidades	\$ 2.037	\$ 1.630	\$ 2.037	\$ 2.526	\$ 3.056	\$ 3.260	\$ 3.463	\$ 3.056	\$ 2.852	\$ 2.608	\$ 2.363	\$ 2.037	\$ 30.926
			\$ 22.385	\$ 17.908	\$ 22.385	\$ 27.757	\$ 33.577	\$ 35.816	\$ 38.054	\$ 33.577	\$ 31.339	\$ 28.653	\$ 25.966	\$ 22.385	\$ 339.801

Gastos

AÑO 1

Gastos de producción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Electricidad y Gas	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	120000
Mantenimiento	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	36000
Seguros	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24000
Alquiler	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	600000
Total gastos de Producción	65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000	65000	780000

Otros Gastos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Sueldos de Administración	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	240000
Cargas Sociales	3400	3400	3400	3400	3400	3400	3400	3400	3400	3400	3400	3400	40800
Publicidad	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24000
Total de otros gastos	25400	25400	25400	25400	25400	25400	25400	25400	25400	25400	25400	25400	304800

AÑO 2

Gastos de producción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Electricidad y Gas	12100	12100	12100	12100	12100	12100	12100	12100	12100	12100	12100	12100	145200
Mantenimiento	3630	3630	3630	3630	3630	3630	3630	3630	3630	3630	3630	3630	43560
Seguros	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	29040
Alquiler	60500	60500	60500	60500	60500	60500	60500	60500	60500	60500	60500	60500	726000
Total gastos de Producción	78650	78650	78650	78650	78650	78650	78650	78650	78650	78650	78650	78650	943800

Otros Gastos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Sueldos de Administración	24200	24200	24200	24200	24200	24200	24200	24200	24200	24200	24200	24200	290400
Cargas Sociales	4114	4114	4114	4114	4114	4114	4114	4114	4114	4114	4114	4114	49368
Publicidad	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	2420	29040
Total de otros gastos	30734	30734	30734	30734	30734	30734	30734	30734	30734	30734	30734	30734	368808

AÑO 3

Gastos de producción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Electricidad y Gas	14641	14641	14641	14641	14641	14641	14641	14641	14641	14641	14641	14641	175692
Mantenimiento	4392,3	4392,3	4392,3	4392,3	4392,3	4392,3	4392,3	4392,3	4392,3	4392,3	4392,3	4392,3	52707,6
Seguros	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	35138,4
Alquiler	73205	73205	73205	73205	73205	73205	73205	73205	73205	73205	73205	73205	878460
Total gastos de Producción	95166,5	95166,5	95166,5	95166,5	95166,5	95166,5	95166,5	95166,5	95166,5	95166,5	95166,5	95166,5	1141998

Otros Gastos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Sueldos de Administración	29282	29282	29282	29282	29282	29282	29282	29282	29282	29282	29282	29282	351384
Cargas Sociales	4977,94	4977,94	4977,94	4977,94	4977,94	4977,94	4977,94	4977,94	4977,94	4977,94	4977,94	4977,94	59735,28
Publicidad	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	2928,2	35138,4
Total de otros gastos	37188,14	37188,14	37188,14	37188,14	37188,14	37188,14	37188,14	37188,14	37188,14	37188,14	37188,14	37188,14	446257,7

AÑO 4

Gastos de producción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Electricidad y Gas	16837,15	16837,15	16837,15	16837,15	16837,15	16837,15	16837,15	16837,15	16837,15	16837,15	16837,15	16837,15	202045,8
Mantenimiento	5051,145	5051,145	5051,145	5051,145	5051,145	5051,145	5051,145	5051,145	5051,145	5051,145	5051,145	5051,145	60613,74
Seguros	3367,43	3367,43	3367,43	3367,43	3367,43	3367,43	3367,43	3367,43	3367,43	3367,43	3367,43	3367,43	40409,16
Alquiler	84185,75	84185,75	84185,75	84185,75	84185,75	84185,75	84185,75	84185,75	84185,75	84185,75	84185,75	84185,75	1010229
Total gastos de Producción	109441,5	109441,5	109441,5	109441,5	109441,5	109441,5	109441,5	109441,5	109441,5	109441,5	109441,5	109441,5	1313298

Otros Gastos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Sueldos de Administración	33674	33674	33674	33674	33674	33674	33674	33674	33674	33674	33674	33674	404088
Cargas Sociales	5724,58	5724,58	5724,58	5724,58	5724,58	5724,58	5724,58	5724,58	5724,58	5724,58	5724,58	5724,58	68694,96
Publicidad	3367	3367	3367	3367	3367	3367	3367	3367	3367	3367	3367	3367	40404
Total de otros gastos	42765,58	42765,58	42765,58	42765,58	42765,58	42765,58	42765,58	42765,58	42765,58	42765,58	42765,58	42765,58	513187

AÑO 5

Gastos de producción	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Electricidad y Gas	19362,72	19362,72	19362,72	19362,72	19362,72	19362,72	19362,72	19362,72	19362,72	19362,72	19362,72	19362,72	232352,7
Mantenimiento	5808,817	5808,817	5808,817	5808,817	5808,817	5808,817	5808,817	5808,817	5808,817	5808,817	5808,817	5808,817	69705,8
Seguros	3872,545	3872,545	3872,545	3872,545	3872,545	3872,545	3872,545	3872,545	3872,545	3872,545	3872,545	3872,545	46470,53
Alquiler	96813,61	96813,61	96813,61	96813,61	96813,61	96813,61	96813,61	96813,61	96813,61	96813,61	96813,61	96813,61	1161763
Total gastos de Producción	125857,7	125857,7	125857,7	125857,7	125857,7	125857,7	125857,7	125857,7	125857,7	125857,7	125857,7	125857,7	1510292

Otros Gastos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Sueldos de Administración	38725	38725	38725	38725	38725	38725	38725	38725	38725	38725	38725	38725	464700
Cargas Sociales	6583,25	6583,25	6583,25	6583,25	6583,25	6583,25	6583,25	6583,25	6583,25	6583,25	6583,25	6583,25	78999
Publicidad	3872	3872	3872	3872	3872	3872	3872	3872	3872	3872	3872	3872	46464
Total de otros gastos	49180,25	49180,25	49180,25	49180,25	49180,25	49180,25	49180,25	49180,25	49180,25	49180,25	49180,25	49180,25	590163

RESULTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		1.296.000	1.931.400	3.074.000	2.065.800	1.897.500
Costo de ventas		174.042	285.308	494.508	365.553	339.801
Utilidad Bruta		1.121.958	1.646.092	2.579.492	1.700.247	1.557.699
Inversión	800.000					
Gastos de producción fijos		180.000	217.800	250.470	288.041	331.247
Sueldos de Administración		240.000	290.400	333.960	384.054	441.662
Cargas sociales		40.800	49.368	59.735	68.694	78.999
Publicidad		24.000	26.400	29.040	31.944	35.138
Alquiler		600.000	660.000	726.000	798.600	878.460
Total de otros gastos		1.084.800	1.243.968	1.399.205	1.571.333	1.765.506
Utilidad Antes de intereses e impuestos		37.158	402.124	1.180.287	128.914	- 207.807
Utilidad antes de impuestos		37.158	402.124	1.180.287	128.914	- 207.807
Impuesto a las ganancias		13.005	140.743	413.100	45.120	- 72.732
Utilidad después de impuestos		24.153	261.381	767.186	83.794	- 280.540
Tasa de impuesto a las ganancias			0,35			



Universidad de
San Andrés