

**ZAMORANO**  
**CARRERA DE GESTIÓN DE AGRONEGOCIOS**

**Desarrollo de un plan de negocios para la  
apertura de nuevas sucursales de “Pollos el  
Hondureño” en las ciudades de San Pedro  
Sula y Choloma**

Proyecto Especial presentado como requisito parcial para optar al título de Ingeniero en  
Gestión de Agronegocios en el Grado Académico de Licenciatura

presentado por:

**DONIRIS DIANITH FERNANDEZ PACHECO**

**LAURA YAZMIN DIAZ MENA**

**Zamorano, Honduras**  
Diciembre, 2006

Las autoras conceden a Zamorano permiso para reproducir y distribuir copias de este trabajo para fines educativos. Para otras personas físicas o jurídicas se reservan los derechos de autor.

---

LAURA YAZMIN DIAZ MENA

---

DONIRIS DIANITH FERNANDEZ PACHECO

**Zamorano, Honduras**

Diciembre, 2006

**Desarrollo de un plan de negocios para la apertura de nuevas sucursales de “Pollos el Hondureño” en las ciudades de San Pedro Sula y Choloma**

presentado por

DONIRIS DIANITH FERNANDEZ PACHECO

LAURA YAZMIN DIAZ MENA

Aprobado:

---

Marcos Vega Solano, M.G.A  
Asesor Principal

---

Ernesto Gallo, Ph. D .ABD  
Director de la Carrera Gestión de  
Agronegocios

---

Guillermo Berlioz, B.Sc.  
Asesor

---

George Pilz, Ph. D  
Decano Académico

---

Guillermo Berlioz, B.Sc.  
Coordinador de Tesis y Pasantías

---

Kenneth L. Hoadley, D.B.A.  
Rector

## AGRADECIMIENTOS

A Dios, porque sin Él nada sería posible. A mi madre por su amor, paciencia y trabajo. Gracias por saber ser mi madre, amiga y las bases donde se apoyan todo lo que soy; todo tiene sentido si tu estas a mi lado. Te amo. A mi padre, por siempre impulsarme a construir castillos en el aire, por enseñarme que todo es posible con esfuerzo y dedicación y por poner ante mis ojos crudas realidades que hoy por hoy hicieron de mí una persona mas fuerte. No importan las circunstancias siempre serás mi persona favorita del universo entero, mi adoración y mi debilidad. A mi hermano por que eres el único que borra mis enojos y los convierte en risas de un segundo a otro. Te adoro hermanito. Ustedes tres son mi pilar y mi fuerza, sin ustedes no estuviera aquí.

A mis abuelos Laura y Carlos por sus mimos, amor y apoyo incondicional. Maestros de generaciones y para mí fuente de sabiduría por sus vastas experiencias que han guiado cada uno de mis pasos. Gracias abuelitos por estar a mi lado en todo momento. Los amo. A mis tíos Dubis de Lemus, Domingo Lemus, Clenia Guillen, Nahum Midence, Shiony Midence y Daysi Castañeda de Janser. Gracias por su cariño y apoyo. Mis recuerdos más lindos son a su lado. Aunque estén lejos, la alegría de graduarme la comparto con ustedes y mis primos.

A José Leonel Espinoza, alguien especial que me supo apoyar y comprender durante mis estudios en Zamorano; gracias por todas sus atenciones y cariño. A mi dulce madrina Carmenza Guzmán y familia, gracias por estar siempre a mi lado.

A mis asesores, maestros que admiro y respeto por sus éxitos alcanzados. Al Lic. Guillermo Berlioz, gracias por su amistad y sus consejos. Al Ing. Marcos Vega por su apoyo invaluable, sus conocimientos y consejos que me ayudaron a la realización de este proyecto.

A Vinny Núñez, por su amistad y apoyo durante estos cuatro años, sin su apoyo todo esto no seria posible.

A Doniris Fernández. Gracias por tu amistad durante estos años en Zamorano espero que nuestra amistad no se pierda.

A la familia Castillo y Francisco Fúnez. Ejemplo de éxito empresarial hondureño. Gracias por la confianza y apoyo en la realización de este trabajo.

A todos mis colegas de la clase 06, en especial a Doniris Fernández, Claudia Montoya, Karol Díaz, Alejandra Oporto, Débora Sánchez, Miriam Ortez, Ericka Vargas, Adela Bermúdez, Mireya Abadie, Jorge López, José Parada, Julio Gálvez, Jessenia Arguello, . A mis amigos de la carrera de Gestión de Agronegocios los profesores y mis compañeros.

## **AGRADECIMIENTOS A PATROCINADORES**

A mis padres por sus esfuerzos y apoyo económico en el transcurso de mis estudios.

A la SAG, Fondo Cabot y Grupo Cargill por su apoyo financiero durante los cuatros años de carrera, y darme la oportunidad de convertirme en un egresado de Zamorano.

A Pollos “El Hondureño” por su amistad, apoyo, confianza y colaboración en la realización de este estudio.

## CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 ANTECEDENTES .....	1
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	2
1.4 ALCANCES.....	2
1.5 LIMITES DEL ESTUDIO.....	2
1.6 OBJETIVOS .....	3
1.6.1 Objetivo General.....	3
1.6.2 Objetivos Específicos.....	3
<b>2. MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>	<b>4</b>
2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO Y DE LA EMPRESA.....	4
2.2 ANÁLISIS DE MERCADO Y ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN .....	4
2.2.1 Prueba piloto de la encuesta. ....	5
2.2.2 Definición del tamaño de muestra. ....	5
2.2.3 Coeficiente de Variación.....	5
2.2.4 Recolección de la información y Tabulación de la encuesta.....	5
2.2.5 Cálculo de la demanda .....	6
2.2.6 Estrategias de comercialización.....	6
2.3 ESTUDIO TECNICO.....	6
2.4 ANALISIS FINANCIERO .....	6
2.5 ANALISIS AMBIENTAL Y LEGAL .....	7
<b>3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>8</b>
3.1 PLAN DE NEGOCIOS .....	8
3.1.1 Resumen Ejecutivo .....	8
3.1.2 Análisis FODA.....	9
3.1.3 Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	14
3.1.4 Descripción de la Empresa.....	18
3.1.5 Misión .....	18
3.1.6 Visión.....	18
3.1.7 Objetivos Estratégicos .....	19
3.1.7.1 Matriz DOFA.....	19
3.1.7.2-Objetivos Estratégicos Priorizados.....	20
3.1.7.3- Planes Operativos .....	21
3.1.8. Equipo de Dirección .....	22
3.2 PLAN DE INVERSIÓN.....	23
3.2.1 Análisis del Mercado y Estrategias de Comercialización.....	23
3.2.1.1 Productos a ofrecer .....	23
3.2.1.2.Demanda Potencial. ....	24

3.2.1.3 Canales de Comercialización.....	25
3.2.1.4 Mezcla Óptima de mercado.....	25
3.2.2 Análisis Técnico .....	26
3.2.2.1 Tamaño de planta Optimo .....	26
3.2.2.2 Capacidad total y ociosa de la planta:.....	26
3.2.2.3 Producción Anual en unidades .....	27
3.2.2.4 Ubicación Óptima del proyecto .....	28
3.2.3 Inversiones a Realizarse.....	28
3.2.3.2 Activos Fijos de planta.....	29
3.2.3.3 Capital de Trabajo.....	29
3.2.3.4 Costos Fijos .....	30
3.2.4. Análisis Financiero .....	33
3.2.4.1 Definición del Periodo de Evaluación.....	33
3.2.4.2 Flujo de efectivo .....	33
3.2.4.4 Valor actual Neto.....	34
3.2.4.5 Tasa Interna de retorno.....	34
3.2.4.6 Periodo de Recuperación.....	34
3.2.4.7 Análisis de sensibilidad.....	34
3.2.5.-Análisis Ambiental y Legal .....	36
<b>4. CONCLUSIONES.....</b>	<b>39</b>
<b>5. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>40</b>
<b>6.-REFERENCIAS BIBLIGRAFICAS .....</b>	<b>41</b>
<b>7.-ANEXOS.....</b>	<b>42</b>
7.1-ESTUDIO DE MERCADO .....	42
7.1.1.-Introducción .....	42
7.1.2.-Objetivos.....	42
7.1.2.1.-Objetivo General.....	42
7.1.2.1.-Objetivos Específicos .....	42
7.1.3-Diseño de la Investigación.....	42
7.1.3.2 -Procedimiento de recolección de datos.....	43
7.1.3.3.-Tipos de Preguntas a Utilizar .....	43
7.1.3.4.-Medición de Actitudes.....	43
7.1.3.5.-Diseño de la muestra.....	43
7.1.3.6.-Proceso de Muestreo.....	43
7.1.3.7.-Definición de la Población.....	43
7.1.4.-Identificación del Marco Muestral .....	43
7.1.4.1.-Encuesta Piloto .....	43
7.1.5.-Resultados Estudio Ciudad de Choloma y San Pedro Sula.....	44
7.1.5.1.-Encuesta Final .....	45
7.1.5.2.-Cálculo de la demanda .....	45
7.1.6.- Resultados Encuestas San Pedro Sula .....	57

7.2. DEFINICIONES .....	67
7.2.1.-Análisis FODA.....	67
7.2.2.-Estudio de Mercado.....	67
7.2.3.-Estudio de la Demanda .....	67
7.2.4.-Encuesta.....	67
7.2.5.-Estudio Financiero.....	68
7.2.6.-Ingresos.....	68
7.2.7.-Costos .....	68
7.2.8.-Costos Fijos.....	69
7.2.9.-Valor Actual Neto (VAN).....	69
7.2.10.-Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	69
7.2.11.-Periodo de Recuperación (PR).....	69
7.2.12.-Tasa Contable de Retorno (TCR).....	69
7.2.13.-Análisis de Sensibilidad.....	70
7.2.14.-Punto de Equilibrio.....	70

## INDICE DE CUADROS

1 Principales competidores actuales de la empresa Choloma.....	17
2. Principales competidores de la empresa San Pedro Sula.....	17
3. Planes Operativos.....	21
4. Preferencias combos Choloma.....	23
5. Preferencias combo SPS.....	23
6. Volumen Potencial Choloma.....	24
7. Volumen Potencial SPS.....	24
8. Capacidad Ociosa por año con respecto a la maquinaria adquirida.....	26
9. Capacidad Ociosa por año con respecto a la maquinaria adquirida.....	27
10. Producción Anual en unidades de producto SPS La Lima.....	28
11. Producción Anual en unidades de producto Choloma.....	28
12. Activos Intangibles.....	29
13. Inversión en Activos Fijos.....	29
14. Capital de Trabajo S.P.S La Lima.....	29
15. Capital de Trabajo Choloma.....	29
16. Mano de Obra Directa.....	30
17. Gastos Administrativos.....	30
18. Gastos de Comercialización.....	30
19. Costos Fijos Anuales San Pedro Sula.....	30
20. Costos Fijos Anuales Choloma.....	31
21. Costos Variables San Pedro Sula.....	31
22. Costos Variables San Pedro Sula.....	32
23. Punto de Equilibrio por línea San Pedro Sula.....	32
24. Punto de Equilibrio por línea Choloma.....	33
25. Índices del proyecto sin financiamiento San Pedro Sula.....	34
26. Índices del proyecto sin financiamiento Choloma.....	34
27. Análisis de sensibilidad SPS.....	35
28. Análisis de sensibilidad Choloma.....	35
29. Costos legales.....	37

**INDICE DE GRAFICOS**

1.Organigrama de las sucursales.....22

## RESUMEN

Díaz, L.; Fernández, D.2006. Desarrollo de un plan de negocios para la apertura de nuevas sucursales de “Pollos el Hondureño” en las ciudades de San Pedro Sula y Choloma. Proyecto de graduación del programa de Ingeniería en Gestión de Agronegocios. Zamorano, Honduras. 82p.

La empresa Pollos “El Hondureño”, ubicada en la ciudad de San Pedro Sula, departamento de Cortes, incursionó en la elaboración y comercialización de productos alimenticios listos para ser consumidos en 1981. La comercialización del pollo frito se hace en diversas presentaciones desde  $\frac{1}{4}$  de pollo hasta el pollo entero acompañado de complementos que incluyen ensalada, pan y papas fritas. Se diferencia de la competencia ya que ofrece piezas de mayor tamaño a precios menores. Estos productos están destinados al mercado de las personas económicamente activas de clase baja a media de la capital industrial de Honduras, eje central de comercio e industria de la zona cuyos pobladores demuestran un alto consumo de comidas rápidas y pollo denotando una demanda insatisfecha. Pollos “El Hondureño” cuenta con excelentes relaciones con sus proveedores de materias primas de calidad, por lo que posee una ventaja competitiva en cuanto al manejo de sus costos de materia prima, así como darle el típico sabor hondureño a sus comidas. Su principal objetivo es ampliar sus operaciones con la marca pionera “Pollos El Hondureño” con nuevos puntos de venta en las ciudades de San Pedro Sula y Choloma en el departamento de Cortes. En los siguientes tres años se pretende dominar todo este mercado para después expandirse a todo el territorio nacional como una empresa de prestigio y gran desarrollo en los territorios de mayor crecimiento del país. El nivel de producción se encuentra relacionado a las expectativas de ventas con base en la demanda y el punto de equilibrio primero cubriendo el 42% para San Pedro Sula y 38% para Choloma, de la demanda potencial el primer año, en los siguientes años con un aumento del 2% hasta cubrir el 35,22% de la capacidad total de la empresa en el 5to año, cubriendo un 46% de la demanda total en Choloma; y para San Pedro Sula el aumento en los años siguientes es de 2% en los primeros 2 años y 3% del año 3 al 5, hasta cubrir el 54% de la capacidad total de la empresa en el 5to año, cubriendo un 51% de la demanda total. El proyecto posee una TIR de 173% con un VAN de Lps.7,953785 y un punto de equilibrio de 34544 unidades de combos al año para San Pedro Sula, mientras que el proyecto para la ciudad de Choloma posee una TIR de 132%, un VAN de Lps.3,685346 y un punto de equilibrio de 65235 unidades de combos al año.

**Palabras Claves: plan de negocios, punto de equilibrio, comidas rápidas**

---

Marcos Vega, MGA  
Asesor principal

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 ANTECEDENTES**

En la actualidad la mayoría de las personas tienen menos tiempo para seleccionar, preparar y comer sus alimentos; así que las comidas rápidas son muy atractivas por que son fáciles de conseguir y a un buen precio. Las nuevas tendencias del consumidor se orientan a productos listos para ser consumidos y de fácil manejo, lo que ahorra tiempo y resulta más práctico.

El mercado de comidas rápidas ha tenido un crecimiento constante y acelerado en los últimos años, esto debido al aumento de la inversión extranjera en Honduras; el ingreso de nuevas franquicias convierten este sector en uno de los más competitivos a nivel nacional. Este ingreso de franquicias se ve fomentado por los beneficios y privilegios que concede el Ministerio de Industria y Comercio.

Como ejemplo claro de este crecimiento en la zona norte de Honduras está Pollos “El Hondureño”. Esta empresa opera desde hace ya veinticinco años, siendo de origen familiar, dedicada a la comercialización de comidas rápidas principalmente, pollo frito, su estrategia especialmente dirigida a los estratos de bajo-medio, ha logrado posicionarla como una de las empresas nacionales líderes en cuanto a volúmenes de venta y calidad de servicio. Durante el transcurso de los años han brindado sus servicios en tres sucursales como Pollos “El Hondureño” en la ciudad de San Pedro Sula: La principal en el Barrio Guamilito, otra en la avenida circunvalación y la tercera en el Centro Comercial Plaza Universitaria. Así mismo en los años noventa entraron al mercado con otra marca como Chicken Plus On the Grill enfocada a un segmento de la población medio-alto.

### **1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

La globalización como un proceso continuo y dinámico, demanda la mejora constante a las empresas, la expansión y el ingreso a nuevos mercados que permitan el mejor desempeño y la adquisición de más clientes, ventas y utilidades.

La globalización exige esfuerzos y esto a su vez se ve reflejado en las personas que se encuentran en el mundo laboral ya que tienen menos tiempo para preparar sus alimentos, lo que los lleva a ingerir cada día más comidas rápidas

Este crecimiento en la demanda, es una oportunidad para Pollos “El Hondureño”, debido a que la mayoría de personas que trabajan más arduamente se encuentran en un estrato bajo-medio, presentándose un mercado potencial el cual se puede alcanzar con la apertura de nuevos puntos de comercialización en lugares estratégicos en la ciudad de San Pedro Sula y Choloma.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

“Pollos El Hondureño” cuenta con la capacidad de expandir sus actividades en las zonas de San Pedro Sula y Choloma, sin embargo por una falta de planificación estratégica y de personal especializado, surge la necesidad de realizar un Plan de Negocios, que es requerido para llevar a cabo cualquier actividad de expansión de la empresa.

En este sentido el plan de negocios es un proceso de darle una identidad y vida propia al mismo. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados, y en resumen la visión del empresario sobre el proyecto. Es un mecanismo de proyectar la empresa en el futuro, de prever dificultades y de identificar posibles soluciones a las coyunturas que pudiesen presentarse.

Este trabajo de investigación servirá a los propietarios y gerentes de Pollos “El Hondureño” a tomar una decisión sobre que tan conveniente resulta la expansión de sus actividades a los puntos de venta en las ciudades de San Pedro Sula y Choloma en el departamento de Cortés y cual sería la mejor manera de distribución y comercialización.

### **1.4 ALCANCES**

El Plan de negocios a realizarse tiene como objetivo determinar la factibilidad y viabilidad del Negocio que será presentado a los propietarios y al gerente de la empresa.

El estudio permitirá definir cuáles son los productos a comercializar, su demanda potencial, así como determinar la competencia, participación del mercado, e impacto ambiental, identificar tendencias de consumo para elaborar el producto que satisfaga las necesidades del mercado meta dependiendo de los objetivos de la empresa.

### **1.5 LIMITES DEL ESTUDIO**

- El estudio se ve limitado por la dificultad para las visitas, debido al tiempo y distancia para el levantamiento de las encuestas, reuniones con el gerente entre otras actividades.
- Los resultados del estudio realizado para la determinación de la demanda de Pollos “El Hondureño” para las ciudades de San Pedro Sula y Choloma no son extrapolables a otros proyectos similares en diferentes regiones del país.
- El estudio será específico para la empresa interesada y no se podrá generalizar la información a otro tipo de proyectos.

## **1.6 OBJETIVOS**

### **1.6.1 Objetivo General**

- Elaborar un plan de negocios para la apertura de nuevos puntos de venta de Pollos “El Hondureño”.

### **1.6.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis del sector y de la empresa, donde también se definirán la visión, misión, objetivos y planes estratégicos del negocio.
- Desarrollar un estudio de mercado para la cuantificación de la demanda y caracterizar los hábitos y tendencias de los mercados de San Pedro Sula y Choloma.
- Definir las estrategias de comercialización a utilizar.
- Elaborar un análisis técnico para definir aspectos como: Tamaño, ubicación, inversiones a realizar, y costos operativos.
- Realizar un análisis financiero, usando técnicas financieras y contables, donde se determinarán costos, inversiones necesarias, presupuestos, balances y demás herramientas, para determinar la rentabilidad del negocio.
- Determinar la normativa legal asociada al establecimiento de las nuevas sucursales de Pollos “El Hondureño”. en términos de legalización operativa y comercial.
- Determinar el impacto ambiental como resultado de la apertura de las nuevas sucursales.

## **2. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO Y DE LA EMPRESA.**

La etapa inicial del estudio es un análisis preliminar utilizando para esto información secundaria para el reconocimiento, definición y planteamiento de posibles cursos de acción. Para esto se realizó un benchmarking con empresas dedicadas a la comercialización de productos similares a los de Pollos “El Hondureño”.

El presente estudio identificó el entorno de la empresa y los beneficios que posee la industria alimenticia en comidas rápidas, abarcando un entorno social, económico y cultural del mercado de productos en la zona norte del país, mediante un análisis en donde se describieron las Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y se realizó análisis de las cinco fuerzas de Porter, características de la competencia y posible respuesta de la competencia.

En lo que respecta al análisis de la empresa se realizó una planificación estratégica (descripción de la empresa, ubicación, tamaño de la empresa, visión y misión, objetivos estratégicos de la empresa, ventaja competitiva del negocio y planes operativos para la apertura de las nuevas sucursales).

### **2.2 ANÁLISIS DE MERCADO Y ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN**

El estudio de mercado se fundamentó en una Investigación Descriptiva Concluyente para la cuantificación de la demanda y caracterización del mercado por medio del modelo bietápico. Se realizaron encuestas personales en las ciudades de San Pedro Sula y Choloma, tomando en cuenta lo que representa el mercado potencial. Es decir que se realizarán dos estudios de mercado uno para cada ciudad tomando en cuenta sus características propias.

Se realizó un muestreo aleatorio simple, el cual consta de dos partes: La elaboración de una encuesta piloto y encuestas finales. Primero la forma de captura de datos se hizo según el cuestionario de preguntas cortas de fácil tabulación, preguntas dicotómicas, ordinales y de intervalos. En la encuesta piloto se definieron ciertos tópicos tales como identificación el mercado meta, cálculo de la muestra y determinación del coeficiente de variación. Se escogerá una variable discreta que está representada en una pregunta de dos respuestas, una afirmativa y otra negativa. Con esto se midió la anuencia y renuencia al consumo de los productos de Pollos “El Hondureño”. Así mismo se recopilamos datos cualitativos. Como segundo paso, se realizó una encuesta final para cada ciudad. La encuesta final tuvo como objetivo el cálculo de la demanda, y determinar la mezcla idónea de mercado, identificar la competencia y las características que se deben enfocar para la introducción de un producto que satisfaga las necesidades del consumidor final.

### 2.2.1 Prueba piloto de la encuesta.

Se realizó una encuesta piloto, debido a la dimensión del estudio. Esto permitió probar el cuestionario en el campo y corregir algunos aspectos que no estaban claros en la encuesta para evitar cualquier sesgo. De esta manera se reformularon algunas preguntas para no crear confusión en los encuestados y así poder tener mayor confianza en la información. Con esto se calculó y determinó la población a muestrear por medio de la fórmula de una variable discreta.

### 2.2.2 Definición del tamaño de muestra.

Por medio de la siguiente fórmula se calculó el tamaño de la muestra.

$$N = \frac{P * Q * t^2}{d^2}$$

Donde:

N = Tamaño de la muestra.

t = Valor de t de Student, con un 95% de valor de confianza 1.96.

P1 = La mayor varianza de las variables a medir.

d = Valor del margen de error. En este caso se usó un error admisible del 5%.

Se realizaron 70 encuestas pilotos para calcular el tamaño de la muestra y así se obtuvo el número de total de encuestas personales a realizar en cada ciudad.

### 2.2.3 Coeficiente de Variación

Se determinó el coeficiente de variación el cual nos indica cuánto puede variar la demanda potencial de un producto especificando escenarios máximos y mínimos sobre la demanda calculada. Si la diferencia es significativa entonces no se puede inferir o tomar en cuenta los datos calculados.

$$CV = \frac{\mu}{\bar{X}}$$

### 2.2.4 Recolección de la información y Tabulación de la encuesta

La recolección de información se realizó en centros comerciales claves de las ciudades. En la ciudad de San Pedro Sula se realizaron en los 3 centros comerciales ubicados en la salida a la ciudad de La Lima, Cortés. Estos fueron: Mall Megaplaza, Plaza 1 y Plaza Ibiza. Se considera que esto no va a sesgar los resultados de este estudio ya que la zona pertenece a un estrato económico bajo a medio.

Además de esto, en esta zona de la ciudad es en la que la empresa no tiene presencia actualmente y es donde la administración quiere enfocar su crecimiento por el momento. En el caso de Choloma se realizaron las encuestas en Centro Comercial Metroplaza y a la salida del Parque Industrial Zip Choloma ambos sitios ubicados en la carretera que conecta a San Pedro Sula con Puerto Cortes. En los próximos meses se inaugurará Mall Las Américas en la ciudad de Choloma, que estará ubicado en la colonia La Mora.

### **2.2.5 Cálculo de la demanda**

El análisis de la demanda constituye uno de los aspectos centrales del estudio, con el se caracterizan los hábitos y tendencias de consumo del mercado meta en cuestión. Luego de tabular los datos se calculó la demanda utilizando las preguntas referentes al consumo de los productos de pollos “El Hondureño” de manera individual o familiar según el caso. Para el cálculo de la demanda se utilizó la técnica de Cochran.

### **2.2.6 Estrategias de comercialización**

Luego de haber identificado los gustos y preferencias del consumidor se realizó un plan de comercialización en donde se evaluaron los siguientes aspectos:

- Producto.
- Plaza.
- Precios.
- Comercialización.

## **2.3 ESTUDIO TECNICO**

Para el estudio técnico se evaluaron diversos aspectos como son:

- Tamaño y ubicación óptima para la apertura de las nuevas sucursales.
- Inversiones a realizar (activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo).
- Costos de producción (materia prima, mano de obra directa), costos de comercialización, costos de administración.
- Punto de equilibrio.

## **2.4 ANALISIS FINANCIERO**

Para el estudio financiero se elaboraron flujos de caja a cinco años con base en la información obtenida a manera de cuantificar costos e ingresos del proyecto. Como resultado se podrá determinar la rentabilidad del proyecto evaluando algunos indicadores financieros y su implicación en la toma de decisiones. Se determinaron la tasa de descuento a usar, VAN, TIR, periodo de recuperación de la inversión, análisis de sensibilidad bidimensional y relación costo beneficio.

## **2.5 ANALISIS AMBIENTAL Y LEGAL**

Se realizó una evaluación del impacto ambiental a generarse por la apertura de las nuevas sucursales.

Para el estudio legal se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- Implicaciones tributarias, comerciales, y laborales.
- Normas y procedimientos sobre la comercialización de sus productos.
- Leyes especiales a su actividad Económica.
- Dificultades legales o reglamentación urbana para el funcionamiento del negocio.
- Tramites y permisos ente los organismos del gobierno.

### **3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El plan de negocios cubre todos los resultados del análisis de cada factor del plan de Preinversión, estipulados a continuación:

- a. Análisis del Sector y la Compañía.
- b. Análisis de Mercado
- c. Análisis Técnico
- d. Análisis financiero
- e. Análisis Legal – Ambiental.

#### **3.1 PLAN DE NEGOCIOS**

##### **3.1.1 Resumen Ejecutivo**

La empresa Pollos “El Hondureño”, ubicada en la ciudad de San Pedro Sula, departamento de Cortes, incursiona en la elaboración y comercialización de productos alimenticios listos para ser consumidos. La comercialización del pollo frito se hace en diversas presentaciones desde  $\frac{1}{4}$  de pollo hasta el pollo entero acompañado de complementos que incluyen ensalada, pan y papa. Se diferencia de la competencia ya que ofrece piezas de mayor tamaño; dividen cada pollo entero en cuatro partes únicamente y aun así lo ofrecen a precios menores a la competencia. Estos productos están destinados al mercado de las personas económicamente activas de clase baja a media de la capital industrial de Honduras, eje central de comercio e industria de la zona y demuestran un alto consumo de comidas rápidas denotando una demanda insatisfecha.

Además de esto, Pollos “El Hondureño” cuenta con excelentes relaciones con sus proveedores de materias primas de calidad, tienen la experiencia necesaria en producción y comercialización de alimentos listos para ser consumidos en la línea de pollo frito.

“Pollos El Hondureño” posee una ventaja competitiva en cuanto al manejo de sus costos de materia prima, así como darle el típico sabor hondureño a sus comidas, elaboradas con productos de alta calidad, proporcionando de esta manera toda la confiabilidad de un producto sano con altos estándares de calidad, ofreciendo los mejores precios del mercado.

Su principal objetivo es ampliar sus mercados con la marca pionera “Pollos El Hondureño” con nuevos puntos de venta en las ciudades de San Pedro Sula y Choloma en el departamento de Cortes. En los siguientes tres años se pretender dominar todo este mercado para después expandirse a todo el territorio nacional como una empresa de prestigio y gran desarrollo en los territorios de mayor crecimiento del país.

### 3.1.2 Análisis FODA

Ambiente externo.

El ambiente externo donde se desarrollan las actividades de Pollos “El Hondureño”, presenta particularidades interesantes porque muchas de las amenazas y oportunidades a las que puede enfrentarse en el corto y mediano plazo están muy vinculadas a la fuerte competencia existente y entrada de nuevos competidores; estas pueden limitar sustancialmente las perspectivas de desarrollo de los puntos de ventas existentes y próximos a operar en las ciudades de San Pedro Sula y Choloma.

#### Oportunidades

1. Mercados con Alta Demanda de Comidas Rápidas. El mercado de comidas rápidas se encuentra en constante expansión ya sea por su nivel de ingreso, crecimiento demográfico y porque la ciudad de San Pedro Sula y Choloma se destacan por el alto consumo de estos productos. Los consumidores están dispuestos a pagar por consumir productos con el típico sabor hondureño, de muy buena calidad a precios razonables.

2. Mercados con Alta Demanda de Pollo. Los hondureños consumieron durante el 2005, 250 millones de libras de carne de pollo, principalmente en San Pedro Sula y Tegucigalpa.

Según la Asociación Nacional de Avicultores de Honduras, la industria avícola nacional registró en el 2005 un crecimiento del 10 por ciento en comparación al 2004. La carne de pollo es la de mayor consumo entre la población hondureña por su precio económico y valores proteínicos. La libra de pollo se cotiza en los supermercados entre 14 y 16 lempiras. El aumento de la demanda de carne de pollo ha motivado a muchos avicultores a ampliar sus granjas para incrementar la capacidad productiva. San Pedro Sula es la ciudad del país donde se come más carne de pollo que en cualquier otro lugar. Honduras produce alrededor de 4.7 millones de libras de pollo semanales, de las cuales el 60 por ciento, es decir 2.8 millones de libras, la consumen los sampedranos.

Se estima que cada habitante de la ciudad se come 56 libras de pollo al año. El consumo de pollo per cápita en Honduras es de 32.5 libras anuales, el nivel más bajo de toda Centroamérica. Diciembre es la época del año donde se reporta los niveles más altos en las ventas de pollo en el mercado interno. Dado el creciente consumo de carne de pollo se espera que Honduras en comparación con la región tenga en los próximos años un consumo per capita mucho mayor.

3. **Tratados de Libre Comercio.** Actualmente Honduras ha establecido tratados de libre comercio, congeniando la importación controlada de cuartiles de pollo a precios más bajos que los que ofrece la industria nacional. Según datos proporcionados por FEDAVICAC (Federación de Agricultores de Centroamérica y el Caribe), Honduras negoció una cuota de 534 toneladas de carne de pollo de Estados Unidos, las cuales entrarán al país hasta el tercer año de la vigencia del tratado, es decir en el 2008. Sin embargo en lo que respecta al pollo entero Estados Unidos no puede competir con Honduras ya que procesar el pollo cuesta 1/3 en Honduras de lo que cuesta en EEUU. Este costo representa un 40% del costo de producción en Estados Unidos, por lo que el costo total de un pollo sin menudos es entre 15% y 20% más barato en Honduras.

4. **Posibilidad de Lograr Mayor Diversificación en los productos** generando mayor valor agregado en cada Eslabón. La diversificación de sus mercados y productos son estrategias a través de las cuales las unidades de producción que integran la empresa, se convertirán en sólidas fuentes de empleos permanentes, directos e indirectos, a través de los cuales se incrementará el nivel de consumo de la población y contribuirá a mejorar las condiciones económicas y de vida de la sociedad en general y la empresa con la generación de utilidades. Se debe lograr hacer más eficientes cada paso de los procesos desde que se reciben las materias primas en el Centro de Recibo de Materias Primas y Bodegas hasta que se entrega cada orden de los clientes en los establecimientos de comidas.

### **AMENAZAS**

1. **Ingresos de nuevos competidores, diversificación y aumento de volumen de ventas de la Competencia.**

No existen barreras que impidan la entrada de nuevos competidores al sector en Honduras, por lo que existe el riesgo de que incursionen nuevos oferentes en este mercado. Esta amenaza es mayor si los nuevos competidores cuentan con un fuerte capital de inversión, debido a que serán más competitivos y lograrán una ventaja comparativa sobre el resto de establecimientos de comidas rápidas, incluido Pollos “El Hondureño”. Una prueba de que no existan barreras y al contrario se apoye de manera gubernamental el ingreso de capital extranjero es el establecimiento de diversas franquicias en las dos ciudades mencionadas. Esto restará participación de mercado a las sucursales de Pollos “El Hondureño”.

La competencia ofrece una mayor diversidad de productos en un solo establecimiento. Esto ofrece un mayor beneficio para los clientes ya que la idea de solo tener que ir a un establecimiento y tener la opción de elegir entre varias opciones resulta más atractiva. Esto se ve reflejado en mayores ventas para la competencia. Así mismo los establecimientos de comidas rápidas compiten mucho con menús económicos y diversas promociones que no solo atraen a los niños sino también a sus padres.

2. Apertura de Nuevas Franquicias. Las ventajas con las que operan las franquicias en Honduras son uno de los temas mas debatidos en los últimos años por la sociedad Hondureña y el Congreso Nacional. Para que un empresario local pueda operar en el país debe cumplir con toda la normativa legal y esperar aproximadamente de dos a 9 meses para lograr instalarse y operar como negocio. Los negocios locales deben pagar un cargo por su permiso de operación, impuestos por el volumen de ventas, impuesto sobre la renta, bienes inmuebles y rótulos a la Alcaldía Municipal. Además de pagar ciertos impuestos para ciertos insumos necesarios. Este pequeño negocio paga el impuesto o cargo que se cobra por el permiso de operación, así como los impuestos por volumen de ventas, bienes inmuebles, rótulo, etc. que exige por adelantado la Alcaldía Municipal.

Sin embargo cualquier inversionista que desee ingresar al negocio de comidas rápidas usando el nombre de una franquicia extranjera, se registra como industria turística y solicita una gran cantidad de beneficios correspondientes. No requieren de todos los trámites ni restricciones. Obtienen 20 años de exoneración de impuestos sobre la renta, 10 años de exención de pago de impuestos municipales y tienen una larga lista de artículos que pueden importar libre de toda clase de gravámenes (40 paginas con la lista de artículos en Diario Oficial La Gaceta).

Esos beneficios y privilegios los concede el Ministerio de Industria y Comercio .Los beneficios se conceden bajo el régimen conocido como ZIP-ZOLT, o sea, el de Zonas Industriales de Procesamiento y el de Zonas Libres de Turismo.

En todo caso, se asume que el negocio de comidas rápidas hondureñas que es para consumo de los hondureños mientras que el negocio de comida rápida de la franquicia extranjera es donde van a ir a comer los turistas. Esto está muy lejos de la realidad, ya que en términos generales estos negocios de comida rápida con franquicia extranjera no son frecuentados por turistas que traen sus dólares y mejoran nuestras reservas, sino de hondureños que van a comer a esos lugares, donde sirven comida muy buena, pero con el sacrificio del Gobierno, de la Municipalidad y de toda la sociedad, que debe proveer todos los servicios necesarios para que estos negocios operen pero sin que dichos negocios aporten nada. Este panorama deja muy clara la desventaja con la que operan negocios de comidas rápidas hondureños como Pollos “El Hondureño”.

3. Cultura americanizada de la población. La cultura hondureña se caracteriza por seguir tendencias dictadas por los países del norte del continente americano, Estados Unidos de manera particular. Por esta razón hay una fuerte preferencia por establecimientos de franquicias estadounidenses. Los hondureños tienen la percepción de que estos productos tienen mejor calidad y sabor que los productos procesados por negocios 100% hondureños.

Sin embargo Pollos “El Hondureño” se caracteriza por dar un producto totalmente diferente a lo que ofrecen estas franquicias, brindando un producto con el típico sabor hondureño, manteniendo su calidad e higiene y proporcionando un excelente servicio.

### **Ambiente Interno**

El ambiente interno existente en Pollos “El Hondureño” presenta variables que constituyen sus principales fortalezas, ubicándola en una posición privilegiada de explotar eficientemente las oportunidades que ofrece el mercado de comidas rápidas en la actualidad. De igual manera la empresa arrastra una serie de debilidades, que deben ser superadas, de ser posible en el mediano plazo, con la finalidad de consolidar su posicionamiento.

### **Fortalezas**

1. Capacidad del Recurso Humano. Los directivos de Pollos “El Hondureño” cuentan con la experiencia y capacidad organizativa como una de sus principales fortalezas, la experiencia adquirida por más de veinte años, la cual es necesaria para su crecimiento hacia nuevos mercados. El compromiso de sus dueños y administradores es lo que ha asegurado el éxito de este negocio a través de los años creando nexos familiares entre ellos y sus empleados. Esto tiene gran importancia ya que conocen muy bien el mercado en el que trabajan; tienen un alto nivel de productividad en sus procesos en los bienes elaborados y pueden satisfacer de mejor manera las exigencias y cualidades en los productos que el mercado en el que actualmente están posicionándose, les exige. Cuentan con el personal adecuado para sus operaciones y el “know how” para operar las sucursales actuales y las próximas por abrir.

2. Posicionamiento y Aceptación del Negocio. Es una empresa local pionera en la zona norte del país, ya que actualmente ninguna empresa de comidas rápidas local ha logrado el mismo crecimiento, posicionamiento y aceptación como Pollos “El Hondureño”. En el estudio de mercado se puede observar que el 86% de la población sampedrana aseguró conocer y haber consumido alguna vez los productos de Pollos “El Hondureño”.

3. Disponibilidad de Recursos Financieros Propios. Hasta el momento la empresa no ha tenido problemas para operar en lo que respecta recursos financieros. Los últimos años han trabajado con capital propio en todas sus inversiones de maquinaria, propiedades, infraestructura y demás. Actualmente cuentan con recursos disponibles para invertir e impulsar su desarrollo estratégico en nuevos mercados locales, regionales y nacionales.

4. Capacidad de negociación de precios. Debido a los altos volúmenes de compra de la empresa, esta posee capacidad de negociación de precio con sus proveedores de materias primas y servicios. A esto se le suma la facilidad de acceso a sus proveedores en las cantidades demandadas de insumos requeridas para la operación de sus negocios a precios muy competitivos. Esto le permite brindar productos y servicios de calidad a precios mucho más bajos que la competencia.

5. Capacidad de Suplir Demanda. Tiene capacidad de producción para cumplir con un significativo porcentaje de la demanda.

6. Ubicación. La ciudad de San Pedro Sula está ubicada a distancias muy cortas de las regiones con más alto crecimiento del país (Choloma, Villanueva, El Progreso, Puerto Cortes), y está en el departamento más poblado del país. Estas ciudades son mercados potenciales muy interesantes para crecer. Hasta el momento se han hecho pruebas en Puerto Cortes en los periodos de Semana Santa y la feria de la ciudad logrando volúmenes de ventas muy buenos.

### **Debilidades**

1. Estructura Organizativa Débil. Actualmente el Gerente General es el encargado de velar muy de cerca la realización y cumplimiento de todas y cada una de las funciones de la empresa. Esto asegura que todo se cumpla de acuerdo a lo indicado pero resta tiempo para dirigir otras actividades enfocadas a una visión empresarial más eficiente y no tanto a la ejecución de actividades. Lo comentado por la gerencia es que se cuenta con mano de obra pero muchas veces no resulta tan confiable como se desea.

2. Débiles Estrategias de Mercadotecnia. Es necesario el fortalecimiento del mercadeo, creación y/o consolidación de un área que se dedique a la investigación de mercados para evaluar nuevos productos y el crecimiento a nuevos mercados, así como el control y calidad de los mismos. Se entiende que las estrategias de mercadotecnia implican la ejecución de una serie de acciones orientadas a lograr que la venta de los productos sea incrementada; entonces se concluye que se deben considerar decisiones relacionadas con la mezcla de mercadotecnia que conlleva al manejo adecuado de las características del producto, la plaza de mercado, promoción, publicidad, personal y la planificación. En este sentido, la empresa no ha accionado tanto como debería en esta dirección. No hace mucho uso de medios de comunicación ni a nivel local o regional. Según lo expresado, la empresa no considera necesaria la inversión en esto ya que sus niveles de ventas son muy buenos; sin embargo se debe considerar que serian mayores si se hacen esfuerzos por publicitar y promocionar los productos de Pollos “El Hondureño”. Un restaurante exitoso no sólo vende comida, vende un servicio y la promesa de un momento diferente y placentero. Para ello es necesario comunicar la propuesta en el lugar indicado y en el momento apropiado.

3. Facilidades Incompletas en las Plazas- Uno de los conceptos en los que cree la empresa es la imagen familiar de su negocio. Los negocios de comidas rápidas se caracterizan por ser más atrayentes si cuentan con áreas de juego y recreación para los niños. Los padres en muchas ocasiones toman la decisión de ir o no a algún establecimiento por este motivo, ya que además de comer buscan que sus hijos disfruten y se distraigan un rato en los Parques de Diversión. Pollos “El Hondureño” no cuenta con estos espacios de recreación en dos de sus tres actuales establecimientos.

4. Diversificación de Productos. Pollos “El Hondureño” no tiene diversificados sus productos. Se especializa únicamente en pollos, sin embargo deberían incluir algunas opciones en sus menús de ofreciendo así diversos productos de acuerdo a los gustos y preferencias de sus clientes.

5. Inversión en capital humano. Aunque cuentan con un excelente personal, comprometido con los objetivos de la empresa se debe invertir más en su capacitación para brindar un mejor servicio al cliente. El producto que ofrece la empresa es más que solamente pollo, es un servicio y los encargados de brindar este son los empleados. Es por ello que para hacer más eficientes las operaciones del negocio, cumplir con los objetivos de la empresa y atender a los clientes como ellos desean se debe capacitar y crear una cultura de servicio enfocada al cliente en el personal. Se deben crear programas formales de capacitación del personal y pagos de incentivos por los resultados. En el estudio de mercado en la ciudad de San Pedro Sula el 38.22% de las personas indico que desean una mejora en el servicio al cliente. Esto nos indica que nuestros clientes actuales y potenciales desean ser mejor atendidos. No solamente deseamos clientes leales sino también empleados leales. Se debe capacitar, enseñar, adaptar los empleados a la filosofía de trabajo de la empresa y convencerlo que está en la mejor empresa.

### **3.1.3 Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

#### **Capacidad de negociación de los Proveedores**

##### **Media**

Para la empresa Pollos “El Hondureño” existe gran disponibilidad de materia prima en lo que se refiere al insumo fundamental, el pollo, en este caso se tiene cierto poder de negociación debido a los altos volúmenes de compra. Por esto se pueden negociar precios con CADECA y PRONORSA. Esto no significa que Pollos “El Hondureño” impone precios pero si hay dialogo entre ambas partes para acordar determinado precio. Así mismo existe una diferencia entre los precios a Pollos “El Hondureño” y otros establecimientos que demandan volúmenes menores.

En libras de pollo vendidas el único que compra más que Pollos “El Hondureño” en San Pedro Sula es el Supermercado Junior y este pollo se vende congelado no preparado por lo que en volúmenes de unidades de pollo vendidas.

Debido a las buenas relaciones con la empresa ellos manejan el 70% de sus compras de pollo con CADECA y el 30% con PRONORSA. Con PRONORSA no tienen ningún inconveniente en las entregas y con la calidad estandarizada de sus productos, no obstante incrementan sus precios constantemente. En el caso de el pollo como materia prima se equilibra la relación debido a que son dos grandes empresas sus proveedores, están muy bien concentradas en el sector que venden pero Pollos “El Hondureño” es uno de sus clientes estrellas.

Sus refrescos son comprados a DIBESA. Con ellos si tienen problemas con los frecuentes aumentos de precios, no se puede negociar con ellos ya que la competencia también incrementa los precios al mismo tiempo.

Con las papas congeladas tiene un solo proveedor, DIHEGO, debido a su buen precio, servicio y calidad de producto. Con respecto a los empaques tienen varios proveedores (IMPRESORA LA UNION DE EL SALVADOR, IMET HONDURAS, AGP SALVADOR). Siempre escogen el precio más bajo con igual o mejor calidad. Muchas empresas en el mercado ofrecen sus productos y servicios que suplen al negocio de especias, condimento, plásticos, aceites, maquinarias y vegetales entre otros, siendo tanto del mercado extranjero como local.

La capacidad de negociación de los proveedores en general es baja debido a que hay sustitutos para los productos que proveen, no son productos diferenciados y la empresa no enfrenta altos costos por cambiar de proveedor.

### **Capacidad de negociación de los Compradores**

#### **Alta**

Los clientes de la empresa tienen alto poder de negociación ya que el producto no es diferenciado y existen muchas opciones en el mercado sin embargo estas no siempre van de acuerdo a su poder adquisitivo. Esto sumado a que el negocio de Pollos “El hondureño” concentra sus esfuerzos en vender elevados volúmenes y así poder mantener bajos sus costos; es por ello que centra su estrategia en precios.

## **Disponibilidad y amenaza de Bienes Sustitutos**

### **Alto**

Los bienes sustitutos son el principal problema con las comidas rápidas. Esto debido a que las personas desean comer siempre algo diferente. Por ejemplo algunos de los sustitutos son: comida en casa, pizza, hamburguesas, pollo de la competencia, entre otros.

Sumado a esto esta el consumo de pollo y otras comidas preparadas en el hogar. Muchas personas evitan el consumo de comidas que no han sido preparadas en su casa.

## **Amenaza de nuevos ingresos (competidores potenciales)**

### **Alto**

Existe la amenaza de entrada de nuevos competidores ya que cualquiera con el capital puede invertir y competir con un negocio similar sin mucha tecnificación ni especialización. Ejemplo de esto son los nuevos establecimientos inaugurados en los últimos años en la ciudad de San Pedro Sula donde se ofrecen comidas rápidas de muy buen sabor a precios competitivos (Taco Pollo, Power Chicken, etc.). Así mismo el ingreso de franquicias al país es muy fácil en cuanto a trámites y políticas gubernamentales. Además de esto las franquicias están exoneradas de impuesto por un periodo de tiempo, tienen acceso favorable a materias primas y preferencias.

También está la amenaza de nuevos productos de empresas ya existentes. Por ejemplo franquicias como Burger King ahora ofrecen también en sus menús piezas de pollo.

En la ciudad de Choloma dentro de la competencia ya están presentes Pizza Hut, Burger King y Wendy's. Debido al desarrollo de la zona en los últimos años se estima que el crecimiento de establecimientos de comidas continuará aumentando, disminuyendo así cada vez más la participación de mercado esperada.

## Rivalidad de Competidores Actuales

### Cuadro 1 Principales competidores actuales de la empresa Choloma

CHOLOMA			
ESTABLECIMIENTOS	#	Localizaciones	Porcentaje de Preferencia del Mercado Según Encuesta
Burger King	1	Metroplaza	25.49%
Wendy's	1	Metroplaza	12.35%
Pizza Hut	1	Metroplaza	32.02%

### Cuadro 2. Principales competidores de la empresa San Pedro Sula

SAN PEDRO SULA			
ESTABLECIMIENTOS	#	Localizaciones	Porcentaje de Preferencia del Mercado Según Encuesta
<b>HAMBURGUESAS</b>			
Bigos	2	Ave.Circunvalación Centro de la ciudad	
Burger King	4	Avenida Circunvalación Centro de la ciudad Salida a la Lima Salida a Puerto Cortés	15.14%
Wendy's	3	Ave.Circunvalación Salida a Puerto Cortés Centro comercial Megaplaza	8.88%
Mc.Donalds	2	Ave.Circunvalación Salida a la Lima	10.18%
<b>POLLOS</b>			
Pollos "El Hondureño"	3	Avenida Circunvalación 6a avenida. Plaza Universitaria frente al Curn	2.09%
Pollo Campero	1	Ave. Circunvalación	8.62%
Church's Chicken	2	Boulevard Morazán Salida a Puerto Cortés	10.70%
KFC	1	Ave. Circunvalación	7.57%
Power Chicken	2	Megaplaza Avenida Circunvalación	3.66%
Popeye's	3	Salida a Puerto Cortés Avenida Circunvalación Centro de la ciudad	9.14%
<b>PIZZA</b>			
Pizza Hut	5	Bld. Morazán Salida a Puerto Cortés Centro Comercial Plaza 1 Centro Comercial Diunsa Bld. del Norte	24.02%
Dominos Pizza	2	Bld. Morazán Centro de la ciudad	
Little Ceasars Pizza	2	Salida a Puerto Cortes Ave. Circunvalación	
Totto's Pizza	1	Bld Morazán	

### **3.1.4 Descripción de la Empresa**

La empresa POLLOS EL HONDUREÑO fundada en 1981 por DON Eduardo Castillo Fuentes Y su esposa Eva Hortensia Gutiérrez de Castillo, se inicio como una pequeña empresa procesadora de alimentos en la industria de restaurante de comidas rápidas en San Pedro Sula ubicada en Bo. Guamilito de esta ciudad. Durante más de 19 años esta pequeña industria familiar se desarrollo y creció hasta convertirse en la actualidad en una de las empresas de mayor prestigio y solidez en Honduras con gran presencia en el mercado actual.

Después de iniciar con mucho éxito su primer restaurante POLLOS EL HONDUREÑO se diversifico en los años 90 creando nuevos restaurantes e introduciendo al mercado local una nueva marca llamada Chicken plus, enfocado a un segmento de mercado medio-alto.

Actualmente POLLOS EL HONDUREÑO mantiene tres restaurantes en operación donde se procesan mas de 200,000 pollos al año y esta trabajando para la apertura de nuevas sucursales en distintas plazas comerciales dentro de la ciudad de San Pedro Sula y la ciudad de Choloma. Este éxito se atribuye al principio de la familia Castillo de que una relación personal o comercial debe estar basada ante en la honestidad, la transparencia, el respeto y apoyó mutuo.

Con base en los análisis anteriores, se definieron la Misión y Visión del negocio como se describe a continuación:

#### **3.1.5 Misión**

“Somos pioneros en el mercado de comidas rápidas en la zona norte de Honduras satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, implementando tecnología y eficiencia, logrando así productos con valor agregado de calidad, mediante un modelo de sinergia que optimiza los recursos humanos y materiales haciendo que nuestros consumidores se identifiquen cada día más con nuestra marca.”

#### **3.1.6 Visión**

“Ser el operador de restaurante de servicio rápido líder con la mas alta calidad, mejor sabor, servicio enfocado al cliente y precios justos asegurando así mayor rentabilidad, posicionamiento y participación en la zona norte de Honduras en un plazo de 10 años; promoviendo la apertura de nuevos puntos de ventas en mercado local y a su vez, buscando nuevas oportunidades de expansión hacia un mercado extranjero.”

### 3.1.7 Objetivos Estratégicos

Se utilizó la alternativa del análisis DOFA para ver las intersecciones entre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sector, y como definir objetivos estratégicos para la empresa.

#### 3.1.7.1 Matriz DOFA

##### FO

(2-1). Apertura de nuevas sucursales de Pollos “El Hondureño”, ofreciendo productos de alto valor agregado a precios menores que la competencia.

(2-4) Introducción rápida al mercado tanto en San Pedro Sula como Choloma por medio de estrategias de penetración por precio, usando la publicidad y promoción de los productos.

(2-2) Incrementar la participación del mercado y el posicionamiento de la marca con la mejora y diversificación continua de sus productos, procesos y atención al cliente.

(6-2) Evaluar los mercados cercanos a San Pedro Sula (El Progreso, Puerto Cortes y Villanueva).

4-4) Hacer estudios de investigación y desarrollo para lanzar nuevos productos o analizar los ya existentes en otros mercados, dando nuevas opciones explotando así nichos potenciales.

(4-3) Mantener y buscar mayor poder de negociación con los proveedores de materia prima ya que se fijarán precios atractivos y se tendrá mayor disponibilidad de la materia prima principal.

##### DO

(2-4) Hacer una campaña publicitaria resaltando los beneficios de los productos dirigida al estrato bajo-medio obteniendo así mayor participación.

(4-4) Diversificar los productos incluyendo nuevas presentaciones del producto agregar complementos al menú y combos infantiles.

##### FA

(2-3) Dar siempre una imagen tradicional, promocionando la excelente calidad de los productos, gran sabor y atención personalizada.

(2-1) Por medio de la publicidad demostrar los beneficios del producto como son la alta calidad, buen sabor y precios bajos para disminuir la participación de la competencia.

(3-1) Destinar recursos al desarrollo de nuevos productos para el mercado, no solamente pollo, brindado mas opciones para cubrir necesidades de diferentes estratos para competir con los negocios actuales y potenciales a incursionar en el mercado de comidas rápidas.

(4-2) Mantener siempre buenas relaciones con los proveedores de materias primas para mantener los costos de producción bajos y así seguir teniendo éxito con la estrategia por altos volúmenes de unidades vendidas.

**DA**

(1-1) Desarrollo de un buen plan de selección y gestión del recurso humano. Así mismo evaluar a los empleados por objetivos.

(5-3) Crear cultura de servicio en el personal haciéndolos sentir en casa, enseñándoles que su desempeño esta directamente relacionado con la percepción de los clientes respecto a la calidad de los productos y servicios.

(2-2) Estar al tanto de las estrategias que realiza la competencia, promoviendo nuestro producto como propio de la región y resaltar las ventajas de consumir los productos de Pollos “El Hondureño”.

(4-1) Diversificar con otros productos, nuevas presentaciones, agregar complementos al menú y combos infantiles.

(2-1) Contratar los servicios de una agencia de publicidad que será de un menor costo.

**3.1.7.2-Objetivos Estratégicos Priorizados**

1. Incrementar participación en el mercado hondureño con la apertura de nuevas sucursales de Pollos “El Hondureño”, ofreciendo productos de alto valor agregado a precios menores que la competencia en San Pedro Sula y Choloma.

2. Desarrollo de un buen plan de selección, evaluación por objetivos y gestión del recurso humano.

3. Demostrar los beneficios del producto como son la alta calidad, buen sabor y precios bajos para aumentar la participación en el mercado en el estrato bajo-medio por medio de la publicidad. Monitorear las estrategias que realiza la competencia, promoviendo nuestro producto como propio de la región, excelente calidad y atención personalizada y resaltar las ventajas de consumir los productos de Pollos “El Hondureño”.

4. Incrementar el posicionamiento de Pollos “El Hondureño” con la mejora continua de sus productos, infraestructura y procesos dirigidos a brindar una excelente atención al cliente. Se debe diversificar los productos incluyendo nuevas presentaciones, complementos al menú y combos infantiles. Estas presentaciones pueden ser no solamente pollo, brindando más opciones para cubrir necesidades de diferentes estratos para competir con los negocios actuales y potenciales a incursionar en el mercado de comidas rápidas.

5. Evaluar los mercados cercanos a San Pedro Sula (El Progreso, Puerto Cortes y Villanueva). Hacer estudios de investigación y desarrollo para lanzar nuevos productos o analizar los ya existentes en otros mercados, dando nuevas opciones explotando así nichos potenciales.

6. Mantener siempre buenas relaciones con los proveedores de materias primas para mantener los costos de producción bajos y así seguir teniendo éxito con la estrategia por altos volúmenes de unidades vendidas.

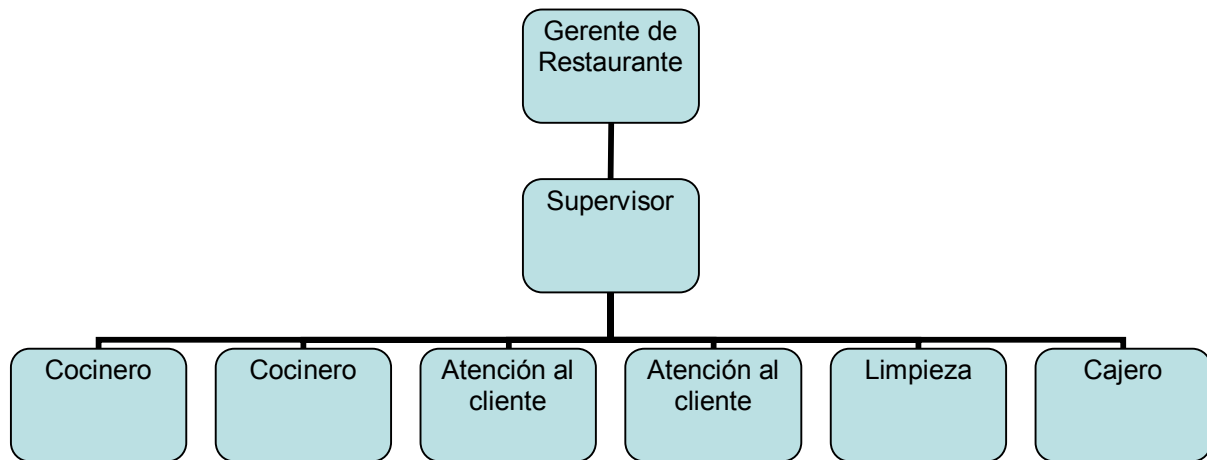
### 3.1.7.3- Planes Operativos

**Cuadro 3. Planes Operativos**

OBJETIVO	ACTIVIDADES	PLAZO	RESPONSABLE	RECURSOS
1	ANALISIS DE PRODUCTO QUE SE OFRECERA	3 DIAS	GERENTE GENERAL	RRHH
			GERENTE DE COMPRAS	TIEMPO
	PLANIFICACION CON PROVEEDORES	7 DIAS	GERENTE GENERAL	RRHH
			PROVEEDORES	
			GERENTE DE COMPRAS	
	SELECCION DE PLAZA	15 DIAS	PRESIDENTE	TIEMPO
			GERENTE GENERAL	RRRH
	ALQUILER DE PLAZA	7 DIAS	GERENTE GENERAL	DEPOSITO INICIAL
			GERENTE ADMINISTRATIVO	(LPS.20,000 A 30,000)
	CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS LEGALES	40 DIAS	ASESOR LEGAL	(LPS.15,000 A 25,000)
	COMPRA DE EQUIPOS	15 DIAS	GERENTE DE COMPRAS	(LPS.200000)
			GERENTE GENERAL	
	REMODELACION DE PLAZA	20 DIAS	GERENTE GENERAL	(LPS.30,000)
	INSTALACION DE EQUIPO E INMOBILIARIO	2 DIAS	PROVEEDORES	RRHH
			PERSONAL DE BODEGA	(LPS.1000)
	ABASTECIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS	2 DIAS	GERENTE DE COMPRAS	(LPS.100000)
	APERTURA DE NUEVA SUCURSAL	3 DIAS	GERENTE DE RESTAURANTE	RRHH
SUPERVISION DIARIA DE ACTIVIDADES	DIARIO	GERENTE DE RESTAURANTE		
		SUPERVISOR		
SUPERVISION DE VENTAS ALCANZADAS	MENSUAL	GERENTE DE RESTAURANTE		
		GERENTE GENERAL		
		GERENTE ADMINISTRATIVO		
SUPERVISION DE LOGRO DE OBJETIVOS	MENSUAL	GERENTE DE RESTAURANTE		
		GERENTE GENERAL		
2	SELECCION DEL RECURSO HUMANO	CADA AÑO	GERENTE DE RESTAURANTE	
	EVALUACION POR OBJETIVOS A SUCURSALES	MENSUAL	GERENTE DE RESTAURANTE	
			SUPERVISOR	
	CAPACITACIONES AL PERSONAL	TRIMESTRAL	GERENTE DE RESTAURANTE	(LPS.10,000)
			SERVICIOS CONTRATADOS	
	CELEBRACION DEL DIA DEL TRABAJO	1 VEZ AL AÑO	GERENTE ADMINISTRATIVO	(LPS.20,000)
CELEBRACION DE FIESTA NAVIDENA	1 VEZ AL AÑO	GERENTE ADMINISTRATIVO	(LPS.20,000)	
3	MARKETING Y PUBLICIDAD.PROMOCIONES.	MENSUALES	GERENTE GENERAL	(LPS.15,000)
			GERENTE DE RESTAURANTE	
			AGENCIA DE PUBLICIDAD	
	MATERIAL POP	MENSUALES	AGENCIA DE PUBLICIDAD	(LPS. 5,000)
	PUBLICIDAD EN PERIODICOS	MENSUALES	GERENTE GENERAL	
	BENCHMARKING DE ESTRATEGIAS	MENSUALES	GERENTE GENERAL	RRHH
4	INCREMENTO DE PRODUCTOS EN EL MENU	365 DIAS	PROVEEDORES	\$\$\$
			GERENTE GENERAL	RRHH
			GERENTE DE RESTAURANTE	TIEMPO
			GERENTE DE COMPRAS	
	REMODELACION DE SUCURSALES. AREAS DE JUEGO	2 MESES	GERENTE GENERAL	(LPS. 150,000)
5	ESTUDIO DE MERCADO EN CIUDADES CERCANAS	30 DIAS	GERENTE DE COMPRAS	
			GERENTE GENERAL	(LPS.30,000 POR ESTUDIO)
6	SUPLIR CON MAS DE 250,000 POLLOS PROCESADOS	AL AÑO	AGENCIA DE PUBLICIDAD	
			GERENTE GENERAL	
			GERENTE DE COMPRAS	RRHH
			GERENTE DE RESTAURANTE	\$\$\$
			PROVEEDORES	
	INCREMENTAR VENTAS DE POLLO ANUALES		GERENTE GENERAL	INCREMENTO DE 2%.
			GERENTE DE COMPRAS	
		GERENTE DE RESTAURANTE		
		PROVEEDORES		

### 3.1.8. Equipo de Dirección

**Grafico 1. Organigrama de las sucursales**



#### **Perfil del Puesto**

##### **Gerente de Restaurante**

Gestión global del restaurante, control de calidad, inventario, gastos operacionales, organización y supervisión de las operaciones, atención al cliente y responsable del desarrollo de estrategias de marketing.

##### **Supervisor**

Encargado de supervisar todas las operaciones de resto empleados en la sucursal asignada. Debe programar o planificar el trabajo del día, establecer la prioridad y el orden, tomando en cuenta los recursos y el tiempo para hacerlo, de igual forma el grado de efectividad de sus colaboradores, así como la forma de desarrollar dicho trabajo dentro de la sucursal. Debe procurar que sus instrucciones sean claras, específicas, concisas y completas, sin olvidar el nivel general de habilidad de sus colaboradores, así mismo tiene la responsabilidad de mejorar constantemente a su personal, desarrollando sus aptitudes en el trabajo. El supervisor debe evaluar constantemente para detectar en que grado los planes se están obteniendo.

##### **Cajero**

Encargado de la facturación de los productos de la sucursal, responsable del correcto intercambio entre los productos de la empresa y dinero de los clientes. Debe ser una persona responsable, con conocimientos y experiencia contable, honestidad y amable con los clientes. Las actividades que realizará el cajero son básicamente registrar y controlar transacciones que se realizan en el proceso contable, lo cual permitirá la toma de decisiones por el gerente con los datos de venta de la sucursal.

**Cocinero**

Responsable directo de la preparación de los alimentos procesados por Pollos “El Hondureño”. Encargado de preparar las recetas establecidas, cumplir con todas las normas de higiene y calidad. Debe cumplir con todas las normas de seguridad al utilizar el equipo, así mismo es responsable del cuidado del mismo.

**Aseo**

Encargado de la higiene y limpieza de la sucursal (techo, piso, exteriores, ventanas baños y mesas). Debe ser una persona muy diligente y cooperadora.

**Atención al cliente**

Encargado de la atención directa a los clientes. Debe ser una persona amable, extrovertida y habilidades de servicio.

**3.2 PLAN DE INVERSIÓN****3.2.1 Análisis del Mercado y Estrategias de Comercialización****3.2.1.1 Productos a ofrecer****Principales Productos**

Al hacer el análisis de la encuesta; tanto piloto como final, se determinaron los productos que más se consumen en orden de participación.

**Cuadro 4. Preferencias combos Choloma**

CHOLOMA	
	%
COMBO 2	31.707
COMBO 3	21.341
COMBO 4	18.902
FAMILIAR	11.585
SUPERCOMBO	7.927
POLLO ENTERO	4.268
COMBO 1	3.049
ALITAS	1.220
	100.000

**Cuadro 5. Preferencias combo SPS**

SAN PEDRO SULA	
	%
COMBO 2	31.818
COMBO 4	27.922
FAMILIAR	17.532
COMBO 3	11.688
SUPERCOMBO	6.494
POLLO ENTERO	2.597
COMBO 1	1.299
ALITAS	0.649
	100.000

### Segmento de Mercado

El producto va dirigido a las familias no pobres en una clase baja a media, que consuman pollo no solamente preparado en su hogar sino también como comida rápida en la salida este a la ciudad de La Lima en San Pedro Sula y la ciudad de Choloma.

#### 3.2.1.2.Demanda Potencial.

La demanda potencial esta definida por los siguientes volúmenes de producto:

**Cuadro 6. Volumen Potencial Choloma**

<b>CHOLOMA</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>Demanda por Combos</b>	<b>Demanda por pollo</b>
<b>COMBO 1</b>	25380.62	25380.62
<b>COMBO 2</b>	139123.41	221845.44
<b>COMBO 3</b>	84602.07	122202.99
<b>COMBO 4</b>	135363.32	270726.63
<b>Familiar</b>	62041.52	248166.08
<b>Supercombo</b>	24440.60	195524.79
<b>Subtotal</b>		
<b>Pollo Entero</b>	18800.46	75201.84
<b>Alitas</b>	7520.184263	15040.36853
<b>Total Anual</b>	497272.18	1174088.77
<b>Mensual</b>	41439.3487	97840.73068

**Cuadro. 7 Volumen Potencial SPS**

<b>SAN PEDRO SULA</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>Demanda por combo</b>	<b>Demanda por pollo</b>
<b>COMBO 1</b>	7280.42	7280.42
<b>COMBO 2</b>	322765.12	445318.79
<b>COMBO 3</b>	21841.25	41255.69
<b>COMBO 4</b>	179583.60	359167.20
<b>Familiar</b>	114059.85	456239.41
<b>Supercombo</b>	24268.05	194144.43
<b>Pollo Entero</b>	14560.83	58243.33
<b>Alitas</b>	4853.610778	9707.221555
<b>Total Anual</b>	689212.73	1571356.49
<b>Mensual</b>	57434.3942	130946.3741

### **3.2.1.3 Canales de Comercialización**

Se contará con plazas debidamente acondicionadas para la comercialización de los productos de Pollos “El Hondureño” ubicadas en puntos estratégicos de la ciudad.

Para una futura expansión de la empresa en volúmenes de ventas se iniciarán operaciones en otras ciudades cercanas a San Pedro Sula como ser Puerto Cortes, Villanueva y El Progreso; ya que también representan un mercado atractivo.

### **3.2.1.4 Mezcla Óptima de mercado**

#### **Mezcla de Mercado**

##### **Producto**

Los productos mencionados anteriormente, para ser competitivos, tienen que tener una excelente calidad con el típico toque especial del sabor hondureño, pues van dirigidos a las familias de baja a media.

Las presentaciones de pollo que tienen mayor aceptación en el mercado son aquellas en combos personales, las cuales serán una de las principales líneas a producir. Esto aplica para ambos mercados con un mayor volumen en la ciudad de Choloma en la que se consumirán más unidades en combos de una pieza que las presentaciones de 4 a 8 piezas de pollo. Para la ciudad de San Pedro Sula se debe enfocar más el mercado a las familias para vender más unidades de pollo en combos familiares o pollos enteros. Se debe tomar en cuenta los complementos para cada combo, sería de gran utilidad analizar la posibilidad de ofrecer otros complementos adicionales que sean típicos de Honduras. Por ejemplo tajadas de plátano, tortillas, tostones, entre otros.

##### **Plaza**

Las plazas se ubicaran en centros comerciales de las ciudades, esto para reducir costos en la inversión inicial. Estas deberán contar con áreas de juego acondicionadas ya que muchas familias con niños buscan un lugar entretenido donde alimentarse. Pollos “El Hondureño” debe situarse en lugares con mucha clientela de paso. Un gran número de la clientela son personas que trabajan y acuden al medio día en busca de calidad, variedad, buen sabor y rapidez. Así mismo los establecimientos con un diseño adaptado a la arquitectura de la zona. Así mismo se recomienda que las plazas estén acondicionadas para brindar mayor versatilidad en la atención al cliente con autoservicio.

## Promoción

La promoción del producto en lo que se refiere a publicidad se recomienda realizarla por medio de televisión en canales locales, vayas publicitarias, material publicitario y combos en promoción. Se recomienda para esto contratar los servicios de una agencia de publicidad.

## Precio

Este será mayor para las sucursales de San Pedro Sula y menor para la ciudad de Choloma. Se puede observar en la encuesta que la población de la ciudad de Choloma toma en cuenta el precio como la principal variable para decidir su consumo. Sin embargo, las personas de San Pedro Sula buscan más productos que sean saludables para su consumo antes que baratos. Los precios son menores a la competencia para ambos mercados, pero el mercado de San Pedro Sula puede obtener precios mayores sin afectar su demanda de pollos. El precio es accesible para el mercado meta y sí están dispuestas a comprar el producto.

Ver más información del mercado en ANEXO 7.1.

## 3.2.2 Análisis Técnico

### 3.2.2.1 Tamaño de planta Optimo

El Gerente General de “Pollos El Hondureño”, cuenta actualmente con la maquinaria necesaria para incursionar en ambos mercados, esta maquinaria tiene una capacidad de producir 649507 combos al año.

### 3.2.2.2 Capacidad total y ociosa de la planta:

**Cuadro 8. Capacidad Ociosa por año con respecto a la maquinaria adquirida**

Sucursal SPS salida a la Lima						
Años	Total Demanda Anual	%Cubrir/año	Volumen Vtas/Año	Capacidad de Prod.	%Capacidad Utilizada	Capacidad Ociosa
Año 1	689213	42%	289990,505	649512	45%	55%
Año 2	689213	44%	305256,573	649513	47%	53%
Año 3	689213	47%	320519,8841	649514	49%	51%

Año 4	689213	49%	335784,5736	649515	52%	48%
Año 5	689213	51%	351046,5063	649516	54%	46%

**Cuadro 9. Capacidad Ociosa por año con respecto a la maquinaria adquirida**

Sucursal Choloma						
Años	Total Demanda Anual	%Cubrir/año	Volumen Vtas/Año	Capacidad de Prod.	%Capacidad Utilizada	Capacidad Ociosa
Año 1	497272	38%	188963,36	649512	29,09%	70,91%
Año 2	497272	40%	198908,8	649513	30,62%	69,38%
Año 3	497272	42%	208854,24	649514	32,16%	67,84%
Año 4	497272	44%	218799,68	649515	33,69%	66,31%
Año 5	497272	46%	228745,12	649516	35,22%	64,78%

En el cuadro se presenta la capacidad ociosa de cada año derivada de la participación en ventas, donde se tiene como objetivo cubrir el primer año un 38% de la demanda potencial para la sucursal de Choloma y 42% para la sucursal en San Pedro Sula, esta participación derivada de las ventas logradas en las otras sucursales de “Pollos El Hondureño” en San Pedro Sula. Así mismo se proyecta un 2% de crecimiento anual, tanto por el posible aumento de la demanda anual, así como del incremento de ventas previsto.

De esta manera se va incrementando la producción anual hasta llegar al 5to año con un 46% en Choloma, sobre la demanda potencial y San Pedro Sula 51%, debido a que la industria presenta mayor crecimiento en esta ciudad, terminando así en el año 5 con una capacidad ociosa de 46% para la sucursal ubicada en la salida a La Lima y 64,78% para la sucursal ubicada en Choloma.

### 3.2.2.3 Producción Anual en unidades

Tomando en cuenta que en el primer año se proyecta cubrir un 38% de la demanda potencial y con el aumento de participación de 2% anual, se calculó con base en la capacidad ociosa y de producción las siguientes unidades de producto.

**Cuadro 10. Producción Anual en unidades de producto SPS La Lima**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pollo Entero	5800	6105	6410	6716	7021
Promo. de alitas	1650	1737	1824	1911	1997
Combo #1	2900	3053	3205	3358	3510
Combo #2	91232	96034	100835	105637	110439
Combo #3	37699	39683	41668	43652	45636
Combo #4	81198	85472	89745	94019	98293
Combo Familiar	52199	54946	57694	60441	63188
Supercombo Fam.	17400	18315	19231	20147	21063
Volumen de Vtas./Año	289994	305257	320520	335782	351045

**Cuadro 11. Producción Anual en unidades de producto Choloma**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pollo Entero	3779	3978	4177	4376	4575
Promo. de alitas	1075	1132	1188	1245	1302
Combo #1	1890	1989	2089	2188	2287
Combo #2	59448	62577	65706	68834	71963
Combo #3	24565	25858	27151	28444	29737
Combo #4	52910	55694	58479	61264	64049
Combo Familiar	34013	35804	37594	39384	41174
Supercombo Fam.	11338	11935	12531	13128	13725
Volumen de Vtas./Año	188963	198909	208854	218800	228745

**Días de producción:** Los días laborales y de producción son 365

**Horario:** En ambas sucursales el horario es de 9am a 9pm

**3.2.2.4 Ubicación Óptima del proyecto**

La sucursal de San Pedro Sula, estará ubicada en la salida este a La Lima, en el centro comercial plaza Uno, es una zona muy transitada y una de las mayores zonas de crecimiento comercial en San Pedro Sula.

La sucursal de Choloma, estará ubicada en el centro comercial Metroplaza, es la zona comercial más transitada. Este centro comercial está localizado enfrente de las maquilas, siendo esta población parte del mercado meta de nuestro producto.

**3.2.3 Inversiones a Realizarse**

Las inversiones en activos intangibles se realizan antes de comenzar con las actividades del negocio, para el presente estudio estos costos representan los incurridos en gastos legales, derechos de patentes y permisos para iniciar con las actividades.

**Cuadro 12. Activos Intangibles**

<b>Intangibles</b>	<b>Valor</b>
Carta Jefe de Control	100
Constancia Catastral	100
Dictamen de Bomberos	300
Licencia Sanitaria	1000
<b>Total Intangibles</b>	<b>1500</b>

**3.2.3.2 Activos Fijos de planta.**

Los activos fijos de la sucursal, representa una parte importante de la inversión, para ambas sucursales se realizará la misma inversión en activos fijos, como se observa en el cuadro, la mayor inversión es la Campana con extractor que representa el 46% de la inversión total en activos fijos.

**Cuadro 13. Inversión en Activos Fijos**

<b>INVERSIONES A REALIZARSE</b>	<b>#</b>	<b>Valor</b>	<b>Total</b>
<b>Activos Fijos</b>			
Campana con extractor	1	L. 288.000	L. 288.000
Mesa para trabajo	3	L. 22.200	L. 66.600
Mantenedor	1	L. 16.700	L. 16.700
Lavatrastos Metal	1	L. 8.250	L. 8.250
Estufa de Gas	1	L. 4.700	L. 4.700
Juego Mesas/Sillas Comedor	20	L. 2.500	L. 50.000
Maquinas freidoras	3	L. 45.700	L. 137.100
Congeladores	2	L. 11.000	L. 22.000
Maquina registradora	1	L. 23.000	L. 23.000
<b>Total Inversión</b>			<b>L. 616.350</b>

**3.2.3.3 Capital de Trabajo****Cuadro 14. Capital de Trabajo S.P.S La Lima****CAPITAL DE TRABAJO**

<b>Gastos Fijos Anuales</b>	26694927,06
<b>Dias de Trabajo</b>	365
<b>Periodo de Desfase</b>	30
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>L. 2.194.103,6</b>

**Cuadro 15 Capital de Trabajo Choloma****CAPITAL DE TRABAJO**

<b>Gastos Fijos Anuales</b>	17749623,99
<b>Dias de Trabajo</b>	365
<b>Periodo de Desfase</b>	30
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>L. 1.458.873,2</b>

El capital de trabajo necesario para iniciar las actividades del negocio se determinó mediante los gastos totales necesarios para cubrir el primer mes de actividades.

#### Cuadro 16. Mano de Obra Directa

<b>Mano de Obra Directa</b>	<b>#</b>	<b>Salario/U</b>	<b>Mensual</b>	<b>Aguinaldo</b>
Gerente de Restaurante	1	L. 10.000	L. 10.000	L. 20.000
Supervisor Turno 1	1	7000	7000	14000
Supervisor Turno 2	1	7000	7000	14000
Personal de la sucursal	6	L. 1.200	L. 7.200	L. 14.400
<b>Total Mano de obra Directa</b>			L. 436.800	

En el cuadro anterior se describe las personas que se van a contratar en ambas sucursales para la producción y venta del producto, con sus respectivos sueldos y aguinaldos.

#### Cuadro 17. Gastos Administrativos

<b>Gastos Administrativos</b>	<b>#</b>	<b>Salario/U</b>	<b>Mensual</b>	<b>Aguinaldo</b>
Gerente General	1	L. 38.000	L. 38.000	L. 76.000
Gerente Administrativo	1	L. 19.000	L. 19.000	L. 38.000
Gerente de Compras	1	L. 13.000	L. 13.000	L. 26.000
Asistente Administrativo	1	L. 6.000	L. 6.000	L. 12.000
Secretaria	1	L. 5.000	L. 5.000	L. 10.000
Jefe de Bodega	1	L. 4.200	L. 4.200	L. 8.400
<b>Total de Sueldos Administrativos</b>			<b>L. 1.192.800</b>	

En el cuadro anterior se puede observar cada uno de los puestos administrativos con sus respectivos salarios, cabe mencionar que del total de estos sueldos las sucursales de San Pedro Sula y Choloma van a cubrir el 6% y 4% respectivamente, esto con base en las ventas que representan del total de todas las sucursales existentes.

#### Cuadro 18. Gastos de Comercialización

<b>Gastos de Comercialización</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Publicidad y Marketing	L. 11.400	L. 136.800

Los gastos de comercialización que se pueden observar en el cuadro anterior, representan el recurso necesario para publicidad de cada una de las nuevas sucursales tanto en San Pedro Sula como en Choloma

#### 3.2.3.4 Costos Fijos

##### Cuadro 19. Costos Fijos Anuales San Pedro Sula

<b>Costos Fijos Anuales</b>	<b>Valor</b>
Sueldos y Salarios	L. 59.640
Gastos de Venta y Publicidad	L. 136.800
<b>Gastos Varios</b>	
Serv. Públicos, Mantenimiento, Lic. S.	L. 155.418
<b>Gastos Indirectos de Fabricación</b>	
Arrendamiento	L. 373.464
<b>Depreciación</b>	
Activos Fijos	L. 161.890,00
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>L. 887.212</b>

**Cuadro 20. Costos Fijos Anuales Choloma**

<b>Costos Fijos Anuales</b>	<b>Valor</b>
Sueldos y Salarios	L. 59.640
Gastos de Venta y Publicidad	L. 136.800
<b>Gastos Varios</b>	
Serv. Públicos, Mantenimiento, Lic. S.	L. 178.218
<b>Gastos Indirectos de Fabricación</b>	
Arrendamiento	L. 264.000
<b>Depreciación</b>	
Activos Fijos	L. 161.890,00
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>L. 800.548</b>

En los cuadros anteriores se pueden observar los costos fijos anuales que se incurren al año, donde se incluyen los sueldos y salarios, gastos de venta, gastos varios, gastos indirectos y depreciación, mediante estos costos fijos anuales se determinará el punto de equilibrio para cada uno de los productos.

**Cuadro 21. Costos Variables San Pedro Sula**

		<b>COSTO MATERIA PRIMA</b>				
<b>Costo M.P.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
65	Pollo Entero	376992	424612	475010	528186	584139
32	Promo. de alitas	52802	59472	66531	73979	81815
28,25	Combo #1	81923	92271	103223	114779	126938
36,25	Combo #2	3307164	3724911	4167026	4633510	5124363
47,25	Combo #3	1781288	2006293	2244423	2495678	2760059
73,5	Combo #4	5968076	6721938	7519775	8361588	9247376
139	Combo Familiar	7255649	8172152	9142118	10165546	11242437
270	Supercombo Fam.	4697902	5291321	5919357	6582008	7279276
	<b>TOTAL Lps.</b>	<b>23521796</b>	<b>26492970</b>	<b>29637463</b>	<b>32955274</b>	<b>36446404</b>
		<b>COSTO EMPAQUE</b>				
<b>Costo Empaque</b>	<b>Descripción</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
L. 6,0	Pollo Entero	34799	39195	43847	48756	53921
L. 4,4	Promo. de alitas	7260	8177	9148	10172	11250
L. 4,5	Combo #1	13050	14698	16443	18283	20220
L. 4,4	Combo #2	401421	452127	505791	562412	621992
L. 4,5	Combo #3	169646	191075	213755	237684	262863
L. 3,0	Combo #4	243595	274365	306930	341289	377444
L. 11,3	Combo Familiar	589848	664355	743208	826408	913954
L. 21,7	Supercombo Fam.	377572	425265	475741	528998	585038
	<b>TOTAL Lps.</b>	<b>1.837.191,8</b>	<b>2.069.258,1</b>	<b>2.314.861,6</b>	<b>2.574.002,4</b>	<b>2.846.680,3</b>

**Cuadro 22. Costos Variables San Pedro Sula**

<b>COSTO MATERIA PRIMA</b>						
<b>Costo M.P.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
65	Pollo Entero	245652	276682	309522	344172	380632
32	Promo. de alitas	34406	38753	43352	48205	53312
28,25	Combo #1	53382	60125	67262	74791	82714
36,25	Combo #2	2154985	2427194	2715282	3019248	3339093
47,25	Combo #3	1160707	1307323	1462491	1626212	1798486
73,5	Combo #4	3888866	4380091	4899971	5448506	6025695
139	Combo Familiar	4727863	5325067	5957108	6623985	7325700
270	Supercombo Fam.	3061206	3447885	3857120	4288911	4743259
	<b>TOTAL Lps.</b>	<b>15327069</b>	<b>17263120</b>	<b>19312108</b>	<b>21474031</b>	<b>23748891</b>
<b>COSTO EMPAQUE</b>						
<b>Costo Empaque</b>	<b>Descripción</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
L. 6,0	Pollo Entero	22676	25540	28571	31770	35135
L. 4,4	Promo. de alitas	4731	5328	5961	6628	7330
L. 4,5	Combo #1	8503	9577	10714	11914	13176
L. 4,4	Combo #2	261571	294611	329579	366474	405297
L. 4,5	Combo #3	110544	124507	139285	154877	171284
L. 3,0	Combo #4	158729	178779	199999	222388	245947
L. 11,3	Combo Familiar	384351	432901	484283	538497	595542
L. 21,7	Supercombo Fam.	246030	277108	309998	344701	381217
	<b>TOTAL Lps.</b>	<b>1.197.135,0</b>	<b>1.348.352,1</b>	<b>1.508.390,1</b>	<b>1.677.249,2</b>	<b>1.854.929,2</b>

En el cuadro anterior se representan los costos variables tanto de empaque como de materia prima. Para determinar estos costos se tomó en cuenta el crecimiento anual de las ventas de cada línea a lo largo de los 5 años, que para Choloma es de 2% anual y para San Pedro Sula 2% en los primeros 2 años y del año 3 en adelante se utilizó un 3% de crecimiento, debido a que es una zona de alta demanda de consumo de comidas rápidas especialmente de pollos. También se incluyó una inflación de 7% sobre el precio de venta de cada línea para los años 2, 3, 4 y 5.

**Cuadro 23. Punto de Equilibrio por línea San Pedro Sula**

<b>Descripción</b>	<b>Costo V/U</b>	<b>Costo M.O</b>	<b>Precio</b>	<b>Mcont.</b>	<b>% Partic.</b>	<b>Mcont.P</b>	<b>Pto UxL</b>
Pollo Entero	L. 71,0	L. 3,1	L. 90,0	L. 15,9	0,02	L. 0,32	691
Promoción de alitas	L. 36,4	L. 3,1	L. 45,0	L. 5,5	0,01	L. 0,03	196
Combo #1	L. 32,7	L. 3,1	L. 45,0	L. 9,2	0,01	L. 0,09	345
Combo #2	L. 40,7	L. 3,1	L. 60,0	L. 16,3	0,31	L. 5,13	10864
Combo #3	L. 51,7	L. 3,1	L. 70,0	L. 15,2	0,13	L. 1,98	4489
Combo #4	L. 78,1	L. 3,1	L. 100,0	L. 18,9	0,28	L. 5,29	9669
Combo Familiar	L. 150,3	L. 3,1	L. 199,0	L. 45,6	0,18	L. 8,22	6216
Supercombo Familiar	L. 291,7	L. 3,1	L. 372,0	L. 77,3	0,06	L. 4,64	2072
					<b>100%</b>	<b>L. 25,69</b>	<b>34544</b>

**Cuadro 24. Punto de Equilibrio por línea Choloma**

Descripción	Costo V/U	Costo M.O	Precio	Mcont.	%		Pto UxL
					Partic.	Mcont.P	
Pollo Entero	L. 71,0	L. 4,2	L. 90,0	L. 14,8	0,03	L. 0,45	1989
Promoción de alitas	L. 36,4	L. 4,2	L. 45,0	L. 4,4	0,32	L. 1,38	20684
Combo #1	L. 32,7	L. 4,2	L. 45,0	L. 8,1	0,21	L. 1,72	13920
Combo #2	L. 40,7	L. 4,2	L. 60,0	L. 15,1	0,19	L. 2,86	12328
Combo #3	L. 51,7	L. 4,2	L. 70,0	L. 14,1	0,12	L. 1,63	7560
Combo #4	L. 78,1	L. 4,2	L. 100,0	L. 17,7	0,08	L. 1,40	5173
Combo Familiar	L. 150,3	L. 4,2	L. 199,0	L. 44,5	0,04	L. 1,90	2785
Supercombo Familiar	L. 291,7	L. 4,2	L. 372,0	L. 76,1	0,01	L. 0,93	796
					100%	<b>L. 12,27</b>	<b>65235</b>

El cuadro representa los volúmenes necesarios de producción para cada sucursal, en donde los ingresos por las unidades vendidas sean igual a los costos totales, de manera que se cubran los costos fijos anuales y variables en que se incurren en ambos negocios.

Para la obtención del punto de equilibrio, se utilizó el método de varias líneas, utilizando el porcentaje de participación de cada línea obtenido en el estudio de mercado. Mediante el punto de equilibrio se calculó que con un 12% y 34% del total de producción proyectada en las sucursales de San Pedro Sula y Choloma respectivamente, se cubren dichos costos y se obtiene una utilidad neta de cero.

### 3.2.4. Análisis Financiero

#### 3.2.3.1 Definición del Periodo de Evaluación

Para que la evaluación del proyecto sea acertada y debido al crecimiento cambiante que presenta esta industria, se determinó que el flujo de efectivo se realizaría para 5 años, de esta manera se demostrará que tan rentable es el proyecto y también para determinar todos los índices necesarios para una completa evaluación del mismo.

#### 3.2.4.2 Flujo de efectivo

En el Anexo xx se presenta el flujo de caja, que permitió determinar la rentabilidad del proyecto. Los ingresos tanto como los costos fueron determinados con un 7% de inflación anual, para los años 3 y 4 se realiza una inversión adicional, debido a la depreciación de la maquinaria adquirida en el año cero.

Mediante el flujo de caja se pudo determinar el VAN, que para ambos proyectos fue positivo; para San Pedro Sula Lps. 7953786 y una TIR (173%), mientras que para Choloma se obtuvo Lps. 4173929 y una TIR (134%), los resultados de ambos flujos fueron positivos y representan que a pesar de que el proyecto se tiene con una tasa de descuento del 20%, que es la tasa de la industria en Honduras, se obtiene rentabilidad.

El valor en libros de los activos se obtuvo mediante la resta de la depreciación hasta el año 5 y el valor de compra de los activos en el año cero. Debido a que el flujo se realiza para los 5 años y por la inversión realizada se debe obtener este valor para sumarlo al flujo.

**Cuadro 25. Índices del proyecto sin financiamiento San Pedro Sula**

<b>VAN</b>	7953786
<b>TIR</b>	173%
<b>TRC</b>	3471640
<b>PIR</b>	2 meses 16 días
<b>RBC</b>	1,12

**Cuadro 26. Índices del proyecto sin financiamiento Choloma**

<b>VAN</b>	4173920
<b>TIR</b>	134%
<b>TRC</b>	1917570
<b>PIR</b>	2 meses 25 días
<b>RBC</b>	1,10

**3.2.4.3 Tasa de descuento.**

La tasa de descuento utilizada fue del 20%, mediante el costo de oportunidad, de la industria y del capital propio, que será la forma de financiamiento para este proyecto.

**3.2.4.4 Valor actual Neto.**

El VAN que se obtuvo de los flujos de caja para ambos proyectos fue positivo, esto significa que se recuperará la inversión y además se tendrá un remanente para la empresa.

**3.2.4.5 Tasa Interna de retorno.**

Mediante los flujos de los 5 años, se obtuvo la TIR de ambos proyectos, 173% para la sucursal de San Pedro Sula y 134% para la sucursal en Choloma, al comparar ambas con la tasa de descuento, se puede inferir que los proyectos son rentables.

**3.2.4.6 Periodo de Recuperación.**

El período de recuperación para la sucursal de San Pedro Sula, es de 2 meses y 16 días, mientras que para la sucursal en la ciudad de Choloma es de 2 meses y 25 días.

El período de recuperación representa el tiempo en el cual el proyecto recupera la inversión realizada en el año cero.

**3.2.4.7 Análisis de sensibilidad.**

Este análisis permite conocer la sensibilidad del proyecto a cambios tanto en los ingresos como en los costos, de esta manera se puede inferir la variación aceptable en los mismos, para que el VAN siga siendo positivo.

El análisis de sensibilidad se obtuvo aplicando variaciones de 5% a 15% positiva y negativamente sobre los ingresos y costos, de esta manera se determinó para ambos proyectos el siguiente análisis.

**Cuadro 27. Análisis de sensibilidad SPS**

		INGRESOS					
COSTO	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%
85%	6011828,86	10711213,43	15410598,01	20685920,76	25414103,03	30142285,30	67967743,45
90%	1806630,47	6506015,05	11205399,62	16480721,45	21208903,72	25937085,99	63762544,13
95%	<b>-2398567,92</b>	2300816,66	7000201,23	12275522,13	17003704,40	21731886,67	59557344,82
100%	<b>-6603766,31</b>	<b>-1904381,73</b>	2795002,84	8070322,82	12798505,09	17526687,36	55352145,51
105%	<b>-10808964,70</b>	<b>-6109580,12</b>	<b>-1410195,55</b>	3129948,58	8593305,77	13321488,04	51146946,19
110%	<b>-15014163,09</b>	<b>-10314778,51</b>	<b>-5615393,94</b>	<b>-916009,36</b>	4388106,46	9116288,73	46941746,88
115%	<b>-19219361,48</b>	<b>-14519976,90</b>	<b>-9820592,33</b>	<b>-5121207,75</b>	<b>-29253488,05</b>	<b>-24525305,78</b>	13300152,37

**Cuadro 28. Análisis de sensibilidad Choloma**

		INGRESOS					
	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%
85%	3024123,04	6065207,28	9106291,52	12147375,76	15188460,00	18229544,24	21331147,25
90%	242292,27	3283376,50	6324460,74	9365544,98	12406629,22	15447713,46	18549316,48
95%	<b>-2539538,51</b>	501545,73	3542629,97	6583714,21	9624798,45	12665882,69	15767485,7
100%	<b>-5321369,29</b>	<b>-2280285,05</b>	760799,19	3685345,82	6842967,67	9884051,91	12985654,92
105%	<b>-8103200,06</b>	<b>-5062115,82</b>	<b>-2021031,58</b>	1020052,66	4061136,89	7102221,134	10203824,15
110%	<b>-10885030,84</b>	<b>-7843946,60</b>	<b>-4802862,36</b>	<b>-1761778,12</b>	1279306,12	4320390,358	7421993,372
115%	<b>-13666861,61</b>	<b>-10625777,37</b>	<b>-7584693,13</b>	<b>-4543608,90</b>	<b>-1502524,66</b>	1538559,583	4640162,597

En los cuadros anteriores se puede observar la sensibilidad de ambos proyectos a variaciones de ingresos y de costos. Por ejemplo para Choloma, si el ingreso se mantiene constante, es decir en 100% y el costo aumenta en un 10% el VAN sería negativo en -1761778,12, así se puede interpretar para ambos proyectos mediante este análisis.

### **3.2.5.-Análisis Ambiental y Legal**

Para los permisos de operación se debe cumplir con los siguientes requisitos:

1. Nombre del solicitante.
2. Constitución de la sociedad. Esta ya estaba constituida por lo que no significa un costo adicional.
3. Dictamen de bomberos (300 Lps).
4. Licencia sanitaria. (1,000 Lps).
5. Croquis de la ubicación del negocio (original y copia)
6. Control urbano para uso de suelo. (Boleta 100 Lps)
7. Formulario de compatibilidad.
8. Fotocopia de identidad.
9. Copia de Solvencia Municipal del propietario.
10. Copia de recibos de inmuebles del año anterior.
11. Contrato de arrendamiento vigente y clave catastral (100 Lps).
12. Copia de RTN de la empresa y escritura de constitución sellada por la Cámara de comercio.
13. Llenar la forma No.004.

El costo aproximado será con base en la declaración de ingresos.

Para la renovación de los permisos:

1. Presentar liquidación que el Departamento Emisor de Permisos extiende cuando se presenta la solicitud.
2. Copia de Solvencia Municipal del propietario.
3. Copia de recibos de inmuebles del año anterior.
4. Llenar la forma No.004.

Para un negocio como Pollos “El Hondureño” es obligatorio que los propietarios o sus representantes legales obtengan previamente el permiso de operación, debiendo renovarlo en el mes de enero de cada año.

El permiso de operación se solicitara acompañado de una declaración jurada de las ventas estimadas que esperan realizar en el primer trimestre de operaciones, si se trata de negocios que inician operaciones como el caso de las nuevas sucursales; en los demás casos servirá de base la declaración jurada de los ingresos correspondientes al año anterior. Los demás requisitos para el trámite de permiso de operación de negocios o su renovación los establecerá el Departamento Financiero y será requisito indispensable la Constancia de la Unidad de Gestión Ambiental Municipal.

Para la obtención y renovación de los permisos de operación, incluidos establecimientos principales y sucursales, los contribuyentes naturales y jurídicos pagaran anualmente según sus ingresos declarados o verificados de acuerdo a la siguiente tabla:

**Cuadro 29. Costos legales**

RANGO DE INGRESOS EN LEMPIRAS	TASA ANNUAL PERMISOS DE OPERACION EN LEMPIRAS
HASTA 50,000	100
50,000.01 A 100,000	150
100,000.01 A 300,000	250
300,000.01 A 600,000	375
600,000.01 A 1,000,000	500
1,000,000.01 A 2,000,000	600
2,000,000.01 A 5,000,000	850
5,000,000.01 A 10,000,000	1100
10,000,000.01 A 15,000,000.	1300
15,000,000.01 A 20,000,000	1500
20,000,000.01 A 30,000,000	1700
30,000,000.01 A 40,000,000	2000
40,000,000.01 A 60,000,000	2200
DE 60,000,000.01 EN ADELANTE	2500

El permiso de operación debe solicitarse por cada establecimiento principal y por cada sucursal.

En caso de denuncia por delitos al ambiente, a la salud de las personas o por violación al reglamento de construcción, zonificación, lotificación y urbanización, se realizaran con personal técnico auditorias al negocio denunciado y dictaminaran lo que procede a ser ejecutado por el Departamento Municipal de Justicia.

De conformidad con el Artículo 78 de la Ley General del Ambiente y sus reformas de la Secretaria de Recursos Naturales y Ambiente, todos los negocios de la industria de alimentos dentro de la categoría de restaurantes, panaderías o comidas rápidas son clasificados como categoría 1 sean estos de tamaño, pequeño, mediano o grande. Los proyectos en categoría 1 deberán únicamente reportar sus actividades, recibiendo en reconocimiento una constancia de registro.

La Categorización que se refiere en este listado no sustituye el buen juicio técnico de los analistas ambientales. En los proyectos categorizados 1 la municipalidad a través de la unidad ambiental será responsable por la verificación en campo de los sitios propuestos para el desarrollo del proyecto, previo a la emisión de los permisos municipales correspondiente, debiendo informar a la SERNA sobre cualquier eventualidad observada.

Los proyectos que se localicen dentro de los límites municipales de aquellas alcaldías con convenio de cooperación interinstitucional firmado con la SERNA, además de lo establecido por esta Secretaría, deberán sujetarse a las disposiciones que en materia ambiental sean establecidas por los gobiernos locales, debiéndose gestionar las autorizaciones ambientales correspondientes a través de estos órganos municipales.

## 4. CONCLUSIONES

En el entorno interno y externo del sector se muestran varias ventajas y desventajas que nos permiten convertirlas en oportunidades, ya que por las facilidades de localización, posicionamiento de la empresa, disponibilidad de recursos, ubicación y capacidad de negociación con proveedores, permitirán a las nuevas sucursales de Pollos “El Hondureño” consolidarse como empresas de éxito.

Este estudio permitió definir la ventaja competitiva del negocio teniendo como visión convertirlos en una empresa estrella en un mercado tan exigente donde Pollos “El Hondureño” tendrá la capacidad para satisfacerlo, con estrategias de marketing y publicidad, también brindándole calidad y confianza que es lo que todo cliente desea de los productos y servicios.

Debido a que Pollos “El Hondureño” ya contaba con la experiencia en el mercado de San Pedro Sula con otras sucursales se facilitó la determinación de la inversión y recurso humano necesario para la operación de las sucursales según la producción proyectada, y los proveedores de las materias primas para la apertura de las nuevas sucursales en San Pedro Sula y Choloma, esto a su vez, para la determinación de los costos y volúmenes de ventas. La inversión en maquinaria y equipo para cada sucursal es de Lps. 616,350 y Lps. 685,100 con una capacidad ociosa de 55,35% y 70,91% respectivamente.

Para el cálculo de la demanda final a suplir se tomaron en cuenta los combos 1, 2, 3, 4 y los combos familiares. Estas presentaciones de producto incluyen de 1 a 8 piezas de pollo, tomando en cuenta que un pollo conforma 4 piezas. El nivel de producción se encuentra relacionado a las expectativas de ventas con base en la demanda y el punto de equilibrio. Se cubrirá el 42% de la demanda potencial en el primer año para San Pedro Sula y 38% para Choloma. En los siguientes años se prevee un aumento del 2% hasta cubrir el 35,22% de la capacidad total de la sucursal en el 5to año, cubriendo un 46% de la demanda total en Choloma; y para San Pedro Sula el aumento en los años siguientes es de 2% en los primeros 2 años y 3% del año 3 al 5, hasta cubrir el 54% de la capacidad total de la sucursal en el 5to año, cubriendo un 51% de la demanda total.

El proyecto posee una TIR de 173% con un VAN de Lps.7,953785 y un punto de equilibrio de 34544 unidades de combos al año para San Pedro Sula, mientras que el proyecto para la ciudad de Choloma posee una TIR de 132%, un VAN de Lps.3,685346 y un punto de equilibrio de 65235 unidades de combos al año.

## 5. RECOMENDACIONES

Por medio de la publicidad demostrar los beneficios del producto como son la alta calidad, buen sabor y precios bajos para aumentar la participación en el mercado en el estrato bajo-medio por medio de la publicidad.

Es aconsejable monitorear las estrategias que realiza la competencia. Así mismo la realización de un estudio de investigación de fijación de precios, específicamente en San Pedro Sula, con el fin de describir el rango y la frecuencia de los precios que cobra la competencia comparándolos con los de la empresa.

Se debe continuar con la estrategia de apertura de nuevas sucursales ya que el mercado todavía cuenta con una demanda insatisfecha, para diluir los costos fijos y aumentar la participación en ambos mercados.

Se debe tener una correcta planificación de las compras de insumos con los proveedores especialmente para los días que existe mayor demanda. Esto principalmente con la materia prima central para que cada sucursal nunca se encuentre desabastecida.

Se recomienda que dado el alto coeficiente de variación se cuantifique de manera mas precisa el consumo de pollo en los pobladores con un estudio dirigido a grupos foco donde los encuestados se dividen en tantos grupo como conceptos se vayan a evaluar. En este caso en específico se mediría la intención de compra y el nivel de preferencia.

Es conveniente que se implemente una monitoria continua del desempeño eficaz donde se evalúen ventas, utilidades y participación del mercado para cada sucursal. Esto estará relacionado de manera estrecha a la evaluación por objetivos del personal de cada sucursal.

Se debe incrementar el posicionamiento de Pollos “El Hondureño” con la mejora continua de sus productos, infraestructura y procesos dirigidos a brindar una excelente atención al cliente. Las sucursales deben contar con autoservicio y áreas de juego para los niños y así brindar un mejor servicio. Se debe diversificar los productos incluyendo nuevas presentaciones, complementos al menú y combos infantiles.

Hacer estudios de investigación y desarrollo para lanzar nuevos productos o analizar los ya existentes en otros mercados, dando nuevas opciones explotando así nichos potenciales en los mercados cercanos a San Pedro Sula (El Progreso, Puerto Cortes y Villanueva).

## 6.-REFERENCIAS BIBLIGRAFICAS

AHUJA, H.; WALSH, M. 1989. Ingeniería de costos y administración de proyectos. Traducido del ingles por Jaime Valls. Primera edición. México D.F. México. Ed. Alfaomega. 373p.

AUSTI, J. 1981. Análisis de proyectos agroindustriales. Traducido del ingles por Carmelos Saavedra. España. Editorial Tecnos. 202p.

BUFFA, E. 1981. Administración de operaciones. Traducido del ingles por Rafael García Díaz. Primera Edición. México D.F. México. Editorial Limusa. 849p.

GITTINGER, J. 1982. Análisis económico de proyectos agrícolas. Traducida del ingles por Carmelo Saavedra Arce. Segunda edición. Madrid, España. Ed. Tecnos. 532p.

HERNANDEZ, S; RODRIGUEZ, N; BALLESTEROS, C. 1997. Fundamentos de administración. Segunda edición. México. Ed. Interamericana. 421p.

KOTELER, P.; ARMSTRONG, G. 2001. Marketing. Traducido del ingles por Roberto Escalona. Octava Edición. México D.F. México. Ed. Prentice Hall. 690p.

ROMERO, C. 1980. Normas prácticas para la evaluación financiera de proyectos de inversión en el sector agrario. Ediciones Mundi-Prensa. Primera edición. Madrid, España. 113p.

SAPAG, N.; SAPAG, R. 2000. Preparación y evaluación de proyectos. Cuarta edición. Chile. MacGraw Hill. 408p.

VIVES, A. 1984. Evaluación financiera de empresas. Primera edición. México D.F. México. Editorial Trillas. 506p.

WENTZ, W. 1985. Investigación de mercados administración y métodos. Traducido del ingles por Carlos Villega. Primera reimpresión. México D.F. México. Ed. Trillas. 576p.

## **7.-ANEXOS**

### **7.1-ESTUDIO DE MERCADO**

#### **7.1.1.-Introducción**

Pollos “El Hondureño”, con el deseo emprendedor de expansión de sus mercados requiere de información a través de un estudio de mercado para la ciudad de San Pedro Sula en la zona de salida a La Lima, Cortes y para la cercana ciudad de Choloma para la búsqueda de demandas insatisfechas y dar apertura a nuevas sucursales satisfaciendo los gustos, necesidades y preferencias de los consumidores.

#### **7.1.2.-Objetivos**

##### **7.1.2.1.-Objetivo General**

Desarrollar un estudio de mercado para la cuantificación de la demanda y caracterizar los hábitos y tendencias de los mercados de San Pedro Sula y Choloma en el departamento de Cortés.

##### **7.1.2.1.-Objetivos Específicos**

- Determinar cuales son las comidas rápidas de mayor consumo de los habitantes de las ciudades mencionadas definiendo sus características físicas y presentaciones.
- Identificar la mezcla de mercadeo el producto, precio, plaza y promoción.
- Cálculo del coeficiente de variación.
- Cuantificar la demanda de pollo anualmente para ambas ciudades y determinar cuales son los lugares donde se puede comercializar.
- Definición los canales de comercialización adecuados y estrategias de comercialización.

#### **7.1.3-Diseño de la Investigación**

##### **7.1.3.1.-Fuente de datos**

Se realizó una investigación concluyente de tipo descriptiva usando un diseño de sección transversal, que se refiere a la realización de encuestas personales que contengan la cantidad de preguntas necesarias con base en los objetivos y las necesidades de información. Esto fue aplicable para las dos ciudades San Pedro Sula y Choloma.

Como fuentes primarias se utilizó la búsqueda de información por medio de encuestas personales, compuesto de un formulario previamente elaborado para obtener la información requerida. Así mismo entrevistas con empleados de la empresa de todos los rangos jerárquicos. Esta encuesta final aparece como anexo.

### **7.1.3.2 -Procedimiento de recolección de datos**

Como fue mencionado anteriormente se realizaron las encuestas en centro comerciales estratégicos en ambas ciudades, en el área de comidas de los mismos.

### **7.1.3.3.-Tipos de Preguntas a Utilizar**

Para una fácil tabulación se utilizaron preguntas dicotómicas con escalas nominales (Si o No); preguntas con escala de clasificación: para determinar la intención de compra, definitivamente lo compro, posiblemente lo compre, posiblemente no lo compre, definitivamente no lo compro. Así mismo se utilizo escala ordinal para medir actitudes, opiniones, preferencias, se asignan números en orden jerárquico y de intervalos para asignar las cantidades a comprar.

### **7.1.3.4.-Medición de Actitudes.**

En la realización de la encuesta se contará con datos que den una idea de los tres tipos de conocimientos como son: el componente cognoscitivo o de creencia; componente afectivo o de sentimiento, que busca la preferencia del encuestado por el producto, y el componente de comportamiento que se refiere a la intención y el comportamiento de compra de los encuestados.

### **7.1.3.5.-Diseño de la muestra**

Se realizo un muestreo probabilístico, usando un Muestreo Simple Aleatorio como parte de un modelo bietápico.

### **7.1.3.6.-Proceso de Muestreo**

Como una visión general dentro de lo que es el proceso de muestreo y de acuerdo a los pasos que incluyen este, podemos decir:

### **7.1.3.7.-Definición de la Población**

- a) Elementos: Población Económicamente Activa
- b) Unidades de muestreo: Hombres y mujeres
- c) Alcance: toda la ciudad de Choloma y salida este de San Pedro Sula
- d) Tiempo 27 de julio al 12 de agosto.

## **7.1.4.-Identificación del Marco Muestral**

### **7.1.4.1.-Encuesta Piloto**

Se realizaron 70 encuestas en ambas ciudades. Esta etapa no es solo para el cálculo de la muestra, también se utiliza como información importante para determinar los productos mas consumidos y tener la visión global de la información que desea obtener.

Se utilizó la pregunta más relevante para determinar el tamaño distintivo de la muestra con la fórmula de variable discreta.

#### 7.1.5.-Resultados Estudio Ciudad de Choloma y San Pedro Sula.

¿Esta usted dispuesto a consumir los productos de “Pollos El Hondureño” si existiera una sucursal ubicada en la ciudad de Choloma, Cortés?

	%	#
DEFINITIVAMENTE LO CONSUMIRIA	45.71	32
PROBABLEMENTE LO CONSUMIRIA	22.86	16
PROBABLEMENTE NO LO CONSUMIRIA	17.14	12
DEFINITIVAMENTE NO LO CONSUMIRIA	14.29	10
	100	70

¿Esta usted dispuesto a consumir los productos de “Pollos El Hondureño” si existiera una sucursal ubicada a la salida de La Lima en San Pedro Sula?

	%	#
DEFINITIVAMENTE LO CONSUMIRIA	52.85	37
PROBABLEMENTE LO CONSUMIRIA	27.14	19
PROBABLEMENTE NO LO CONSUMIRIA	12.85	9
DEFINITIVAMENTE NO LO CONSUMIRIA	7.14	5
	100	70

Al obtener resultados para ambas encuestas piloto se pudo notar que el 45.71% de la población de la ciudad de Choloma de las personas están dispuestos a consumir los productos de Pollos “El Hondureño”, mientras que en la ciudad de San Pedro Sula el porcentaje de anuencia fue de 52.85%.

Al usar un muestreo aleatorio se utiliza la fórmula tomando en cuenta los porcentajes de la pregunta mas relevante estipulada anteriormente usando un nivel de confiabilidad del 95% minimizando el error permite tener una muestra más significativa.

Choloma		FORMULA	TOTAL DE ENCUESTAS
P	45.71	$N = \frac{P*Q*t^2}{d^2}$	381
Q	54.29		
VALOR DE CONFIANZA	95%		
ERROR	5%		

San Pedro Sula		FORMULA	TOTAL DE ENCUESTAS
P	52.85	$N = \frac{P*Q*t^2}{d^2}$	383
Q	47.14		
VALOR DE CONFIANZA	95%		
ERROR	5%		

#### 7.1.5.1.-Encuesta Final

La encuesta final estuvo compuesta de 18 preguntas. Se definió cual es la situación actual hasta definir cual era nuestra competencia, sus principales características y el volumen de consumo en cada ciudad y estratificación del mercado meta.

Para la encuesta final se utilizaron los siguientes pasos:

Elaboración del cuestionario

Revisión de las consideraciones preliminares

Se decidió sobre el contenido de las preguntas

Cuáles eran las características físicas

Presentación del cuestionario

Selección de encuestadores

Capacitación del cuestionario

Prueba del cuestionario

#### 7.1.5.2.-Cálculo de la demanda

Para el cálculo de la demanda se utilizó las preguntas referentes de pollo, haciendo la interrogante del volumen del producto que consumen en su hogar, para esto se utilizaron datos de la población de cada ciudad. Para Choloma se utilizo la población económicamente activa de la ciudad basándose en información proporcionada a la Municipalidad de San Pedro Sula por el INE (Instituto Nacional de Estadística) en el año 2005.

<b>Municipio</b>	<b>Censo Poblacional 2001</b>	<b>Población Económicamente Activa</b>	<b>Población Anuente</b>	<b>Mercado Meta</b>
Choloma	150,355	39.7%	43.045%	<b>25693.96</b>
		59690.935		

Fuente INE

<b>Municipio</b>	<b>Censo Poblacional 2001</b>	<b>Población Económicamente Activa</b>	<b>Población Anuente</b>	<b>Mercado Meta</b>
San Pedro Sula	141,856	54,6%	40,21%	<b>31,144.002</b>
		77453,38		

Fuente INE

Con los datos para la encuesta final en cada ciudad se obtuvo la población meta y el coeficiente de variación para la demanda para cada ciudad, resumidos en los siguientes cuadros para ambas ciudades.

Choloma	%	# DE ENCUESTADOS
Definitivamente Consumiría	43.045	164
Probablemente Consumiría	20.735	73
Probablemente No Consumiría	19.685	72
Definitivamente No Consumiría	17.060	72
	100.52493	381

Población Meta Choloma	497272.1844
Desviación Standard	45.84
Media	95.25
$CV = \frac{\mu}{X}$	0.47915792
Mínimo	257977.20

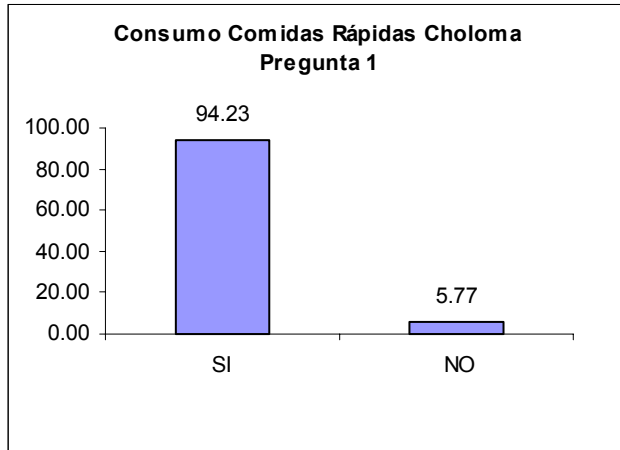
Máximo	736567.17

San Pedro Sula	%	# DE ENCUESTADOS
Definitivamente Consumiría	40.21	154
Probablemente Consumiría	19.84	76
Probablemente No Consumiría	20.87	78
Definitivamente No Consumiría	19.58	75
	100.52493	383

Población Meta Choloma	689212.730
Desviación Standard	38.85336
Media	95.75
$CV = \frac{\mu}{X}$	0.405779183
Mínimo	409544.552
Máximo	968880.909

A continuación, se presentan los resultados tabulados de la encuesta por pregunta para la ciudad de Choloma.

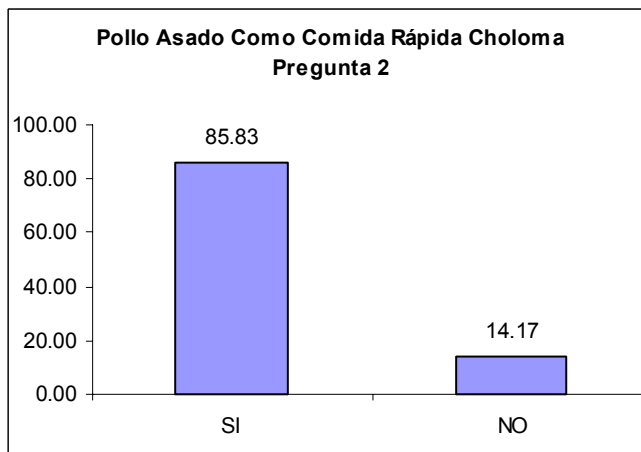
**1. ¿Consumen usted comidas rápidas en algunas ocasiones?**



En esta pregunta se evidencia la tendencia del mercado de la ciudad de Choloma por el consumo de comidas rápidas ya que la población de la zona trabaja en su mayoría en la industria textilera. Solamente un 6% de las 381 personas encuestas no consumen comidas rápidas. Las razones para esto son varias dentro de las cuales se pueden mencionar la salud y nutrición, precio, por que prefieren preparar sus comidas o por que simplemente no les gustan las comidas rápidas presentes en la zona (hamburguesas, pizza).

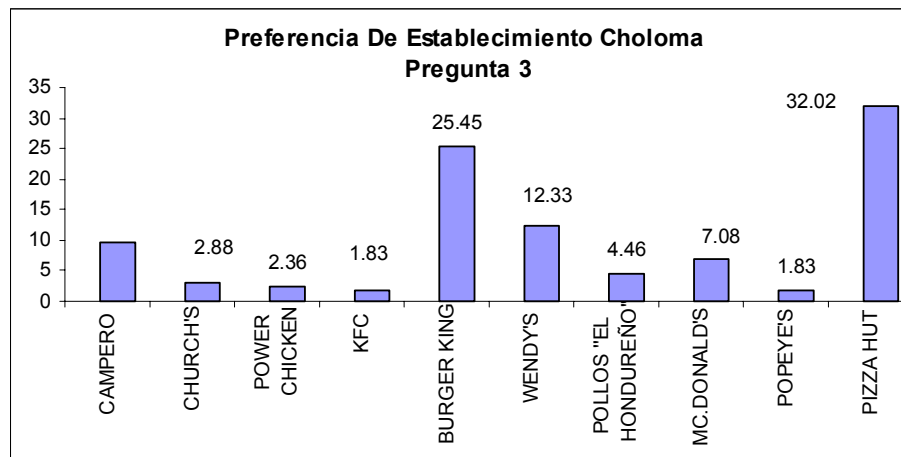
Sin embargo, un mercado en que el 94% de la población consume comidas rápidas a menudo, debido al trabajo y la falta de tiempo para la preparación de alimentos, por que no pueden cocinar o simplemente por que desean salir y compartir con su familia la hora de la comida en un ambiente externo a su hogar. En esto también se menciona que muchas ocasiones no consumen estas comidas en la ciudad sino que viajan a San Pedro Sula a hacer compras y consumen ahí en establecimientos de la zona.

## 2. ¿Acostumbra a comprar pollo asado como comida rápida?



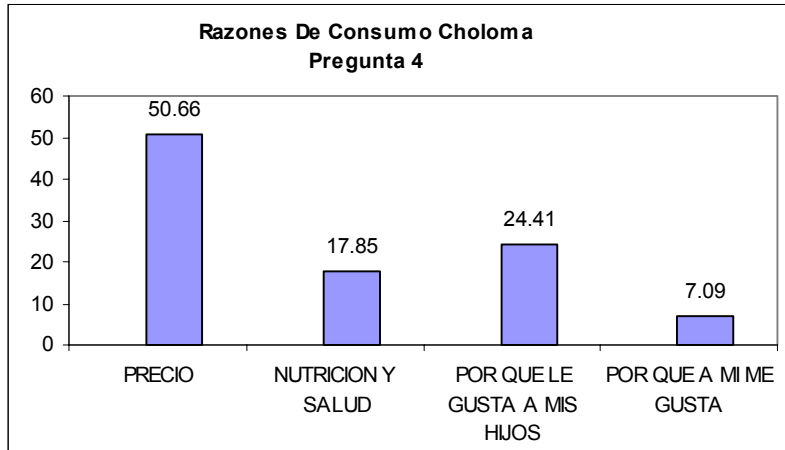
Como se puede observar en la gráfica anterior el 85.8% de la población encuestada respondió consumir pollo asado como comida rápida, por su sabor, además para no consumirlo frito, también mencionaron que es importante como lo preparen; en cambio el otro 14% de las personas encuestadas dijeron que no consumen pollo asado, porque prefieren consumir pollo en casa u otra comida diferente a pollo asado como comida rápida.

**3. De de los siguientes establecimientos de comidas rápidas, ¿cuáles son los de su preferencia? Identifiquelos con una escala de 1 a 10 Siendo 1 el más preferido.**



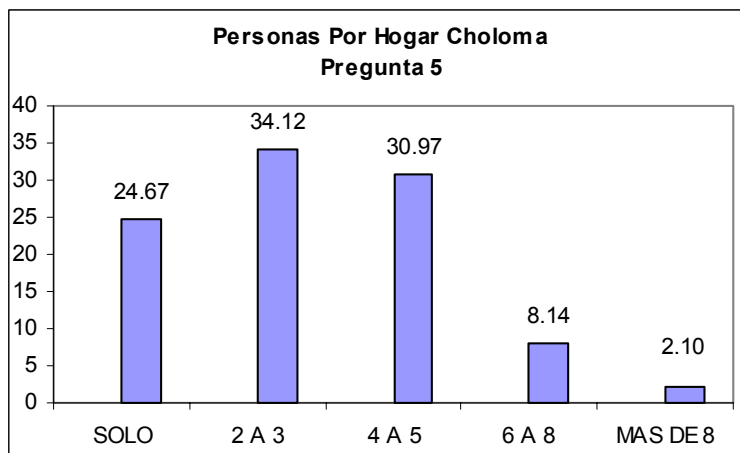
Mediante esta pregunta se pudo conocer las preferencias en cuanto a establecimientos de comidas rápidas de la población encuestada; el establecimiento preferido por la población encuestada fue Pizza Hut, con un 32%, el segundo establecimiento preferido fue Burger King con un 25% del total de personas encuestadas, el tercer establecimiento preferido fue Wendy's con un 12%. Se puede inferir que estos son los más preferidos ya que son los que mas presentes tienen los consumidores por que son lo que actualmente tienen plazas en la ciudad de Choloma. De la Población un 5 % contestó que su establecimiento favorito es Pollos "El Hondureño" la cual está muy cercana a las demás franquicias objeto de estudio. Esto nos indica que Pollos "El Hondureño" está al mismo nivel de aceptación de esta y que con la estrategia adecuada este porcentaje puede incrementarse.

**4. ¿Por qué prefiere consumir esas marcas?**



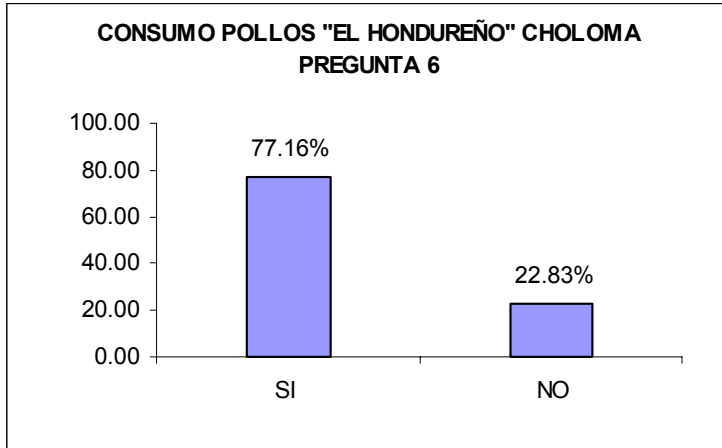
Se puede observar mediante los resultados de esta pregunta que el 51% de la población encuestada pone por encima de todo el precio como variable de decisión, mientras que un 24% de la población encuestada la consume porque le gusta a sus hijos. De ahí la importancia de los centros de recreación para los niños en los puntos de venta de Pollos “El Hondureño”. En menor grado esta la Nutrición y Salud con un 18%, un reducido grupo de 7% le dan más importancia a sus gustos personales.

### 5. ¿Cuántas personas habitan en su hogar?



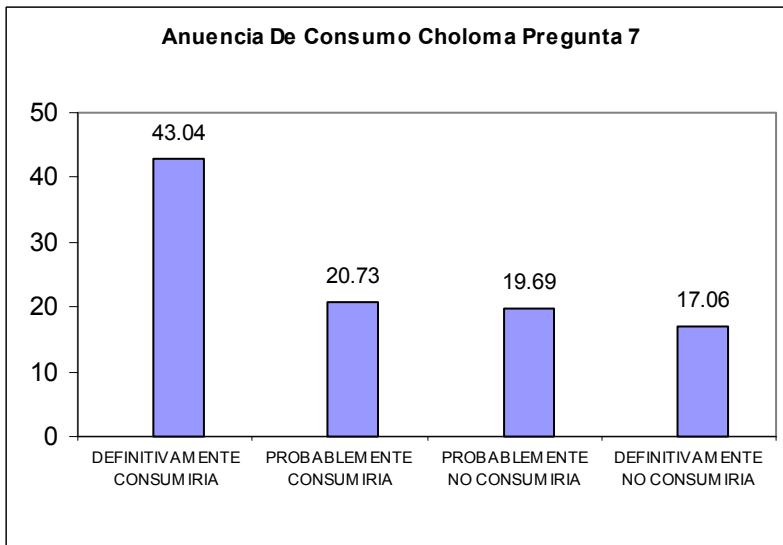
Para determinar el número de personas que habitan por hogar, un 34% viven en hogares de 2 a 3 personas seguida de un 31% en hogares de 4 a 5 personas, 25% viven solas esto se debe a que mucha gente se ha mudado a la ciudad de Choloma en busca de empleo pero no son originarios de la ciudad. Un 8% habita de 6 a 8 personas por hogar, 2% más de 8 personas por hogar.

**6. ¿Ha consumido usted alguna vez los productos de “Pollos El Hondureño”?**



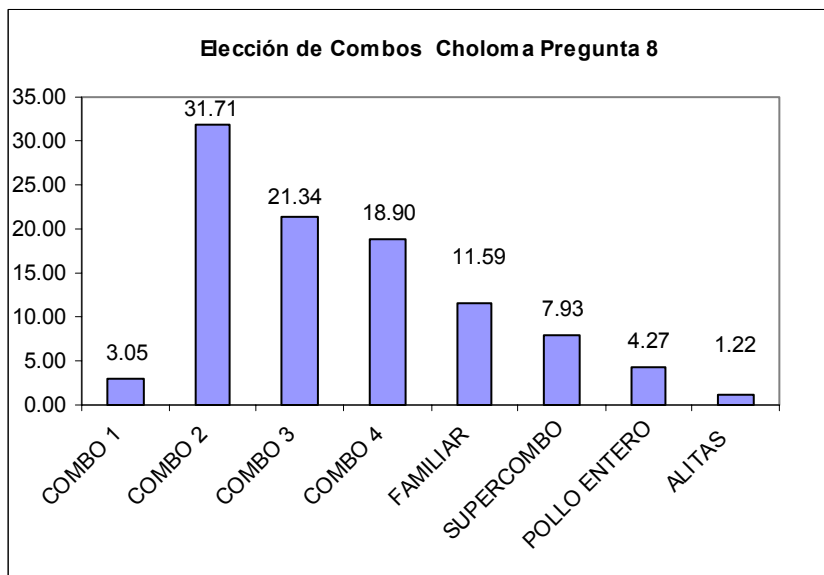
Esta pregunta nos demuestra el conocimiento de la marca en Choloma, un 77% de total de personas encuestadas han consumido alguna vez Pollos “El Hondureño”, mientras que un 23% del total de la población encuestada admite no haberlo consumido aún.

**7. ¿Estaría dispuesto a consumir los productos de “Pollos El Hondureño” si existiera una sucursal ubicada en la ciudad de Choloma?**



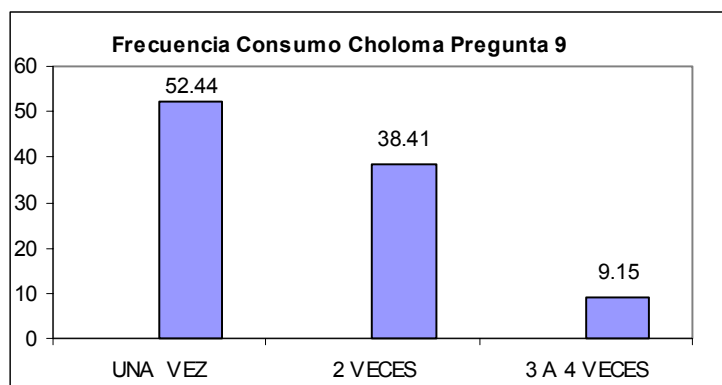
Esta es la pregunta más relevante para el cálculo de la demanda. Mediante esta pregunta se determinó el nivel de anuencia hacia el producto, obteniendo que un 43% de la población encuestada estaría dispuesto a consumirlo si se ubicara la sucursal en la ciudad de Choloma, mientras que un 21% de la población encuestada mencionó que probablemente lo consumirían, un 20% que probablemente no lo consumiría y un 17% que definitivamente no lo consumirían.

### 8. ¿Qué combo o presentación de pollo estaría dispuesta a consumir de manera individual o familiar según sea el caso?



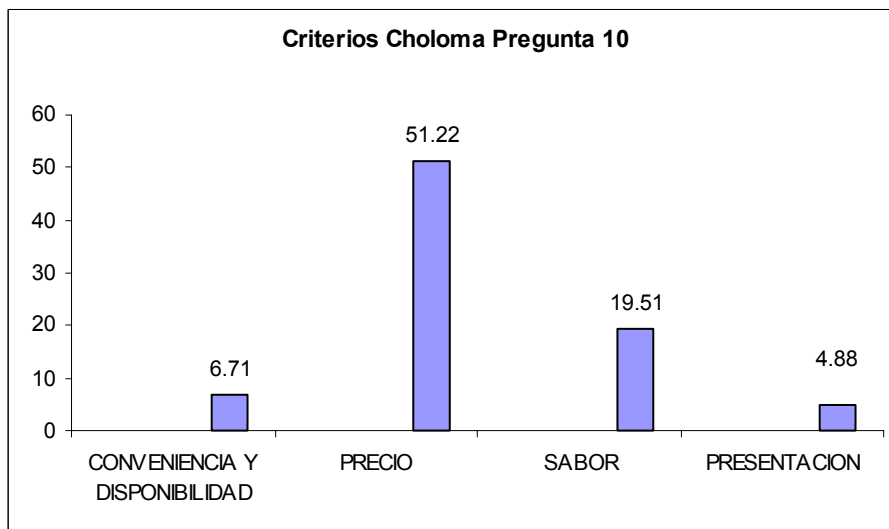
Las personas contestaron que estarían dispuestos a consumir mas los combos en presentaciones individuales. Con un porcentaje de 32% se encontró el combo 2, seguido del combo 3 con 21%, combo 4 con 19% y el familiar con 12% de participación.

### 9. ¿Con que frecuencia consumiría usted los productos de “Pollos El Hondureño” mensualmente?



La frecuencia de consumo, se obtuvo mediante esta pregunta en la cual se determina el número de veces por mes que estaría dispuesto a consumir en esta nueva sucursal, un 52% de la población encuestada expresó que estarían dispuestos a consumirlo una vez al mes, mientras que un 38% solo lo consumirían dos veces al mes, un 9% de la población encuestada lo consumirían de 3 a 4 veces al mes. Las demás frecuencias establecidas en la encuesta no obtuvieron ninguna respuesta.

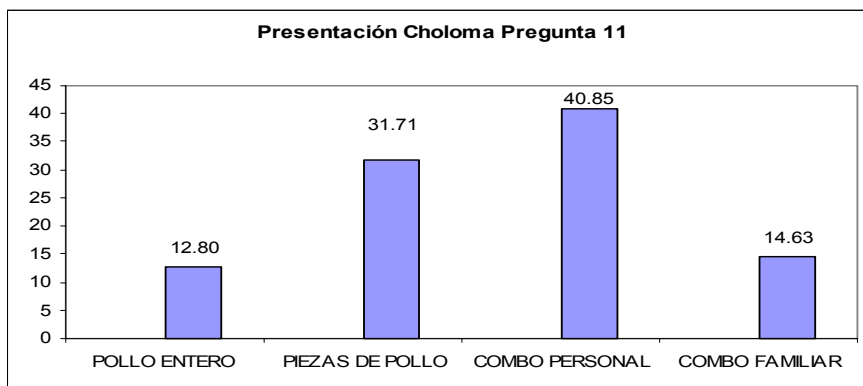
**10. ¿En que criterios se basa para escoger el producto (considerando una escala de 1 a 5, siendo 1 el mas importante)?**



Los criterios en los que se basan para escoger el producto son diversos, pero cada uno tiene diferentes niveles de importancia, en la gráfica se puede observar como varían para la población encuestada.

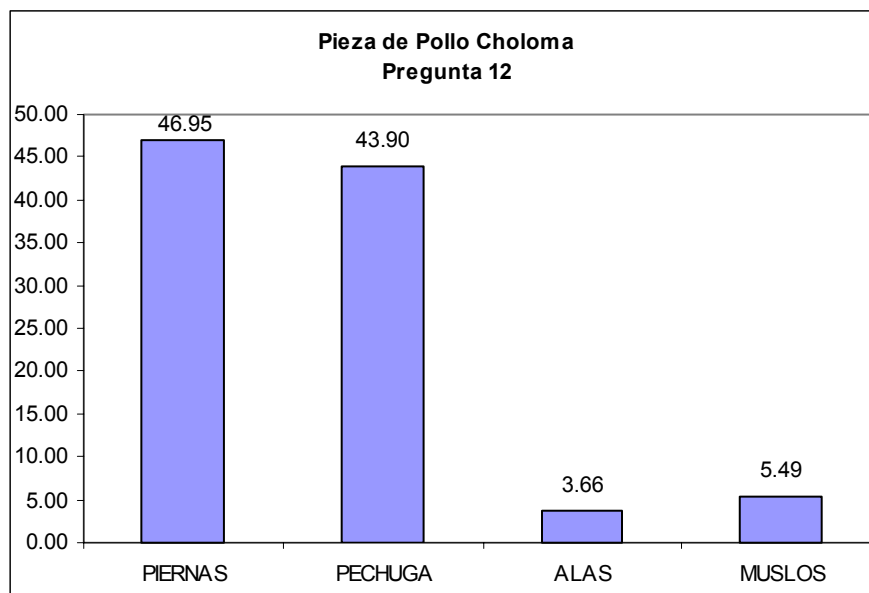
Siendo el mas importante el precio con 51%, sabor con 20%, presentación 5% y conveniencia y disponibilidad 7%.

**11. ¿Cómo prefiere que sea la presentación de “Pollos El Hondureño”?**



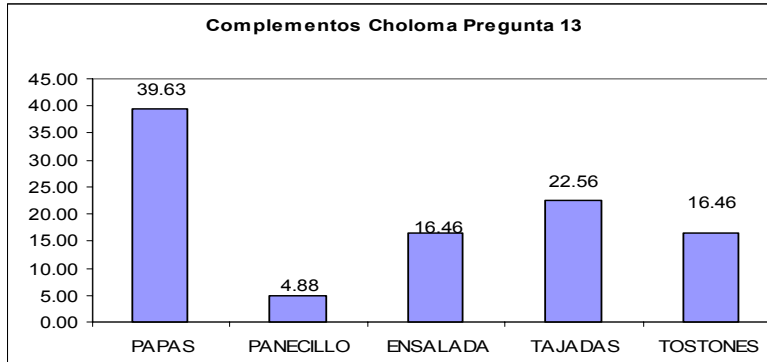
Las presentaciones preferidas por los consumidores como se puede observar en la gráfica son combos personales 41%, le sigue las piezas de pollo con 32%, 15% combo familiar y el pollo entero con 13%.

### 12. ¿Qué pieza de pollo prefiere?



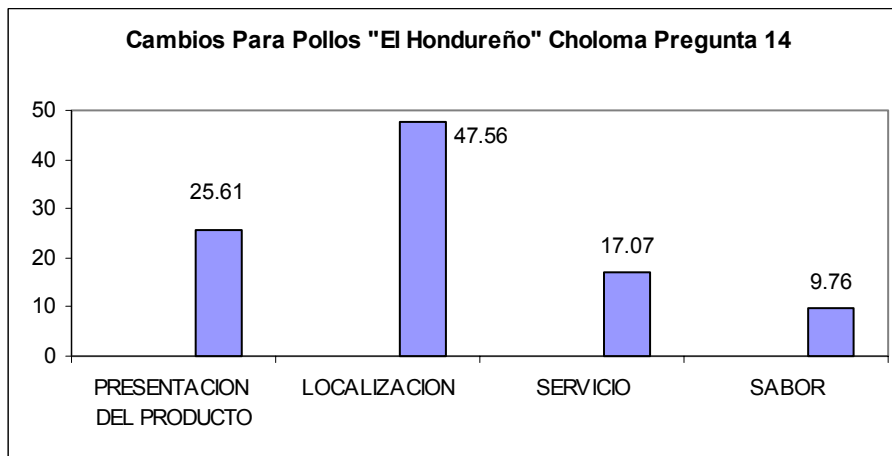
La pieza de pollo preferida son las piernas con 47, la pechuga con un 44%, le siguen los muslos 5% y por último las alas con 4% del total, esto permite conocer los gustos y preferencias de los consumidores y al mismo tiempo prever que tipo de piezas deben disponer en mayor cantidad en los establecimientos, siempre con el fin de satisfacer el cliente.

### 13. ¿Qué producto le gusta complementar con el pollo?



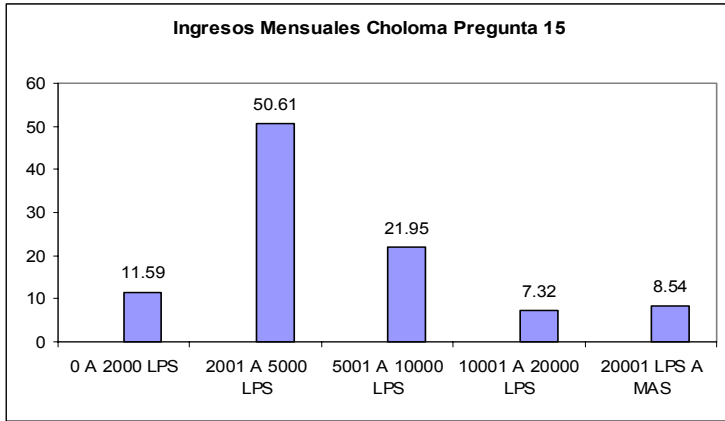
En cuanto al complemento del pollo, el predilecto fueron las papas que tuvieron un 40%, seguido por las tajadas con un 23% es el segundo complemento preferido, el tercer complemento preferido fue la ensalada con un 16%, los tostones con un 16% y 5% para los panecillos.

#### 14. ¿Qué le gustaría que fuese diferente de “Pollos El Hondureño”?

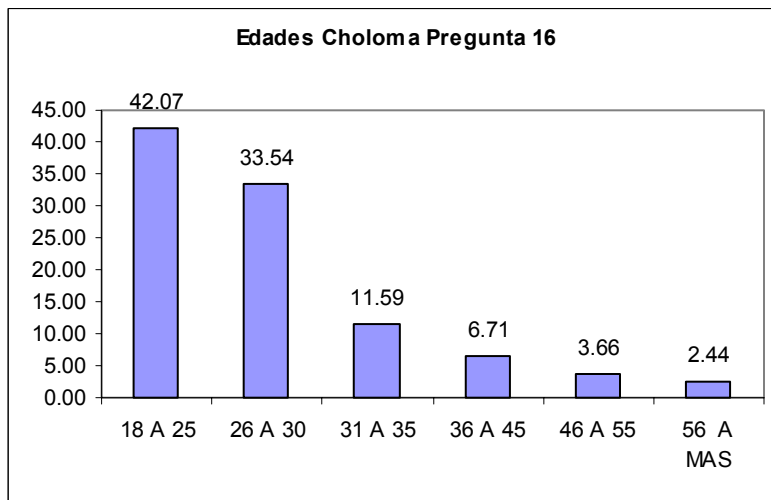


La mayoría de las personas encuestadas como lo demuestran la gráfica anterior, mencionaron que lo que les gustaría cambiar de Pollos “El Hondureño”, sería la ubicación del mismo, algunas personas mencionaron que estaba muy lejos o en lugares no tan estratégicos por lo que un 47% opinaron que cambiarían la localización, un 26% expresaron que lo que cambiarían la presentación, un 17% mencionó que les gustaría cambiar el servicio y solamente un 8% cambiarían el sabor del mismo.

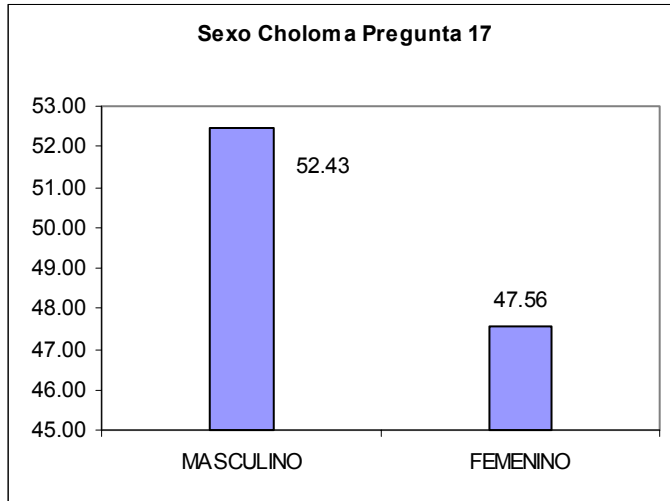
#### 15. ¿Cual es su categoría de ingresos mensuales?



**16. ¿En qué rango de edad se encuentra?**



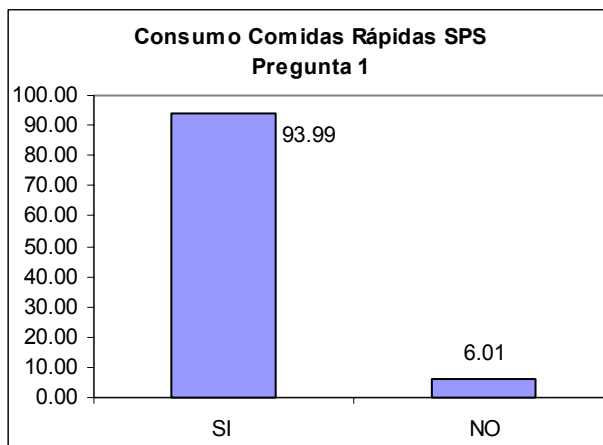
**17. Sexo: Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_**



#### 7.1.6.- Resultados Encuestas San Pedro Sula

A continuación, se presentan los resultados tabulados de la encuesta por pregunta para la ciudad de San Pedro Sula.

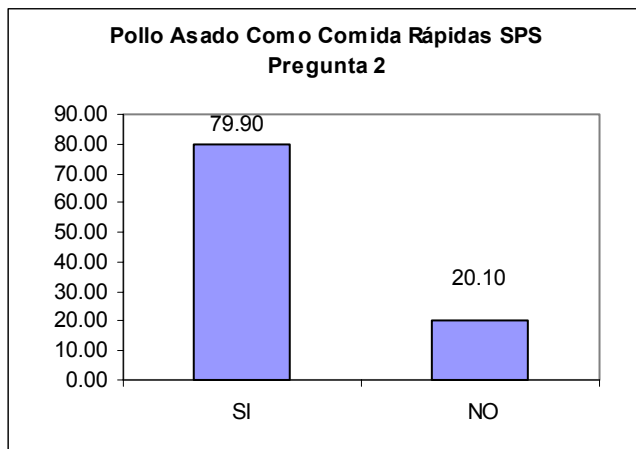
##### 1. ¿Consumen usted comidas rápidas en algunas ocasiones?



El mercado de comidas rápidas en Honduras, ha demostrado un rápido crecimiento, en los últimos años y su consumo sigue constante, para demostrarlo en esta pregunta se puede observar que solamente el 6% del total de personas encuestadas no consumen comidas rápidas, las razones son varias, van desde nutrición y salud, desagrado por el tipo de comidas y falta de tiempo.

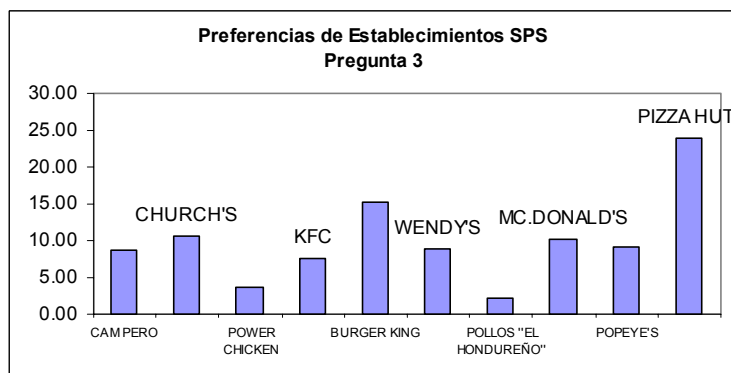
Por el contrario el 94% restante de las personas encuestadas sostienen consumir a menudo comidas rápidas, debido al trabajo y falta de tiempo para cocinar, porque no les gusta cocinar o simplemente porque quieren salir y no quieren comer en casa, otro grupo de personas porque andan de compras se ven obligados a comer comidas rápidas.

## 2. ¿Acostumbra a comprar pollo asado como comida rápida?



Como se puede observar en la gráfica anterior el 80% de la población encuestada dijo consumir pollo asado como comida rápida, por su sabor, además para no consumirlo frito, también mencionaron que es importante como lo preparen; en cambio el otro 20% de las personas encuestadas dijeron que no consumen pollo asado, porque no les gusta e incluso algunas personas no consideran el pollo asado como comida rápida.

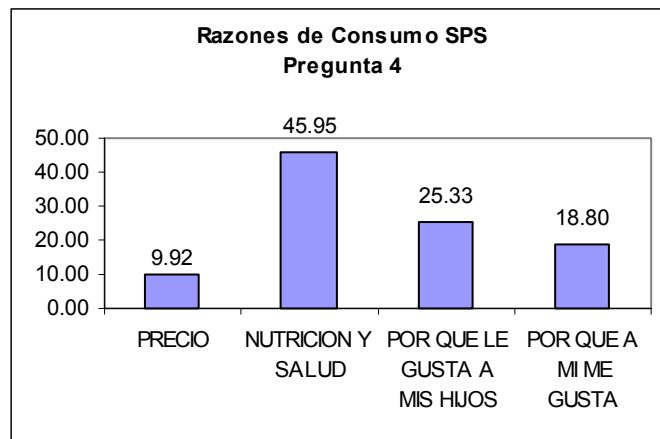
## 3. De de los siguientes establecimientos de comidas rápidas, ¿cuáles son los de su preferencia? Identifiquelos con una escala de 1 a 10 Siendo 1 el más preferido.



Mediante esta pregunta se pudo conocer las preferencias en cuanto a establecimientos de comidas rápidas de la población encuestada; el establecimiento preferido por la población encuestada fue Pizza Hut, con un 24%, el segundo establecimiento preferido fue Burger King con un 16.22% del total de personas encuestadas, el tercer establecimiento preferido fue Church's. El porcentaje por establecimiento se puede ver en el siguiente cuadro

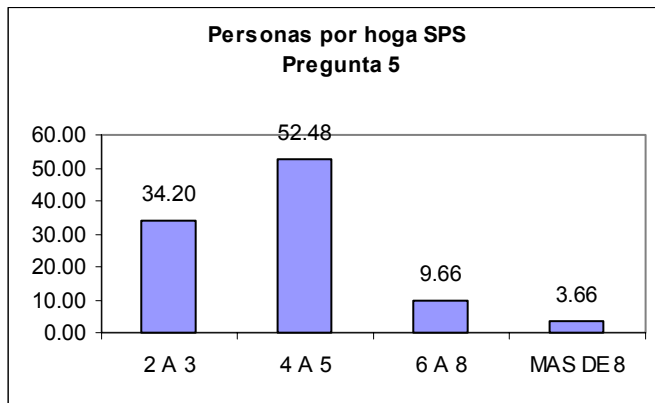
Establecimiento	%	#
Campero	8.62	33
Church's	10.70	41
Power Chicken	3.66	14
Kfc	7.57	29
Burger King	15.14	58
Wendy's	8.88	34
Pollos "El Hondureño"	2.09	8
Mc.Donald's	10.18	39
Popeye's	9.14	35
Pizza Hut	24.02	92
Total	100.00	383

#### 4. ¿Por que prefiere consumir esas marcas?



Se puede observar mediante los resultados de esta pregunta que el 46% de la población encuestada pone por encima de todo su la nutrición y salud a la hora de elegir una comida rápida, mientras que un 25.33% de la población encuestada la consume porque le gusta a sus hijos, o bien por gustos personales con un 19% .Sin embargo un 10% le dan mas importancia al precio y por ello es que consumen en determinado establecimiento preferido.

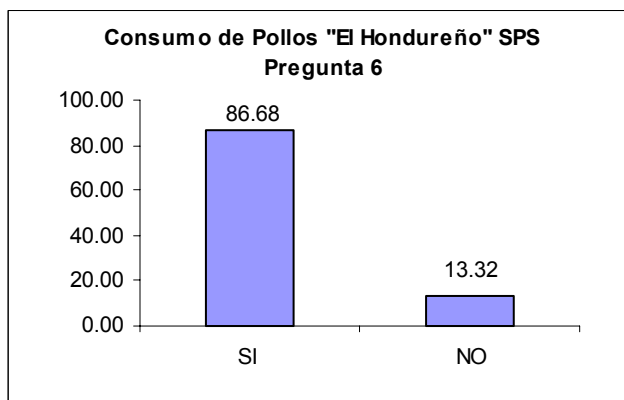
### 5. ¿Cuántas personas habitan en su hogar?



Para determinar el numero de personas que habitan por hogar, un 52.48% de las personas encuestadas viven de 4 a 5 personas, seguido por los hogares en los que habitan de 2 a 3 personas un 34% del total de la población encuestada, los hogares en los que viven de 6 a 8 personas representan un 10% y los hogares en los que habitan mas de 8 personas representan un 4% de las personas encuestadas.

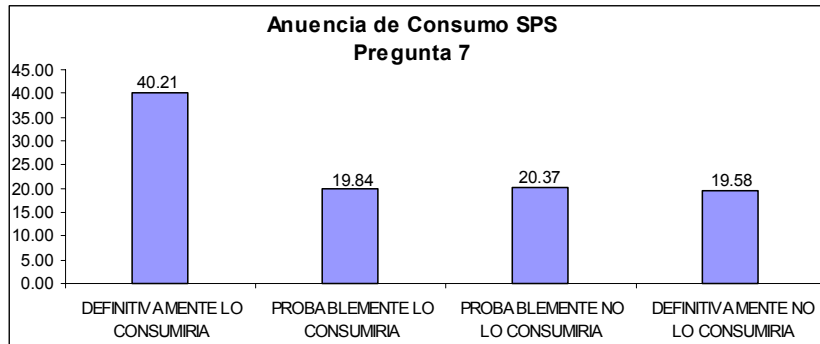
Sin embargo un dato que cabe mencionar es que un 0% de la población encuestada vive solo/a, de 2 personas en adelante habitan por hogar.

### 6. ¿Ha consumido usted alguna vez los productos de “Pollos El Hondureño”?



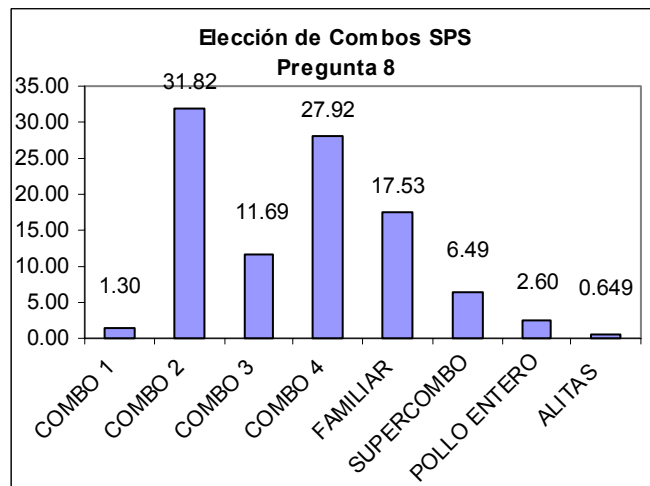
Esta pregunta nos demuestra el conocimiento de la marca en San Pedro Sula, un 87% de total de personas encuestadas han consumido alguna vez Pollos “El Hondureño”, mientras que un 13% del total de la población encuestada admite no haberlo consumido aún.

**7. ¿Estaría dispuesto a consumir los productos de “Pollos El Hondureño” si existiera una sucursal ubicada a la Salida de La Lima, San Pedro Sula?**



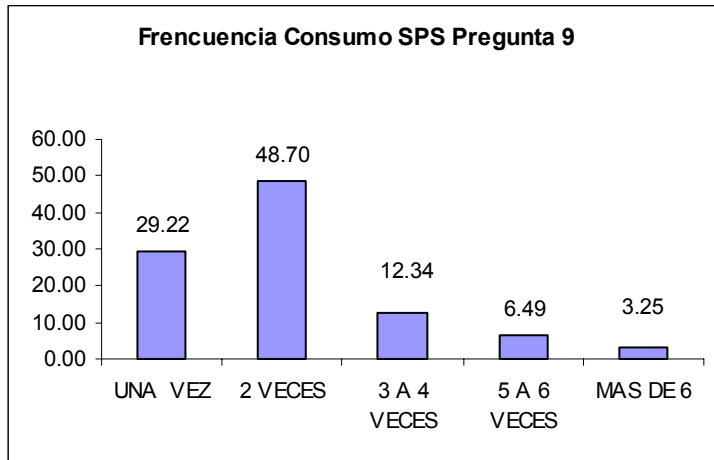
Mediante esta pregunta se determinó el nivel de anuencia hacia el producto, obteniendo que un 40.21% de la población encuestada estaría dispuesto a consumirlo si se ubicara la sucursal a la salida de la Lima en San Pedro Sula, mientras que un 20% de la población encuestada mencionó que probablemente lo consumiría, y un 40% que no los consumirían.

**8. ¿Cuántas piezas de pollo estaría dispuesta a consumir de manera individual o familiar según sea el caso?**



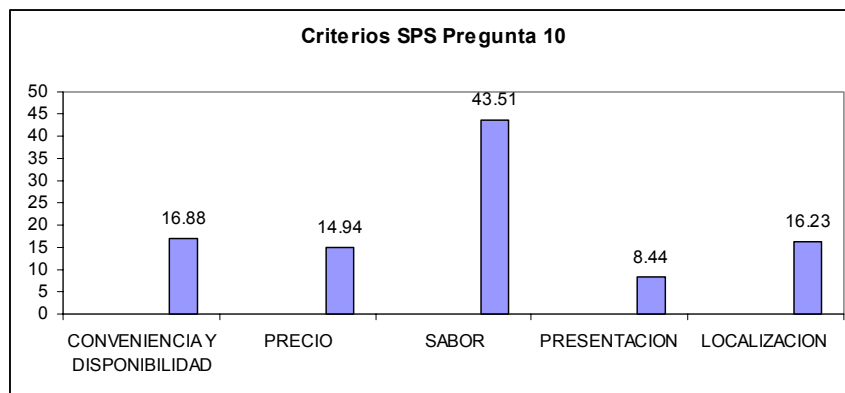
Los combos elegidos son los de presentaciones personales, con 32% del combo 2, 28% del combo 4 y 18% del familiar.

**9. ¿Con que frecuencia consumiría usted los productos de “Pollos El Hondureño” mensualmente?**



La frecuencia de consumo, se obtuvo mediante esta pregunta en la cual se determina el número de veces por mes que estaría dispuesto a consumir en esta nueva sucursal, con un 48% la población encuestada expresó que estarían dispuestos a consumirlo 2 veces al mes, mientras que un 29% solo lo consumirían una vez al mes, el 12% de la población encuestada lo consumirían 3 a 4 veces al mes, un 6% lo consumiría de 5 a 6 veces y solamente un 3% lo consumiría mas de 6 veces al mes.

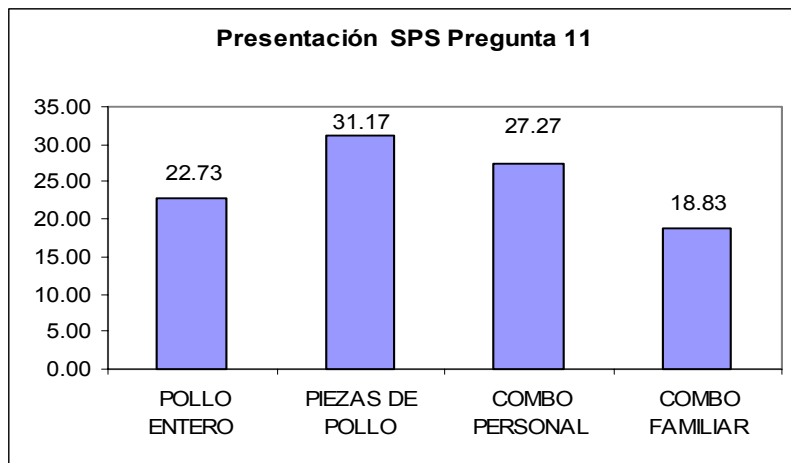
**10. ¿En que criterios se basa para escoger el producto (considerando una escala de 1 a 5, siendo 1 el mas importante)?**



Los criterios en los que se basan para escoger el producto son diversos, pero cada uno tiene diferentes niveles de importancia, en la gráfica se puede observar como varían para la población encuestada.

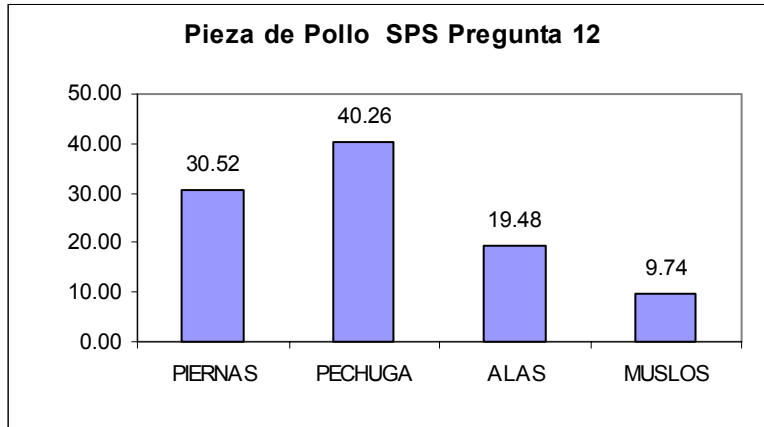
Siendo el más importante el sabor 44%, localización 16%, precio 15%, conveniencia y disponibilidad 17% y finalmente la presentación con un 8%; el criterio más importante es sabor, mientras que la presentación fue el considerado menos importante.

### 11. ¿Cómo prefiere que sea la presentación de “Pollos El Hondureño”?



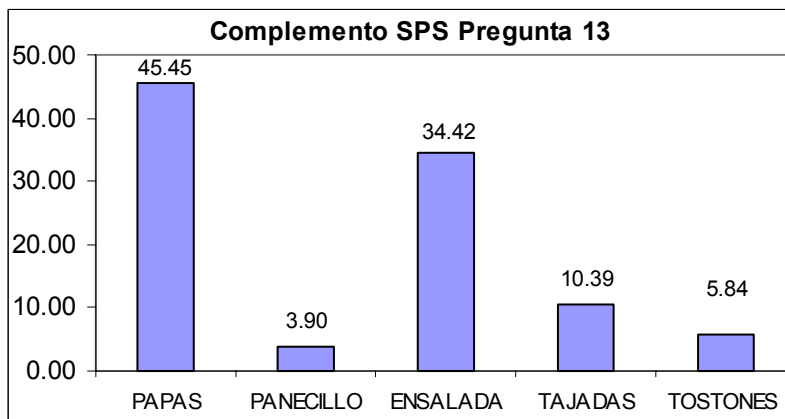
Las presentaciones preferidas por los consumidores como se puede observar en la gráfica son piezas de pollo 31%, le sigue los combos personales con un 27% y el pollo entero 23%, el combo familiar con un 18% es el menos preferido por el total de la población encuestada.

### 12. ¿Qué pieza de pollo prefiere?



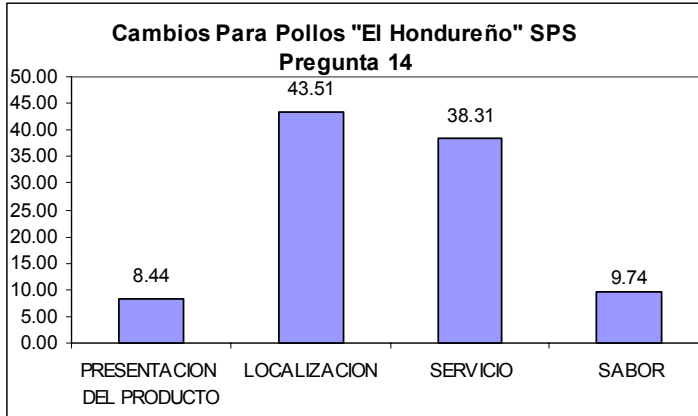
La pieza de pollo preferida es la pechuga 40.26%, le sigue la pierna 30%, luego las alas 19% y por último el muslo con 10% del total, esto permite conocer los gustos y preferencias de los consumidores y al mismo tiempo prever que tipo de piezas deben disponer en mayor cantidad en los establecimientos, siempre con el fin de satisfacer el cliente.

### 13. ¿Qué producto le gusta complementar con el pollo?



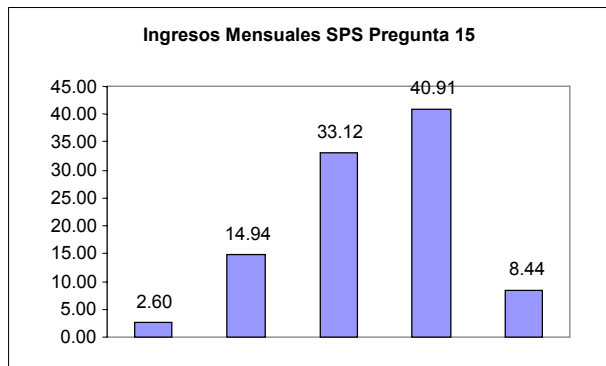
En cuanto al complemento del pollo, el predilecto fueron las papas que tuvieron un 46%, seguido por la ensalada con un 35% es el segundo complemento preferido, el tercer complemento preferido fueron las tajadas con un 10%, aunque cabe recalcar que la diferencia entre los primeros dos y el tercer complemento es bastante grande, sin embargo comparado con los tostones y el panecillo es mayor aún, quienes obtuvieron solamente un 5.84% y 3% respectivamente.

### 14. ¿Qué le gustaría que fuese diferente de “Pollos El Hondureño”?

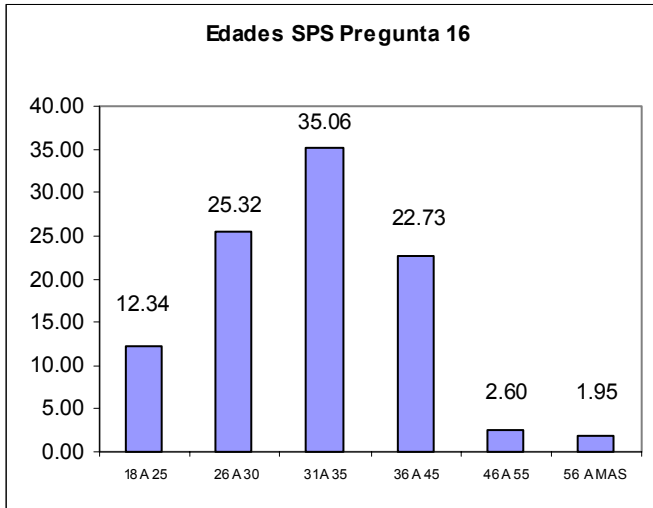


La mayoría de las personas encuestadas como lo demuestran la gráfica anterior, mencionaron que lo que les gustaría cambiar de Pollos “El Hondureño”, sería la ubicación del mismo, algunas personas mencionaron que estaba muy lejos o en lugares no tan estratégicos por lo que un 43% opinaron que cambiarían la localización, un 39% expresaron que lo que cambiarían sería el servicio, ya que consideran que deberían haber mas personas por local, para que el servicio fuera mas rápido y menos tedioso, un 10% mencionó que les gustaría cambiar el sabor del pollo que no era de su total agrado y solamente un 8% cambiarían la presentación del mismo, debido a que no están familiarizados con el logo o simplemente no les gusta.

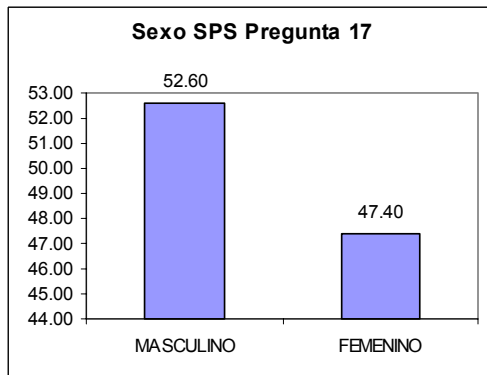
### 15. ¿Cual es su categoría de ingresos mensuales?



### 16. ¿En qué rango de edad se encuentra?



## 17. SEXO



## **7.2. DEFINICIONES**

### **7.2.1.-Análisis FODA**

Es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se tiene sobre un negocio, útil para examinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual compete. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la empresa y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.).

Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, son de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo diseñadas y que califican para ser incorporadas en el plan de negocios.

### **7.2.2.-Estudio de Mercado**

Según indica Sapag y Sapag (2000), uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que aquí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitas. El mercado meta es un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales decide atender. Y que mediante la investigación de mercados, las compañías averiguan más acerca de las necesidades de sus consumidores, y así pueden ofrecer productos y servicios más satisfactorios (Kotler y Armstrong, 2000).

### **7.2.3.-Estudio de la Demanda**

Austi (1981), afirma que formular previsiones acerca de la demanda lleva consigo recopilar y analizar datos anteriores para comprender el comportamiento del mercado y reducir la incertidumbre que entraña la adopción de decisiones. El análisis de la demanda permite determinar el nivel de elasticidad de la misma, que resulta muy útil para la determinación de políticas de precios a emplear por el proyecto y las estrategias frente a productores de bienes sustitutos y complementarios.

### **7.2.4.-Encuesta**

Posiblemente el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Según Hernández (1997), un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.

El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que se midan a través de éste. Básicamente, se pueden hablar de dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas. Las preguntas cerradas contienen categorías o alternativas de respuesta y ellos deben circunscribirse a éstas. Las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta. Por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado (Hernández *et al*, 1997).

La información reunida debe incluir datos sobre la variable más adecuada al problema de mercadeo, usualmente las ventas. Según Wentz (1985), a este tipo de información se le llama los datos explicativos y va asociada con las variables independientes de la investigación. Las variables explicativas son: los precios, la publicidad, las preferencias del consumidor y las asociaciones realizadas por los competidores.

#### **7.2.5.-Estudio Financiero**

Para Gittinger (1982), el objetivo mas importante del análisis financiero es evaluar las recuperaciones financieras del proyecto. Esa evaluación se basa en el análisis de la situación financiera corriente y en una proyección de su rendimiento futuro a medida que se desarrolla el proyecto.

El análisis financiero se puede definir como el cuerpo de principios y procedimientos empleados en la transformación de la información básica sobre aspectos contables, económicos y financieros en información procesada y útil para la toma de decisiones económicas, tales como inversiones, créditos y la administración de los activos de la empresa (Vives, 1984).

#### **7.2.6.-Ingresos**

Los ingresos del proyecto se deducen de la información de precios y demanda proyectada, calculados en el estudio de mercado, de las condiciones de venta, de las estimaciones de venta de residuos y del cálculo de ingresos por venta de equipos cuyo reemplazo está previsto durante el periodo de evaluación del proyecto, según antecedentes que pudieran derivarse de los estudios técnicos organizacional y de mercado (Sapag y Sapag, 2000).

#### **7.2.7.-Costos**

La estimación de los costos de un proyecto en todas las etapas del proceso es de primordial importancia para un buen control administrativo (Ahuja y Walsh, 1989).

Según Sapag y Sapag (2000), los costos de operación se calculan de los estudios técnicos, organizacional y de mercado, excepto los impuestos.

### **7.2.8.-Costos Fijos**

Los costos fijos son los que no varían por la cantidad producida, es decir, que son independientes del nivel de producción. Los costos fijos deben de considerarse como un centro total de costos que debe recuperarse por ingreso neto logrado en exceso de los costos variables antes de lograr utilidad alguna (Buffa, 1981).

### **7.2.9.-Valor Actual Neto (VAN)**

Es un índice que permite evaluar la rentabilidad de una inversión. Además las preferencias por el dinero presente con respecto al dinero futuro existen independientemente de la inflación y del efecto de la incertidumbre (Romero, 1980).

El valor actual neto introduce una forma de análisis de costos del proyecto que toma en cuenta su costo inicial y también compara el flujo de efectivo futuro, reconociendo de esta manera el valor del dinero al transcurrir el tiempo (Ahuja y Walsh, 1989).

### **7.2.10.-Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Este es un indicador diseñado para hacer comparaciones con intereses de créditos o costos de oportunidad de la inversión. El criterio de la tasa interna de retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo con la cual todos los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual (Sapag y Sapag, 2000).

La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de descuento que considera el costo de la inversión con sus ingresos proyectados. Cuando se descuenta con base en la TIR, el valor presente de los desembolsos de efectivo será igual al valor presente de los ingresos de efectivo.

### **7.2.11.-Periodo de Recuperación (PR)**

Según Romero (1980), es uno de los índices utilizados para medir la viabilidad de un proyecto, basa sus fundamentos en la cantidad de tiempo que debe utilizarse, para recuperar la inversión, sin tener en cuenta los intereses. Es decir, que un proyecto tiene un costo total y por su implementación se espera tener un ingreso futuro, indica en cuanto tiempo se recuperará la inversión inicial.

### **7.2.12.-Tasa Contable de Retorno (TCR)**

Este método sirve para evaluar un proyecto de inversión en activo fijo, como también para un proyecto de inversión del capital de trabajo que requiera la empresa.

Para hallar esta tasa se debe relacionar el beneficio contable neto anual con el costo de la inversión, una forma de hallar esta tasa es sumar todos los beneficios netos obtenidos a lo largo de cierto número de años y la suma de la misma se va a dividir entre el número de años, lo cual nos dará como resultado el beneficio medio anual. Una vez hecho esto se debe dividir el beneficio medio anual entre la inversión hecha, esto nos arrojará una tasa media anual de rendimiento contable. No necesariamente los beneficios netos de cada año tienen que ser constantes.

Es la razón de la utilidad neta promedio a la inversión inicial. También es conocida con el nombre de ROI (retorno sobre la inversión). Lo que es lo mismo, las utilidades promedio dividido la inversión. Si la tasa contable de ganancia es mayor que la tasa contable de ganancia mínima requerida el proyecto se acepta, si es menor, el proyecto se rechaza.

Algunos defectos son que: se basa en ingresos contables y no en flujos de caja, no tiene en cuenta el momento en el cual se producen los ingresos y los egresos, esto es, le da igual importancia al flujo de caja del primer año que la flujo de caja del último año, en otras palabras, ignora el valor del dinero en el tiempo. (Vives, 1984)

#### **7.2.13.-Análisis de Sensibilidad**

Para Romero (1993), el análisis de sensibilidad consiste en determinar la influencia que tienen posibles variaciones de los valores de los parámetros que definen la inversión, sobre los índices que miden la rentabilidad financiera del proyecto. Los parámetros que deben elegirse para efectuar un análisis de sensibilidad son aquellos que, estando su estimación sujeta a un fuerte grado de incertidumbre, variaciones en el valor de los mismos repercuten considerablemente en los valores que toman los índices que miden la viabilidad de la inversión. Además ayuda a comprender mejor los factores críticos que pueden influenciar sobre el desempeño del proyecto y poder enfocar la atención del gerente sobre ellas y disminuir así la variabilidad de los beneficios esperados.

#### **7.2.14.-Punto de Equilibrio**

El punto de equilibrio equivale a la cantidad de unidades que se debe producir para que el negocio cubra el total de sus costos sin presentar ganancias.