



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN RESTAURANTE
MÓVIL DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE QUITO**

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingenieros en Marketing”

Profesor guía

Patricio Torres

Autores

Juan Pablo Carrión Carrasco

Verónica Alejandra Lasso Tamayo

Año

2012

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Patricio Torres

MBA

C.I.: 171322241-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LOS ESTUDIANTES

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Juan Pablo Carrión Carrasco

C.I.: 172021197-6

Verónica Alejandra Lasso Tamayo

C.I.: 171350237-3

AGRADECIMIENTO

A mis padres por brindarme la oportunidad de crecer en un hogar ejemplar, apoyar mis decisiones y enseñarme a enfrentar obstáculos con la frente en alto y con alegría.

A mis hermanos por demostrarme el valor que tiene la amistad y la familia en todo momento.

A mi novia por su cariño, paciencia y apoyo constante.

A Patricio Torres por ser un guía y mentor de excelencia, durante mi estudio en la universidad y elaboración de esta tesis.

A mi compañera de tesis por su comprometida dedicación y apoyo durante el desarrollo de este ejercicio académico.

A todas aquellas personas que estuvieron presentes apoyando la elaboración de esta tesis con su conocimiento y experiencia.

Juan Pablo Carrión Carrasco

AGRADECIMIENTO

A Dios, por acompañarme y guiarme diariamente en mis logros obtenidos hasta el momento.

A mis padres, por apoyarme de manera incondicional en cumplir mis sueños, siempre brindándome una vida llena de aprendizajes, experiencias y felicidad plena.

A mi hermano, por cada momento inolvidable que hemos compartido y por enseñarme siempre el lado positivo de la vida.

A mi novio, por demostrarme diariamente su amor, comprensión y apoyo absoluto.

A Patricio Torres, por guiarme en la elaboración de esta tesis y por el conocimiento impartido con profesionalismo a lo largo de mi carrera universitaria.

A mi compañero de tesis, por su dedicación y apoyo para poder sacar adelante este plan de negocios con visión a futuro.

A todas las personas que, directa o indirectamente, intervinieron para que esta tesis se realice de manera impecable y con la dedicación pertinente.

Verónica Alejandra Lasso Tamayo

DEDICATORIA

A mis padres, por ser la luz que ha iluminado mi vida con su conocimiento, ejemplo y perseverancia. Por enseñarme que nada es imposible. También por inculcarme los valores y principios necesarios para llevar un vida equilibrada y en armonía.

A mis hermanos, por influir mi vida positivamente, siendo los mejores amigos que me ha dado la vida.

A mi novia, por enseñarme que la vida se puede resumir en una sonrisa.

A mis amigos, por demostrarme que la amistad es un pilar importante y necesario en la vida.

Juan Pablo Carrión Carrasco

DEDICATORIA

A mis padres, por ser una verdadera fuente de amor y admiración. Son dos personas extraordinarias que me han guiado siempre por el buen camino, transmitiéndome sus conocimientos y siendo el pilar fundamental en toda mi vida.

A mi hermano, por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan.

A mi familia y amigos, por estar a mi lado en todo momento y hacer de mí una mejor persona.

A mi novio, por hacerme descubrir que cada día es una nueva oportunidad para brillar.

Dedico el éxito y satisfacción de la culminación de esta etapa muy importante de mi vida, a todas las personas que me apoyaron e inspiraron para hacer de éste, un trabajo muy gratificante.

Verónica Alejandra Lasso Tamayo

RESUMEN

Hoy en día, el mercado de comida rápida en el Ecuador cuenta con una amplia oferta de vendedores de comida rápida ambulante que debido a su informalidad representan una grave amenaza al consumidor al no garantizar la calidad y frescura de los alimentos expendidos. De acuerdo a lo anterior, se ha detectado una oportunidad de negocio al ofrecer un servicio profesional de restaurante móvil bajo una estructura Empresarial bien definida en la ciudad de Quito. Se aprovechará la oportunidad de ser los pioneros en este negocio con un concepto nuevo para el Ecuador, aplicando estrategias innovadoras de marketing y comunicación dirigidas al mercado objetivo.

En este contexto, el objetivo general de este ejercicio académico es determinar la viabilidad de la creación de un restaurante móvil de comida rápida para la ciudad de Quito. Para lograr este cometido, se realizó un estudio de la situación actual del Ecuador; una investigación de mercados al grupo objetivo y a expertos; y un análisis financiero para determinar la viabilidad económica del presente plan de negocios.

Como resultados del estudio de la situación actual del Ecuador, se concluye que el Gobierno Ecuatoriano impulsa decididamente el otorgamiento de préstamos a emprendimientos de PYMES. Igualmente, para el año 2011, la proyección de crecimiento del PIB de la industria fue de 6.48%, en comparación con el PIB país de 5.24% (BCE). Ello indica, que la industria ha crecido por encima del PIB total y por ende, es beneficioso para el negocio en mención.

La Investigación de mercados que se dividió en una etapa cuantitativa a un universo de 400 encuestados, una cualitativa a partir del manejo de grupos focales y una fase de entrevistas a expertos permitió constatar la validez y atractivo de este modelo de negocio. Así mismo, esta fuente de información permitió plantear estrategias innovadoras de marketing para alcanzar un posicionamiento adecuado en la mente del mercado meta.

Tras la realización del análisis financiero se estableció una inversión inicial de \$98.255,68, de los cuales, el 30,53% proviene de capital de los accionistas y el restante 69,47% estará apalancado. El valor presente neto del plan de negocios valorado en dólares asciende a \$164.853,14 con una tasa de descuento del 16,03%. Así mismo, la tasa interna de retorno es de 41,38%.

Como resultado de los análisis realizados, se determina que la implementación de un restaurante móvil de la ciudad de Quito es totalmente viable.

ABSTRACT

Today in Ecuador there are numerous fast Food street vendors that do not guarantee the quality and freshness of the Food they sell. According to this current factor, a business opportunity appears for launching a mobile restaurant under a well-defined business structure in the city of Quito. It will take the opportunity to be pioneers in this business with a new concept for Ecuador, applying the respective marketing and communication strategies with our target market.

In this context, the objective of this study was to determine the feasibility of creating a fast Food mobile restaurant in Quito. To achieve this, several researches were driven, including a study regarding the actual situation of Ecuador, a market research with the target group; target market so as experts, and a financial analysis to define the economic viability of this business plan.

As a result of the studies of the current situation in Ecuador, we realize that the Ecuadorian Government has driven growth of loans to SME enterprises. Also for the year 2011, the GDP growth projection of the industry was 6.48%, compared to GDP country of 5.24%. This specifies that the industry has grown faster than total GDP and is therefore beneficial to the business in question.

With a quantitative market research of 400 respondents, a qualitative research with two focus groups and three interviews with experts, we could state that the business concept, although not as well known in Ecuador, is accepted. The main insights that came from the market research enable to set out marketing strategies to achieve proper positioning in the minds of the target market

After the financial analysis we may conclude that the initial investment will be \$98.255,68. 30.53% of the investment will come through shareholders' equity and 69.47% will be challenging leveraged. The net value of the business plan is \$164.853,14 with a discount rate of 16.03%. Likewise, the internal rate of return is 41.38%.

As a result of the complete analysis, we determine the feasibility of establishing a mobile restaurant in the city of Quito.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	5
1. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS	5
1.1. LA INDUSTRIA	5
1.1.1. Introducción	5
1.1.2. Antecedentes de la industria	5
1.1.3. Tendencias de la Industria	6
1.1.4. Macroentorno	7
1.1.4.1. Estudio del entorno PEST	7
1.1.4.1.1. Factores Políticos	7
1.1.4.1.2. Factores Económicos	8
1.1.4.1.3. Factores Sociales	10
1.1.4.1.4. Factores Tecnológicos	14
1.1.4.2. Competidores	15
1.1.4.3. Ciclo de vida de la Industria	16
1.1.5. Microentorno	17
1.1.5.1. Cadena de valor de la industria	17
1.1.5.2. Canal de distribución	17
1.1.6. Mesoentorno	18
1.1.6.1. Las 5 fuerzas de PORTER	18
1.1.6.1.1. Amenaza de nuevos competidores: ALTA	18
1.1.6.1.2. Productos sustitutos: ALTA	18
1.1.6.1.3. Poder de negociación de Compradores: ALTA	19
1.1.6.1.4. Poder de negociación de Proveedores: BAJO	19
1.1.6.1.5. Intensidad de la rivalidad: ALTA	19
1.2. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO	20
1.2.1. La idea y el modelo del negocio	20
1.2.2. Estructura legal de la Empresa	20
1.2.3. Misión	20
1.2.4. Visión	20
1.2.5. Valores Corporativos	21
1.2.6. Objetivos	22
1.3. EL PRODUCTO O SERVICIO	22
1.4. ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO	23
1.4.1. Estrategia de ingreso al mercado	23
1.4.2. Estrategias de crecimiento y expansión	24
1.5. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA	25

1.5.1. Cruce Estratégico	26
1.5.1.1. Matriz EFI	27
1.5.1.2. Matriz EFE	27
1.5.2. Matriz de la Gran Estrategia	28

CAPÍTULO II **30**

2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS **30**

2.1. INTRODUCCIÓN	30
2.2. DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD	30
2.3. PROBLEMA DE GERENCIA	30
2.4. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	31
2.5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	31
2.5.1. Objetivo General	31
2.5.2. Objetivos específicos	31
2.6. TIPO DE INVESTIGACIÓN	31
2.6.1. Exploratoria	32
2.6.2. Descriptiva	32
2.6.3. Concluyente	32
2.7. NECESIDADES DE INFORMACIÓN	33
2.7.1. Clientes	33
2.7.2. Proveedores	34
2.7.3. Competencia	34
2.7.4. Sustitutos	35
2.8. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA CUALITATIVA	35
2.8.1. Introducción	35
2.8.2. Entrevista con expertos	35
2.8.2.1. Metodología	35
2.8.2.2. Formato de Entrevista a Expertos	36
2.8.2.3. Objetivos de la Entrevista a Expertos	36
2.8.2.4. Resultados y Conclusiones Entrevistas con Expertos	37
2.8.3. Grupos de Enfoque	47
2.8.3.1. Metodología	47
2.8.3.2. Formato Libreto de Grupos de Enfoque	47
2.8.3.3. Objetivos del Grupo de Enfoque	48
2.8.3.4. Resultados y conclusiones Grupos de Enfoque	49
2.9. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA CUANTITATIVA	56
2.9.1. Introducción	56
2.9.2. Encuestas	56
2.9.2.1. Metodología	56
2.9.2.2. Formato de la Encuesta	56
2.9.2.3. Objetivos de la Encuesta	57
2.9.2.4. Cálculo de la muestra	57

2.9.2.5. Resultados y conclusiones de Encuestas	58
2.10. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO	67
CAPÍTULO III	68
3. PLAN DE MARKETING	68
3.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	68
3.2. ANÁLISIS FODA DEL PRODUCTO	69
3.3. LOGO	70
3.4. ESLOGAN	71
3.5. ESTRATEGIAS DE MARKETING	71
3.5.1. Posicionamiento	71
3.5.2. Segmentación	71
3.5.3. Estrategia de producto	74
3.5.4. Estrategia de precios (Política de precios)	75
3.5.5. Estrategia de distribución	76
3.5.6. Estrategia de comunicación	77
3.5.6.1. Promoción	78
3.5.6.1.1. Promoción de ventas	78
3.5.6.2. Publicidad	79
3.5.6.2.1. Medios Online	79
3.5.6.2.2. Publicidad incorporada	80
3.5.6.2.3. Relaciones Públicas	80
3.6. TÁCTICA DE VENTAS	81
3.7. POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE	82
CAPÍTULO IV	84
4. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	84
4.1. FLUJOGRAMA DEL PROCESO	84
4.1.1. Flujograma General	84
4.1.2. Flujograma de Atención al Cliente	85
4.1.3. Flujograma de preparación producto principal	86
4.1.3.1. Flujograma de preparación de producto final: SÁNDUCHE	86
4.1.3.2. Flujograma de preparación de producto final: PAPAS	87
4.2. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	87
4.3. ESTRATEGIA DE OPERACIÓN	89
4.3.1. Características técnicas del producto	89
4.3.1.1. Productos comestibles	89
4.3.1.2. Bebidas	90
4.3.2. Características funcionales del producto	91
4.3.2.1. Productos comestibles	91
4.3.2.2. Bebidas	95

4.3.3. Fases del proceso que requieren servicio de terceros	98
4.4. POLÍTICA DE ALMACENAMIENTO Y DE INVENTARIO	100
CAPÍTULO V	103
5. EQUIPO GERENCIAL	103
5.1. INTRODUCCIÓN	103
5.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	103
5.2.1. Organigrama	103
5.2.2. Personal Administrativo y responsabilidades	104
5.3. MANUAL DESCRIPTIVO DE PERFILES Y FUNCIONES	106
5.4. CRONOGRAMA DE INCORPORACIÓN	107
5.5. COMPENSACIONES E INSTRUCTIVO SALARIAL	108
5.6. POLÍTICAS DE EMPLEO, CONTRATACIÓN Y BENEFICIOS	109
5.6.1. Reclutamiento	111
5.6.2. Selección y Contratación del Personal	111
5.6.3. Inducción del Personal a la Empresa	113
5.6.4. Beneficios	114
5.7. DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS	115
5.7.1. Derechos de los Accionistas	115
5.7.2. Restricciones de los Accionistas	115
5.7.3. Obligaciones de los Accionistas	116
5.8. EQUIPOS DE ASESORES Y SERVICIOS CONTRATADOS	116
CAPÍTULO VI	118
6. CRONOGRAMA GENERAL	118
6.1. ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA	118
6.2. DIAGRAMA DE GANTT	119
6.3. RIESGOS E IMPREVISTOS	120
6.3.1. Búsqueda y ubicación del terreno	120
6.3.2. Adecuaciones del centro de almacenamiento y oficinas	120
6.3.3. Adquisición de restaurante móvil y maquinaria	121
6.3.4. Negociación con Proveedores de materia prima	122
CAPÍTULO VII	123
7. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	123
7.1. SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS	123
7.2. RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES	125
7.2.1. Copia de modelo de negocio	125
7.2.2. Incumplimiento de tiempo de entrega de materia prima	126
7.2.3. Ventas por debajo de lo esperado	126

7.2.4. Problemas internos	126
7.2.5. Mercado	127
7.2.6. Riesgos operativos	127
7.2.7. Permisos municipales	128
7.2.8. Liquidez	128
7.2.9. Incremento de costos	128
CAPÍTULO VIII	129
8. PLAN FINANCIERO	129
8.1. INVERSIÓN INICIAL	129
8.2. FUENTES DE INGRESOS	129
8.3. CAPITAL DE TRABAJO	132
8.4. COSTOS FIJOS Y VARIABLES	132
8.4.1. Costos fijos	132
8.4.2. Costos variables	134
8.5. MARGEN BRUTO Y OPERATIVO	134
8.5.1. Margen Bruto	134
8.5.2. Margen Operativo	135
8.6. ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO	135
8.7. BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO	137
8.8. FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO	138
8.9. PUNTO DE EQUILIBRIO	139
8.10. ÍNDICES FINANCIEROS	141
8.10.1. Razón Corriente	141
8.10.2. Prueba Ácida	141
8.10.3. Margen de Utilidad	142
8.10.4. ROI	142
8.10.5. ROA	142
8.10.6. ROE	143
8.11. MODELO DE VALUACIÓN DE ACTIVOS DE CAPITAL (CAPM)	144
CAPÍTULO IX	146
9. PROPUESTA DE NEGOCIO	146
9.1. FINANCIAMIENTO DESEADO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL	146
9.2. DEUDA BUSCADA	146
9.3. USO DE FONDOS	147
9.4. CAPITALIZACIÓN Y RETORNO PARA EL INVERSIONISTA	147
CAPÍTULO X	148
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	148
10.1. CONCLUSIONES	148

10.2. RECOMENDACIONES	150
REFERENCIAS	152
ANEXOS	159

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO I

Figura 1.1. Histórico Inflacionario del Ecuador 2006-2012*	8
Figura 1.2. PIB total versus PIB de Industria de Hoteles y Restaurantes	9
Figura 1.3. Desempleo Ecuador versus desempleo Quito (sep. 2007 – dic. 2011)	11
Figura 1.4. Tasa de Población urbana en condiciones de pobreza (2007 - 2011)	12
Figura 1.5. Remesas recibidas calculadas en millones de USD (2007 - 2011)	13
Figura 1.6. Cadena de valor de Industria: Restaurantes	17
Figura 1.7. Canal de distribución directo (Nivel 0)	18
Figura 1.8. Matriz de la Gran Estrategia de El Rodante Food	29

CAPÍTULO II

Figura 2.1. Edad	59
Figura 2.2. Género	59
Figura 2.3. Ocupación	59
Figura 2.4. Pregunta 4. ¿Qué días de la semana consume alimentos fuera de su casa?	60
Figura 2.5. Pregunta 5. ¿Qué comida del día consume fuera de su casa?	61
Figura 2.6. Pregunta 6. ¿Qué tipo de comida consume con más frecuencia fuera de su hogar?	61
Figura 2.7. Pregunta 7. ¿En qué restaurante come normalmente	61
Figura 2.8. Pregunta 8. Indique con quién frecuenta comer fuera de su casa	61
Figura 2.9. Pregunta 9. ¿Ha escuchado el concepto de restaurante móvil?	62
Figura 2.10. Pregunta 10. ¿Qué productos compraría en un restaurante móvil?	62
Figura 2.11. Pregunta 11. ¿Qué tipo de bebidas compraría en un restaurante móvil?	62
Figura 2.12. Pregunta 12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un consumo en el restaurante móvil?	63
Figura 2.13. Pregunta 13. Indique la mejor ubicación para el restaurante	63
Figura 2.14. Pregunta 14. Califique en orden de importancia las siguientes características para un restaurante móvil	63
Figura 2.15. Pregunta 15. ¿Cuánto tiempo considera que es prudente esperar, desde el momento que le toman la orden, hasta que se la entregan en un restaurante móvil?	64

CAPÍTULO III

Figura 3.1. Logo El Rodante Food	70
---	----

CAPÍTULO IV

Figura 4.1. Flujograma General de El Rodante Food	84
Figura 4.2. Flujograma de Atención al Cliente	85
Figura 4.3. Flujograma preparación Sánduche de jamón	86
Figura 4.4. Flujograma preparación Papas fritas	87
Figura 4.5. Mapa de ubicación	88
Figura 4.6. Sánduche	91
Figura 4.7. Envase para ensalada de vegetales	92
Figura 4.8. Envase para ensalada de frutas	92
Figura 4.9. Bandeja para perros calientes	93
Figura 4.10. Bandeja para Hamburguesa	93
Figura 4.11. Envoltura papas fritas	94
Figura 4.12. Envoltura pizza	94
Figura 4.13. Envase Empanada	95
Figura 4.14. Logo Helados	95
Figura 4.15. Utensillos	95
Figura 4.16. Bebidas	96
Figura 4.17. Vaso de jugo	96
Figura 4.18. Envase Té Helado	96
Figura 4.19. Vaso para batidos	97
Figura 4.20. Cerveza	97
Figura 4.21. Sorbetes	97
Figura 4.22. Fundas plásticas	98
Figura 4.23. Flujograma servicio de proveedores	100

CAPÍTULO V

Figura 5.1. Organigrama El Rodante Food	104
Figura 5.2. Cronograma de incorporación	107

CAPÍTULO VI

Figura 6.1. Diagrama de Gantt	119
--------------------------------------	-----

CAPÍTULO VIII

Figura 8.1. Utilidad líquida en el Escenario Normal Apalancado	137
---	-----

Figura 8.2. Balance General Apalancado	138
Figura 8.3. Punto de Equilibrio	140
Figura 8.4. Comparativo ROI - ROA - ROE	144

CAPÍTULO IX

Figura 9.1. Estructuras de capital	146
Figura 9.2. Resumen de Inversión Inicial	147

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO I

Tabla 1.1	
Encuesta Anual de Hoteles, Restaurantes y Servicios (1996 - 2009)	10
Tabla 1.2	
FODA de la Empresa	25

CAPÍTULO II

Tabla 2.1	
Necesidades de Información CLIENTES	33
Tabla 2.2	
Necesidades de Información PROVEEDORES	34
Tabla 2.3	
Necesidades de Información COMPETENCIA	34
Tabla 2.4	
Necesidades de Información SUSTITUTOS	35
Tabla 2.5	
Precio asignado a productos – Grupo Focal # 1	51
Tabla 2.6	
Precio asignado a productos – Grupo Focal # 2	54

CAPÍTULO III

Tabla 3.1	
FODA del producto	69
Tabla 3.2	
Tasa de crecimiento para la población	73
Tabla 3.3	
Proyección Población de Quito consolidado	73
Tabla 3.4	
Nivel Socioeconómico Población Quito consolidado	74

CAPÍTULO IV

Tabla 4.1	
Materia prima productos El Rodante Food	99
Tabla 4.2	
Posibles proveedores	99

CAPÍTULO V

Tabla 5.1	
Resumen compensación salarial anual	109
Tabla 5.2	
Resumen de pago anual servicios contratados	116

CAPÍTULO VI

Tabla 6.1	
Actividades necesarias	118

CAPÍTULO VIII

Tabla 8.1	
Resumen inversión inicial	129
Tabla 8.2	
Capacidad de producción anual al 100% de El Rodante Food	130
Tabla 8.3	
Aceptación productos comestibles y su respectiva venta anual en unidades	131
Tabla 8.4	
Aceptación Bebidas y su respectiva venta anual en unidades	131
Tabla 8.5	
Resumen capital de trabajo	132
Tabla 8.6	
Resumen costos fijos anuales	133
Tabla 8.7	
Resumen gastos anuales	133
Tabla 8.8	
Resumen costo variable	134
Tabla 8.9	
Margen bruto en el Escenario Normal Apalancado	135
Tabla 8.10	
Margen operativo en el Escenario Normal Apalancado	135
Tabla 8.11	
Estado de resultados en el Escenario Normal Apalancado	136
Tabla 8.12	
Valor Actual Neto VAN	138
Tabla 8.13	
Tasa Interna de Retorno TIR	139
Tabla 8.14	
PyG Punto de Equilibrio	139

Tabla 8.15	
Punto de Equilibrio	140
Tabla 8.16	
Razón Corriente	141
Tabla 8.17	
Prueba Ácida	141
Tabla 8.18	
Margen de Utilidad	142
Tabla 8.19	
Retorno sobre la inversión ROI	142
Tabla 8.20	
Rendimiento sobre Activos ROA	143
Tabla 8.21	
Rendimiento sobre Patrimonio ROE	143
Tabla 8.22	
Modelo de valuación de activos de capital CAPM	144

INTRODUCCIÓN

TEMA PROPUESTO

Plan de negocios para la implantación de un restaurante móvil de comida rápida en la ciudad de Quito.

OBJETIVOS DEL TRABAJO

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la implantación de un restaurante móvil de comida rápida en la ciudad de Quito.

Objetivos Específicos

- Establecer las tendencias de la industria y elaborar un diagnóstico situacional de la misma.
- Determinar la Empresa y los productos o servicios acorde a las preferencias y necesidades de nuestro grupo objetivo.
- Investigar el mercado y al consumidor, recabando información relevante del segmento.
- Elaborar el plan de marketing para lanzar y posicionar los productos y servicio en el mercado, fomentando el marketing relacional, utilizando herramientas que promuevan la recompra y la fidelización.
- Desarrollar el plan de operaciones y producción para determinar flujogramas de procesos y estrategias de operación.
- Establecer el Equipo gerencial determinando los manuales descriptivos de perfiles y funciones.
- Realizar el cronograma general y determinar actividades necesarias para poner en marcha el negocio.
- Determinar y analizar los riesgos críticos, problemas y supuestos que se pueden presentar en este modelo de negocio y elaborar sus respectivos planes de contingencia.
- Elaborar el plan financiero.

- Construir la propuesta de negocio.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

- **Investigar la Industria**

Se investigará la Industria, basándose en metodología exploratoria con información de fuentes secundarias, tales como libros o publicaciones; revistas; tesis relacionadas con el tema; fuentes especializadas, como son el Banco Central del Ecuador; la Superintendencia de Compañías y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, e información de Internet actualizada.

- **Determinar la Empresa y los productos o servicios**

En este capítulo se optará por fuentes secundarias, entre ellas, el Municipio de Quito; Superintendencia de Compañías; Ministerio de Salud Pública; entre otros, seguido de información obtenida por parte de expertos, así como encuestas y respaldo de libros en cuanto a referencias bibliográficas.

- **Investigar el mercado y el consumidor**

La investigación de mercados se la llevará a cabo mediante investigación descriptiva cuantitativa usando encuestas; y descriptiva cualitativa a través de entrevistas con expertos y grupos de enfoque. Se hará uso de fuentes bibliográficas tales como Malhotra, N. *Investigación de mercados.*, entre otras fuentes especializadas.

- **Elaborar el plan de marketing para lanzar y posicionar los productos y servicio al mercado**

Para el Plan de Marketing, se optará por tomar como referencia principal el libro de Kotler, P. *Dirección de Marketing*. Así como, el libro de Walker. B, *Marketing Estratégico*.

- **Desarrollar el plan de operaciones y producción / Organigrama de proceso**

Para la elaboración de este capítulo, en primera instancia, se tomará como referencia, la metodología de entrevistas con expertos, seguido de fuentes secundarias y como libro guía: Gutiérrez, H. De la Vara, R. *Control estadístico de calidad y Seis Sigma*.

- **Establecer el Equipo gerencial**

Para la elaboración de la estructura orgánica de la Empresa, se tomará en cuenta información de fuentes secundarias, internet y libros especializados tales como Tricker, B. *Dirección Corporativa*. Igualmente, revista Entrepreneur y artículos relacionados con casos de éxitos Empresariales.

- **Realizar el cronograma general del plan de negocios**

Se tomará en cuenta información brindada por conocedores del tema, así como fuentes secundarias de información, internet y libros. Por ejemplo, Tennent, J; Friend, G. *Cómo delinear un plan de negocios*.

- **Determinar y analizar los riesgos críticos, problemas y supuestos**

Para este capítulo se tendrá en cuenta las fuentes mencionadas en los apartados anteriores, así como los textos de Kotler, P. *Dirección de Marketing*, Syrett, M. *Estrategia de negocio, entre otros*.

- **Elaborar el plan financiero**

El plan financiero se lo elaborará con ayuda del libro base Sapag, N; Sapag, R. *Preparación y evaluación de proyecto*, así como basado en la asesoría de catedráticos y especialistas en el tema.

- **Construir la propuesta de negocio**

La propuesta de negocio se verá reflejada con la ayuda de cada una de las metodologías indicadas en los apartados anteriores.

JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO

En Ecuador existen muchos vendedores informales de comida rápida ambulante, los cuales no garantizan la calidad y frescura de la comida, como la tragedia ocurrida en Imbabura de 137 personas intoxicadas, según reporta el Diario El Universo el 2 de Agosto de 2011.

Según el Censo Nacional efectuado por el Instituto Nacional de estadísticas y Censos (INEC, 2010), el promedio que invierten las personas en la ciudad de Quito para el desayuno; almuerzo y cena es de 42 minutos en total. La alimentación es una necesidad básica de las personas, la cual muchas veces no es atendida debido a la falta de tiempo de la sociedad actual, tal como lo indica el portal web La Flecha. El posible restaurante móvil que se pretende implantar, agilizará la atención y el servicio al Cliente.

El crecimiento potencial de la población quiteña de 15 a 29 años de edad, para el año 2012 es de 714.237 habitantes (Markop, 2010, p.51), situación que le permite a la posible Empresa tener éxito.

De otra parte, se ha visto la oportunidad de ofrecer un servicio profesional de comida móvil con una sólida estructura Empresarial, ubicándose en sectores estratégicos de la ciudad de Quito a horas determinadas. Además, se brindará el servicio en lugares de concurrencia masiva, tales como: eventos deportivos; conciertos; discotecas; eventos privados bajo previa contratación, entre otros.

CAPÍTULO I

1. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

1.1. LA INDUSTRIA

1.1.1. Introducción

En este capítulo se analizarán los aspectos generales de la industria, así como la compañía y el concepto del posible negocio a implantarse en la ciudad de Quito.

1.1.2. Antecedentes de la industria

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU4), el posible negocio se clasifica en la industria HOTELES Y RESTAURANTES con el código H5520.9 de OTROS SERVICIOS DE VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS PREPARADAS.

La venta de comida ambulante informal ha crecido durante los últimos años en el Ecuador y los vendedores no pueden garantizar la calidad y frescura de los alimentos que comercializan. Como ejemplo, se puede hacer referencia a la tragedia ocurrida en Imbabura, donde 137 personas se intoxicaron por ingerir comida en puestos ambulantes, según reporta el Diario El Universo de Guayaquil el 2 de Agosto del 2011.

En promedio, las personas que habitan en la ciudad de Quito consumen 42 minutos al día para el desayuno, almuerzo y cena, según el INEC. Con esta información se destaca que las personas, por la falta de tiempo, no atienden la necesidad básica de alimentación correctamente, tal como lo indica el portal Web La Flecha. El restaurante móvil que se pretende implantar agilizará la atención y servicio al Cliente.

Según la información presentada por Markop el año 2010 se puede observar que el crecimiento proyectado para el año 2012 de la población que se

encuentra entre los 15 y 29 años es de 714.237 personas, situación que le permite al proyecto tener éxito, pues su mercado objetivo está en crecimiento.

1.1.3. Tendencias de la Industria

La industria de Hoteles y Restaurantes ha evolucionado de manera considerable en los últimos 5 años en cuanto a distintas tendencias que se han implementado en el Ecuador.

Las comidas bajas en grasa, conocidas como productos “light”, han logrado cubrir nichos desatendidos, transformando la percepción de la comida rápida en comida saludable que brinda una buena nutrición, tal como lo menciona la nutricionista Jeanette Heredia.

La comida molecular o “comida miniatura” llegó al Ecuador como un concepto diferente de gastronomía implantado por el restaurante Hai Ku en la ciudad de Quito, optando por lanzar nuevos productos al mercado, basándose en la simplificación y experiencia para el consumidor. Además esta tendencia nace del esfuerzo que realiza la gastronomía molecular por renovar los materiales, los métodos y los ingredientes culinarios (Kantor, 2009).

La preparación de platos gourmet ha sido otra tendencia crucial a la que se han adaptado Hoteles y Restaurantes de la Industria, enfocándose en el refinamiento de comidas y platos que cuentan con una presentación culinaria muy novedosa y llamativa, caracterizándose por porciones pequeñas e ingredientes muy seleccionados (Huertas, 2008).

La tendencia de optar por el servicio de comida para llevar y pedidos a domicilio es necesario, especialmente para restaurantes especializados en comidas, ya que brindan la facilidad a sus Clientes de permanecer en sus hogares y poder disfrutar de una comida lista para servirse sin tener que salir de casa.

La utilización de shows culinarios en restaurantes, se ha transformado en novedad y experiencia para el Cliente, ya que éstos pueden observar todo el

tiempo la elaboración de los productos que consumirán, así como un pequeño show que dramatiza el chef para que la preparación del plato sea atractiva para los asistentes (Calaña, 2011).

1.1.4. Macroentorno

1.1.4.1. Estudio del entorno PEST

1.1.4.1.1. Factores Políticos

En los últimos tres años, el gobierno ecuatoriano se ha mantenido estable. Las decisiones que han influido de manera positiva a las pequeñas y medianas Empresas, son los incrementos en préstamos y emprendimientos para mejorar o crear Empresas (El Comercio, 2011). Debido a estas medidas impulsadas por el gobierno ecuatoriano, el negocio planteado tendrá un gran incentivo para su arranque.

El gobierno ha fijado impuestos que afectan directamente a la industria y por ende al posible negocio. Desde el primero de Enero del 2008 se aplicó un alza a los impuestos de algunos productos (ICE), tales como licores e insumos importados, según la reforma financiera aprobada por la Asamblea Nacional. Dicho incremento a los precios ha afectado a la industria tal como lo demuestra el Diario Hoy según la Edición del 3 de enero de 2012, ya que una gran variedad de productos considerados como materia prima han incrementado su valor monetario y ello se ha visto reflejado en el alza de precios de los productos terminados.

El impuesto verde que entró en vigencia el dos de Enero del año 2012, grava una tasa a la contaminación vehicular de acuerdo a su antigüedad y cilindraje, además al uso de botellas plásticas (El Diario, 2012). Este impuesto afecta directamente a la industria de Hoteles y Restaurantes y al negocio en mención, dado que la base del mismo es un camión de alto cilindraje y tendrá un gran uso de productos desechables plásticos.

1.1.4.1.2. Factores Económicos

Inflación en el Ecuador: en los últimos años la inflación ha variado de manera constante, destacando que como consecuencia de la crisis mundial, en el año 2008 los precios aumentaron en un 8.40%. A partir del 2010 hasta la fecha se ha detectado una variación de aproximadamente un punto porcentual entre cada año (BCE, 2012). Con esta información podemos constatar que los precios, tanto de insumos como de bienes para el restaurante móvil se mantienen dentro de un aumento considerado, sin embargo se debe estar preparado para un incremento, como lo sucedido en el año 2008.

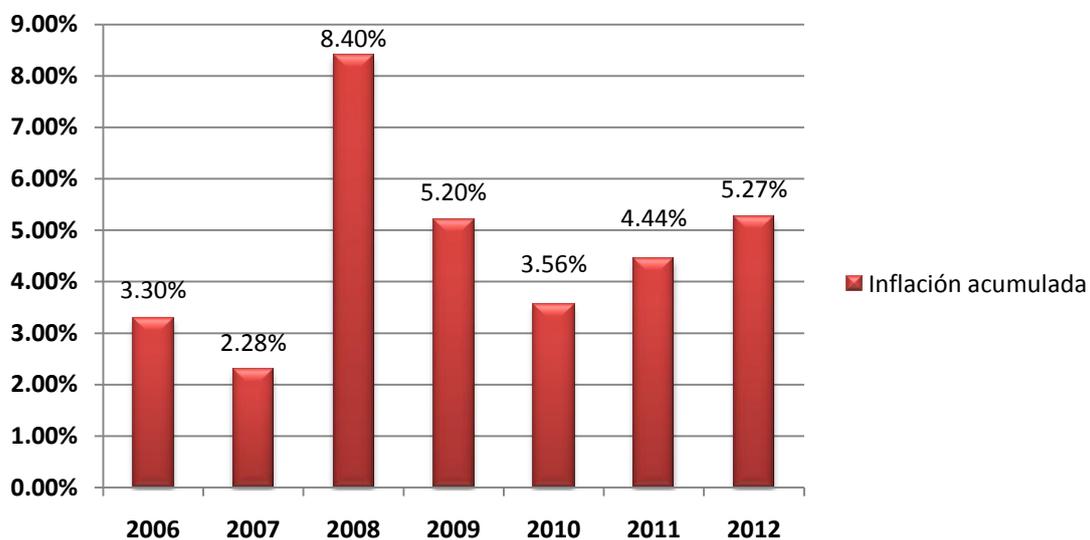


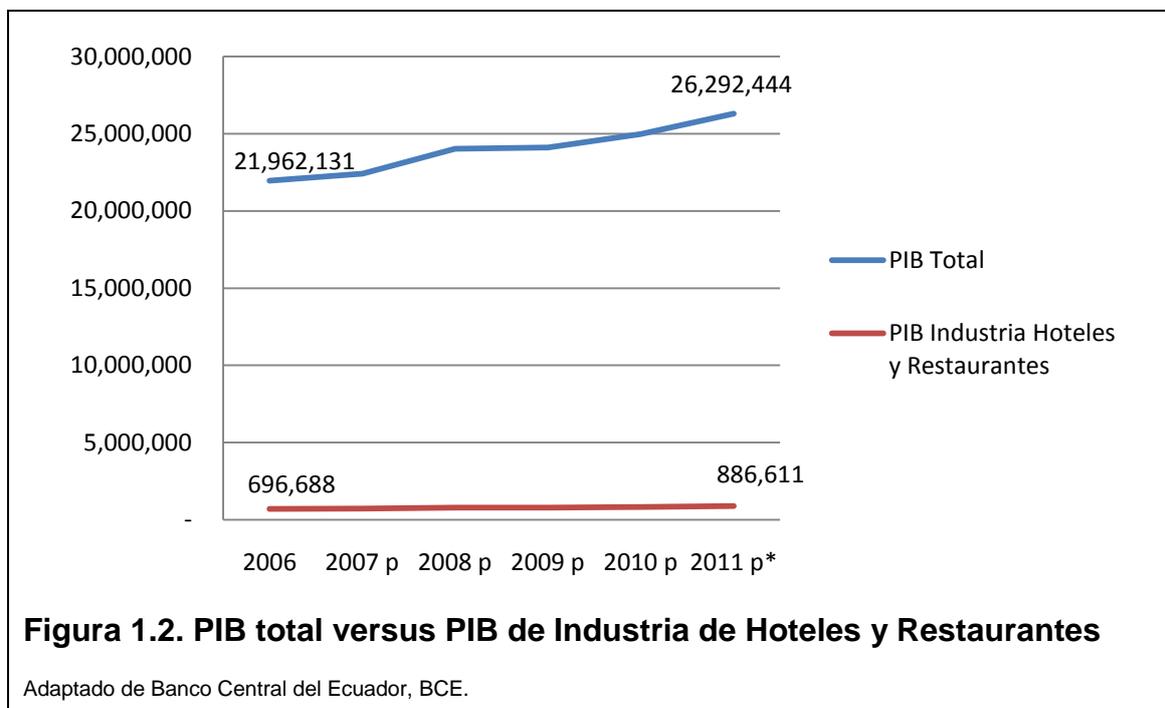
Figura 1.1. Histórico Inflacionario del Ecuador 2006-2012*

Adaptado de Banco Central del Ecuador, BCE.

a. Nota explicativa: * La inflación acumulada del año 2012 se calcula desde Enero 2012 hasta Agosto 2012.

Para la industria Hoteles y Restaurantes, según lo reporta el BCE, se observa que la proyección de crecimiento del PIB de la industria para el 2011 es en un 6.48%, en comparación con el PIB total de 5.24%. Ello indica, como se puede ver en la siguiente figura, que la industria ha crecido por encima del PIB total y por ende, existirá mayor generación de ingresos por parte de la Industria en mención. Como consecuencia a este acontecimiento, se generan nuevas oportunidades de crecimiento y creación de negocios afines a la industria, así

como para sus proveedores que son parte de la cadena de valor, lo cual es beneficioso para el posible negocio. Igualmente, la participación de esta industria respecto al PIB Total ha crecido en promedio 3,27% en los últimos 5 años.



Para mayor detalle de los datos, dirigirse al Anexo 1: PIB País vs PIB Industria Hoteles y Restaurantes.

La siguiente tabla obtenida del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, que trata de una Encuesta anual de hoteles, restaurantes y servicios, indica que existe un incremento notorio de número de establecimientos a nivel nacional (5.52%) en el 2009 versus el año 2008, lo que significa que dicha Industria crece paulatinamente y genera más plazas de trabajo a nivel nacional.

Por ello se determina que la industria es atractiva para el ingreso del posible negocio, así como el potencial de crecimiento que lograría dentro de dicha industria.

Tabla 1.1
Encuesta Anual de Hoteles, Restaurantes y Servicios (1996 - 2009)

Encuesta Anual de Hoteles, Restaurantes y Servicios; Para analizar su crecimiento y tendencia en los siguientes factores. Serie Histórica (1996-2009)				
AÑOS	NÚMERO ESTABLEC.	PERSONAL OCUPADO	REMUNERACIONES	PRODUCCIÓN TOTAL
1996	676	32.427	490.685.291	2.745.711.278
1997	714	39.488	704.899.743	4.587.294.700
1998	728	42.700	1.088.808.498	7.359.164.129
1999	712	40.575	1.657.953.338	13.588.214.085
2000	724	44.940	156.307.484	1.311.773.204
2001	748	48.855	240.673.627	1.760.462.057
2002	817	56.893	324.872.657	2.022.004.257
2003	911	65.614	385.450.363	2.299.064.726
2004	1.005	74.355	431.004.180	2.475.049.756
2005	1.007	79.266	500.312.590	2.860.238.502
2006	1.021	85.218	585.000.416	3.558.352.344
2007	1.000	82.834	598.736.912	3.872.211.715
2008	979	80.952	736.578.964	4.749.621.818
2009	1.033	92.710	937.582.034	5.902.155.579

Hasta el año 1.999, el valor de las Remuneraciones y el de la Producción Total, está expresado en miles de sucres. Apartir del año 2.000, estos datos se presentan en dólares, por el cambio del sistema monetario, al que se vio avocado nuestro país.

Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, 2009.

1.1.4.1.3. Factores Sociales

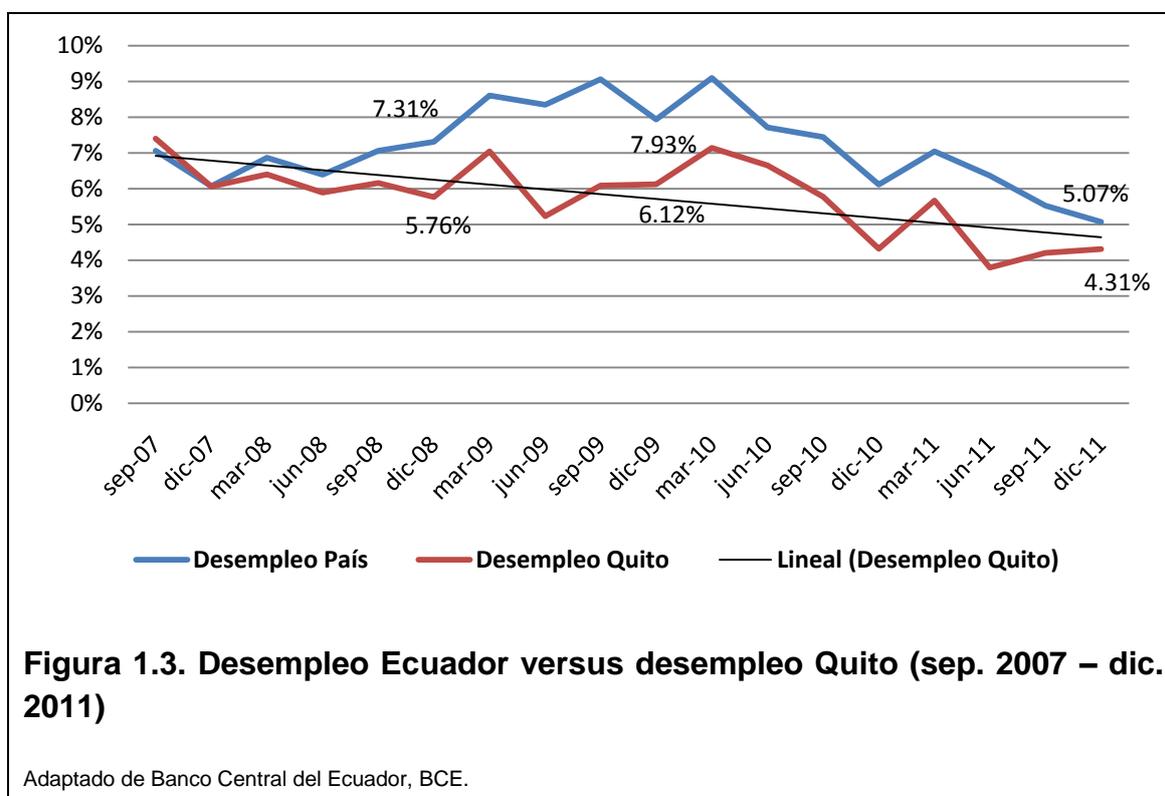
La población del Ecuador: tiene un notable crecimiento entre el año 2006 con una población de 13.547.510 al año 2011 con un estimado de población de 15.007.343, incrementando así el tamaño de mercado de la industria de hoteles y restaurantes (Indexmundi, 2011). Esto genera un mayor número de integrantes en nichos de mercado, al igual que la creación de nuevos nichos de mercado.

En los últimos años, el ritmo con el que viven las personas en el Ecuador y en general en el mundo, es tan rápido que no les permite cubrir sus necesidades alimenticias. Como consecuencia, se ha incrementado sustancialmente el consumo de snacks y comida rápida en general. La frecuencia de consumo de productos saludables y nutritivos ha subido en los últimos años a la par de la comida rápida, por lo que hoy en día, el consumo de snacks y comida rápida saludable representa una tendencia importante (Portal La flecha, 2010). Actualmente, la población ecuatoriana asiste con mucha frecuencia a lugares

donde se vende comida rápida, como por ejemplo patios de comida de centros comerciales, bares, cafeterías, restaurantes y tiendas de barrio, debido a que en estos lugares los consumidores pueden conseguir lo que desean con facilidad, velocidad y bajo costo.

Desempleo en el Ecuador: En los últimos años ha existido una disminución del desempleo considerando la disminución de 1 punto porcentual en la tasa entre el 2007 y 2011, de 6,07% a 5,07%, lo cual representa un impacto favorable para la economía del país (BCE, 2012). La oportunidad brindada por el gobierno a micro Empresarios y Pymes ha permitido que este índice haya disminuido en los últimos años.

Así mismo, se puede observar en la siguiente figura, que el desempleo a nivel país en Marzo del año 2011 fue de 7.04% y culminó en 5.07% a finales del 2011, paralelamente, se indica que el desempleo en Quito a inicios del año 2011 varió de 5.67% a 4.31% en diciembre del mismo año.



Es por ello que la disminución del desempleo, tanto a nivel país como en la ciudad de Quito, favorece al posible negocio, tomando en cuenta que, el poder adquisitivo de las personas aumenta y la propensión a consumir alimentos fuera de casa se ve en ascenso. Igualmente, existe disponibilidad de mano de obra, debido a que la competencia entre postulantes es mayor y deben encontrarse mejor capacitados.

Pobreza: Para Diciembre de 2011, la tasa de incidencia de la pobreza de la población nacional urbana del país se ubicó en 17.17%. Cabe destacar que dicho porcentaje es el menor registrado desde septiembre de 2007 (INEC, 2011).

El índice antes indicado, va de la mano con el desempleo, por lo que el posible negocio se encuentra altamente beneficiado, ya que las personas cuentan con mayores recursos económicos, los mismos que se destinan mayoritariamente a rubros de alimentación, específicamente en restaurantes de comida, tal como el que se plantea en este documento.

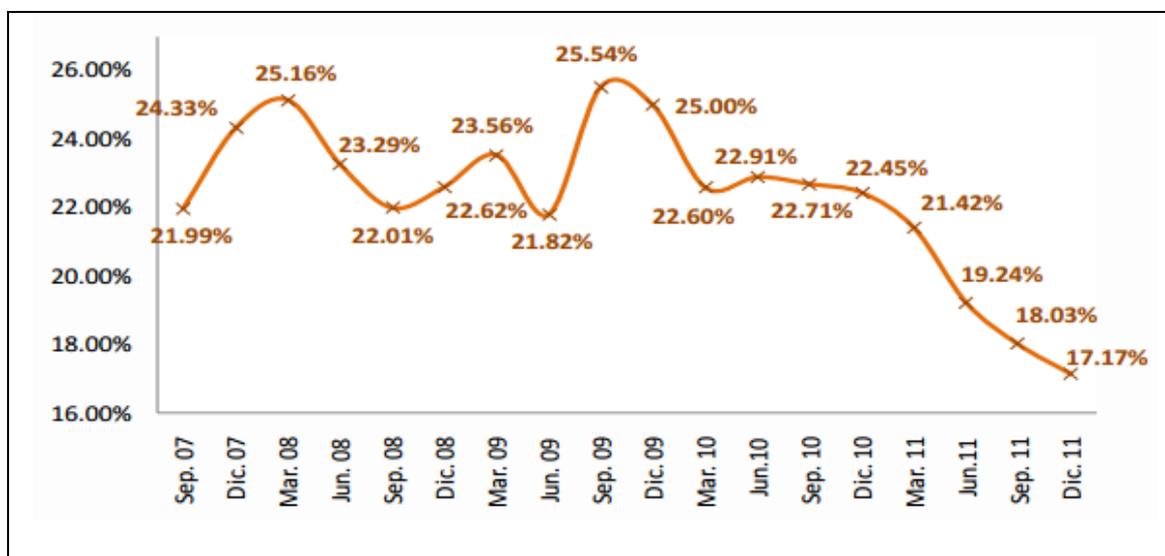


Figura 1.4. Tasa de Población urbana en condiciones de pobreza (2007 - 2011)

Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC.

a. Nota explicativa: Para el cálculo de la incidencia de pobreza por ingreso, se toman en cuenta todos los ingresos que reciben las personas, incluyendo desde diciembre de 2010 el *Bono Joaquín Gallegos Lara*.

Migración: En la última década, la migración ha sido característica en todo el Ecuador, muchos jefes de hogar han tomado la difícil decisión de salir del país para buscar nuevas y mejores oportunidades. Dicha tendencia lleva consigo de la mano remesas que han incrementado la entrada de dinero al país. Sin embargo, en los últimos cuatro años, las remesas en el Ecuador se han visto perjudicadas por la crisis mundial del 2008-2009, pues entre los países con mayores problemas se encuentran Italia, España y Estados Unidos, naciones que han sido destino preferente de muchos migrantes. Como se puede observar en la siguiente figura del año 2007 al año 2011, se detecta una disminución de remesas para el Ecuador. Se percata que las remesas han bajado drásticamente del año 2007 (USD \$3.088 millones) al año 2010 (USD \$2.590,6 millones), y creciendo nuevamente en tan solo un 3% del año 2010 al año 2011 (USD \$2.671,4 millones). Con la ayuda de la información entregada, podemos dar razón al regreso de 10.000 ecuatorianos por la crisis y desempleo fuera del país (La Razón, 2011).

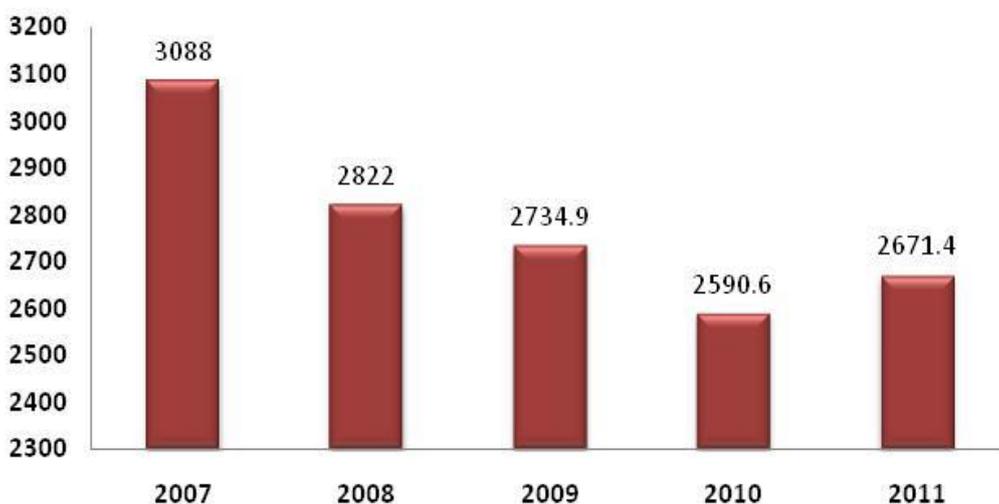


Figura 1.5. Remesas recibidas calculadas en millones de USD (2007 - 2011)

Adaptado de Banco Central del Ecuador, BCE.

La entrada de la mujer en el mundo laboral: En los últimos años, la incorporación de la mujer en el mundo laboral ha logrado dar un giro a la tendencia social en cuanto al consumo de productos fuera de casa, debido a

que se ha reducido el número de hogares en los cuales al mediodía las familias se reúnen para comer. Dicha tendencia ha dado lugar al florecimiento de nuevos conceptos de restaurantes basados en comida a precios exequibles, tales como *fast-Food* o menús ejecutivos (GestionRestaurantes.com, 2009).

1.1.4.1.4. Factores Tecnológicos

El factor tecnológico es de suma importancia para el proyecto presentado, considerando su rápida evolución durante la última década. En el área de restaurantes se está empezando a utilizar sistemas POS (Point of Sale), Front y “*Back of The House*”, manejo de redes, entre otros, y ahora la tecnología es importante inclusive en los restaurantes. Los sistemas POS son todos aquellos que son parte del punto de venta y atención al Cliente, toma del pedido, domicilios y facturación y los sistemas “*Back of The House*” abarcan todos los programas o software relacionados con la parte administrativa, manejo de contabilidad, inventarios, nómina, etc. (La Barra, 2011). Los restaurantes que no se actualicen quedarán relegados de los competidores innovadores y de la rápida adaptabilidad que éstos poseen. De acuerdo a lo anterior, se considera indispensable adquirir la nueva tecnología para poder competir en esta industria.

El área de proveedores de restaurantes también se ha visto impulsada por la tecnología de punta que cambia y avanza día a día. Esta evolución tiene en cuenta principalmente la línea fría de alimentos, la cocción y el envasado al vacío. Esta evolución ha incrementado y en otros casos ha disminuido el costo de insumos o materia prima para los restaurantes. (Gestión Restaurantes, 2011).

En el Ecuador, muchos de los implementos tecnológicos que están siendo utilizados internacionalmente, no han sido adquiridos por la mayoría de restaurantes. En el caso del proyecto presentado, la maquinaria y equipos básicos se los puede encontrar con facilidad en el país, sin embargo, tecnología de última generación para esta industria deberá ser importada. La

materia prima que se necesita para tener un funcionamiento constante se la puede adquirir a nivel nacional.

También se debe tomar en cuenta los repuestos y el servicio técnico para el restaurante móvil, de los cuales, la mayoría se los puede encontrar en el país, pero existen algunos repuestos que podrían ser importados.

Como se ha comentado anteriormente, la importancia de la tecnología en esta industria es elemental y accesible, por ende, el proyecto presentado debe implementar este tipo de elementos a pesar de que la propuesta de restaurantes móviles sea relativamente nueva en el país.

1.1.4.2. Competidores

La industria de Hoteles y Restaurantes es una industria totalmente fragmentada en la que interactúan diversos integrantes, logrando establecer una estructura de mercado de competencia perfecta, tal es así que el INEC en los resultados del Censo Económico 2011 registra 12.087 establecimientos exclusivamente en Pichincha que desarrollan la actividad de alojamiento y servicio de comidas.

Entre las Empresas de comida rápida que cuentan con una participación aproximada del 50% del mercado, se encuentran Grupos como KFC; McDonald's y Burger King. Igualmente, en el año 2010 Tropiburger invirtió cerca de un millón de dólares en la remodelación que efectuó a sus 18 locales ubicados en Cuenca, Ibarra, Guayaquil, Quito, Ambato y Loja, como lo indica Diario El Universo (2010).

Cabe destacar, que el Grupo KFC alberga a marcas como Tropiburger, Sánduches El Español, Las Menstras del Negro, Baskin Robins, Cinnabon, Noé, entre otros.

Con la ayuda de la siguiente cita, se puede observar las respectivas ventas efectuadas por algunas Empresas que conforman la Industria mencionada.

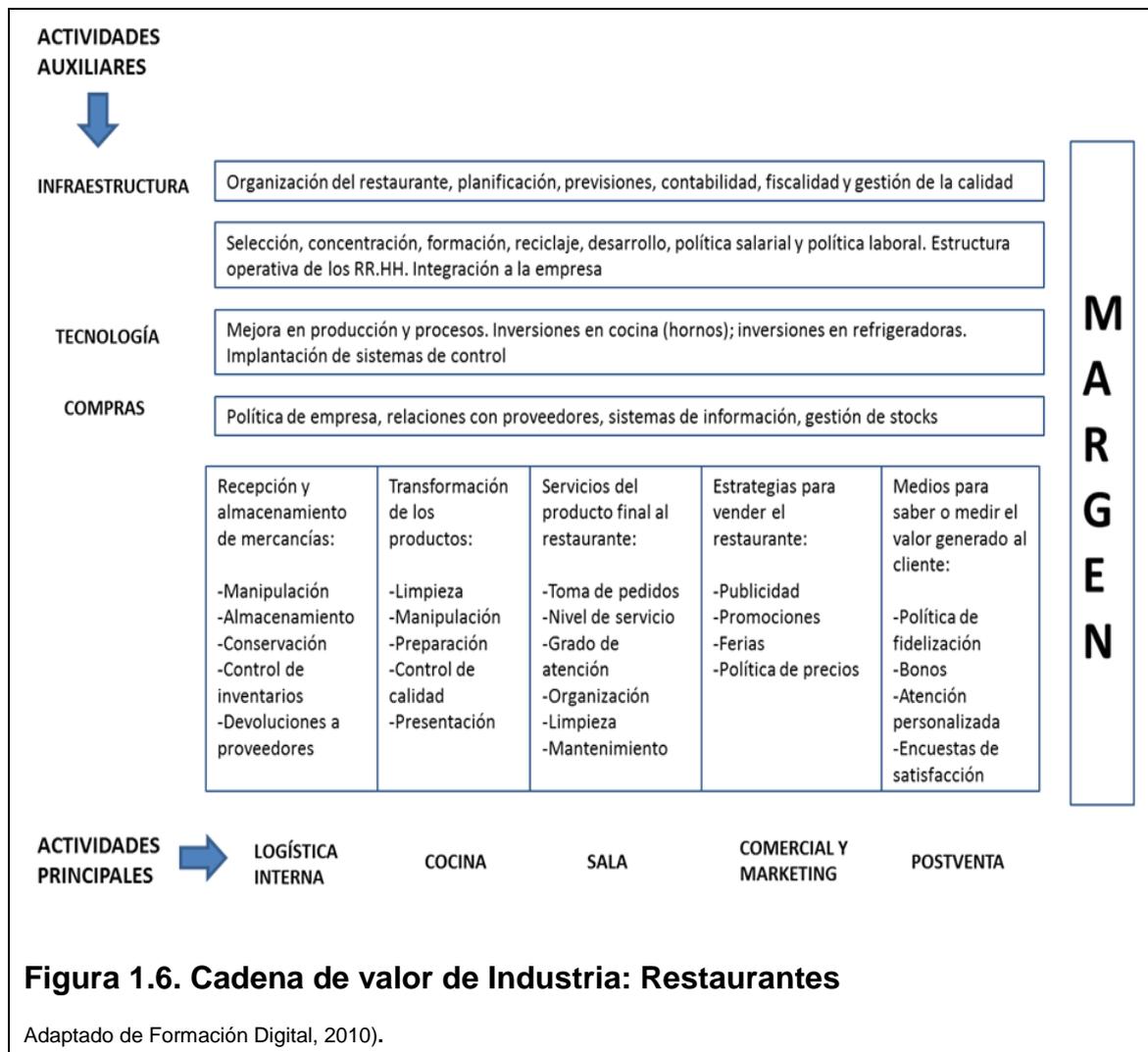
“Tal como en la anterior edición, Int Food Services, firma propietaria de la cadena de restaurantes KFC, mantiene el liderazgo de esta categoría con 108 millones de dólares en ventas durante el 2010, es decir un crecimiento del 19 por ciento en comparación al periodo 2009. Su diferencia con Deli Internacional (El Español) y TecFood Servicios de Alimentación (catering) es muy amplia, ya que ambas facturan casi lo mismo, 28 millones de dólares. Arcgold del Ecuador, propietaria de los locales McDonald's, ocupa el cuarto lugar con 26,67 millones de dólares en ventas. Según José Luis Salazar, presidente ejecutivo, en el 2009 facturaron 23,6 millones, es decir, un crecimiento del 12 por ciento. Uno de los motivos de este ascenso es la apertura de nuevos locales; en abril del año pasado abrieron el número 18 en el país. Además, una de sus estrategias es mantener las alianzas con Almacenes De-Prati (con su tarjeta comercial), Club de Lectores El Universo y Club de Suscriptores El Comercio” (VISTAZO, 2010).

1.1.4.3. Ciclo de vida de la Industria

La etapa del ciclo de vida en la que se encuentra la industria de Hoteles y Restaurantes es la de madurez, debido a que las ventas por período se estabilizan y dejan de crecer, tomando como estrategias acciones promocionales o estrategias defensivas para incentivar a la compra en días con menos afluencia de Clientes, por ejemplo 2x1 en días específicos. Por consiguiente, el mercado se ve provisto de una gran cantidad de competidores que ofrecen productos parecidos en su categoría, como es el caso de las cadenas de comida rápida, sin embargo, en esta etapa, se generan altos márgenes de rentabilidad, por más de que las ventas se estabilicen, debido a que se aprovechan las economías a escala fortalecidas en etapas anteriores.

1.1.5. Microentorno

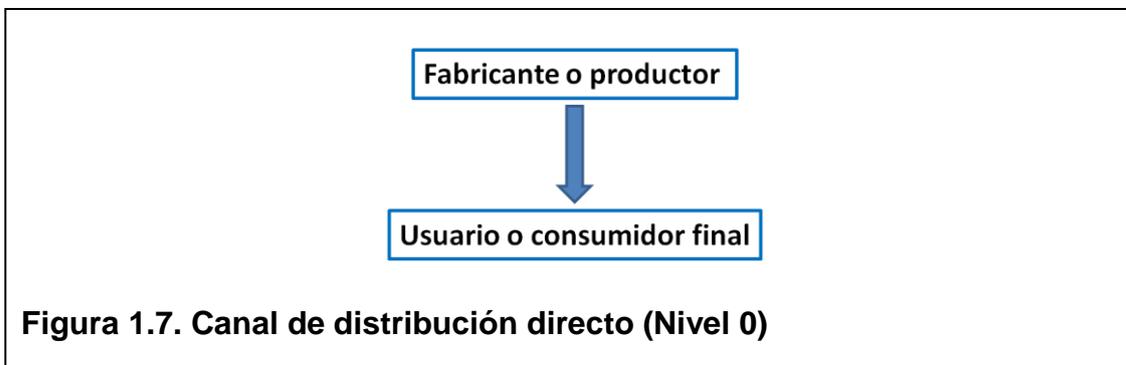
1.1.5.1. Cadena de valor de la industria



1.1.5.2. Canal de distribución

El canal de distribución para el restaurante móvil es de nivel cero, directo al consumidor. (Kotler, Keller, 2006). El restaurante móvil se ubicará en sitios estratégicos en la ciudad de Quito para poder entregar los productos y el servicio directamente al consumidor. Con dicho canal de distribución, se elimina la intermediación y se evita el gasto y los inconvenientes que pueden traer los diferentes agentes involucrados. A partir de la directa observación del comportamiento de compra de los Clientes, la Empresa puede alcanzar un

nivel de relacionamiento más personalizado y, posteriormente, detectar de mejor manera las necesidades y preferencias de los mismos.



1.1.6. Mesoentorno

1.1.6.1. Las 5 fuerzas de PORTER

1.1.6.1.1. *Amenaza de nuevos competidores: ALTA*

Las barreras de entrada a esta industria son bajas, ya que no se requiere de un alto capital de inversión inicial. La rentabilidad que generan los negocios en esta industria hace que sea muy atractivo para inversionistas y emprendedores entrar en ella. Por lo que al mismo tiempo la amenaza de entrada de nuevos participantes es **alta**, ya que los nuevos competidores agregan capacidad a la industria y ansían contar con una importante participación en el mercado, lo cual intensifica la competencia. En cuanto a la diferenciación del producto que se puede generar en esta industria es amplia, debido a que se puede incursionar en distintas categorías, tanto de calidad, como de costos y atacar a nichos específicos. La lealtad de la marca únicamente se la puede comparar al evaluar integrantes de una misma categoría, cuya competencia sea directa.

1.1.6.1.2. *Productos sustitutos: ALTA*

Los productos sustitutos son comidas de cocción rápida, snacks y comida de casa. Cada uno de los sustitutos se concentran en supermercados, tiendas de conveniencia, entre otros. Existe un gran número de personas que prefieren ahorrar lo que gastan en almuerzos llevando su propia comida de casa.

Además las nuevas tendencias como es la comida vegetariana ha empezado a ganar bastante terreno en esta industria, dejando de lado la comida rápida cotidiana. Es por esta razón que se considera una sustitución del producto **alta**. En el caso del proyecto planteado, aunque se dispone de muchos tipos de productos en un mismo lugar, el nivel para ser remplazado por otros productos es alto.

1.1.6.1.3. Poder de negociación de Compradores: ALTA

El comprador cuenta con total información de los productos y servicios que se ofrecen en la industria de hoteles y restaurantes, lo que implica que puede decidir sin mayor inconveniente la opción que más le convenga. Por ello, el nivel de negociación del comprador es alto, pues el comprador es quien juzga el servicio y la calidad de los lugares donde adquiere sus alimentos. Se debe tomar en cuenta que, por ejemplo, los precios son establecidos por los establecimientos y no son negociables. Por estas razones hemos considerado que el nivel de negociación de los compradores es **alto**.

1.1.6.1.4. Poder de negociación de Proveedores: BAJO

El poder de negociación de los proveedores en la industria de hoteles y restaurantes es **bajo**, ya que por más de que sea importante mantener los estándares de calidad de la materia prima, si un proveedor no cumple con dichos requerimientos, existen un sinnúmero de proveedores que podrían adaptarse a las necesidades de la Empresa y entablar relación a largo plazo logrando un mutuo beneficio.

1.1.6.1.5. Intensidad de la rivalidad: ALTA

La rivalidad en dicha industria es muy **alta** y diversa, porque existen Empresas que elaboran productos que son sustitutos muy próximos unos a otros, y por ello, existe un alto grado de dependencia referente a las acciones que toma una Empresa de la misma categoría. Así mismo, se determina que algunos líderes de la industria tienen una sólida identidad de marca y posicionamiento en el mercado Ecuatoriano, logrando una amplia curva de experiencia, así

como economías a escala e integraciones hacia atrás con su propio criadero de aves, siendo, por ejemplo, el caso de KFC.

Para observar gráficamente las 5 Fuerzas de Porter, ver Anexo 3: Cinco fuerzas competitivas de Porter.

1.2. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

1.2.1. La idea y el modelo del negocio

La idea de negocio surge, porque se detectó que en Quito existen muchos vendedores ambulantes que no trabajan bajo una marca que garantice confiabilidad en sus alimentos, así como la necesidad de las personas de acceder a un restaurante de comida rápida que venda sus productos en lugares estratégicos con horarios flexibles, agilizando la atención y servicio al Cliente.

1.2.2. Estructura legal de la Empresa

Se optará por una estructura legal de la Empresa de Compañía Limitada, ya que en primera instancia se contará con 3 socios y la compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de \$400,00.

1.2.3. Misión

Ser un restaurante móvil de comida rápida en Ecuador que tiene como objetivo alimentar con productos de calidad a las personas que deseen menús de comida rápida, ubicándonos en sectores estratégicos con horarios flexibles, atendiendo primordialmente a los Clientes en eventos masivos y lugares donde exista alta demanda.

1.2.4. Visión

En el 2016 ser reconocidos nacionalmente por los Clientes, proveedores y mercado en general como una de las 5 marcas más exitosas de comida rápida, logrando la satisfacción total de nuestros Clientes, anticipándonos a las tendencias y preferencias de consumo de nuestros Clientes.

1.2.5. Valores Corporativos

Responsabilidad y Respeto: Ser conscientes y valorar las consecuencias de nuestras acciones, respetando a nuestros Clientes internos y externos, así como a todos los que conforman nuestra cadena de valor.

Integridad: Ser íntegros tanto en lo que decimos como en nuestros actos, cumpliendo con nuestras promesas y logrando credibilidad en el mercado, siempre teniendo presente nuestros principios y valores que nos caracterizan.

Trabajo en Equipo: Involucrar de lleno a cada Colaborador con las actividades que se deben llevar a cabo para que la Empresa siga creciendo, compartiendo conocimientos; experiencia; esfuerzo y tenacidad, desarrollándonos en un ambiente agradable en el que se valoren las opiniones e ideas de los demás, siempre teniendo como meta la excelencia.

Excelencia en el servicio y Orientación al Cliente: Comprometerse en alcanzar la mayor satisfacción de nuestros Clientes, brindando una atención de calidad, así como productos que se encuentren acorde a sus necesidades.

Honestidad: Manejar la transparencia en cada acción que se realiza, demostrando un trato justo y equitativo, siempre teniendo presente el profesionalismo que nos caracteriza y fortaleciendo la base de la relación con nuestros Clientes y Proveedores.

Mejora continua: La filosofía angular que se maneja en la Empresa es la mejora continua, tanto en nuestro desempeño; creatividad; relación con el Cliente, así como actividades que se efectúan a diario.

Seguridad e higiene: Proteger la seguridad alimenticia de nuestros Clientes, enfatizando la calidad de los alimentos y la higiene con los que se procesan, logrando también impulsar un debido cuidado para nuestro personal de trabajo y del medio ambiente.

1.2.6. Objetivos

Corto plazo:

Lograr el 100% de satisfacción de nuestros Clientes cada vez que consumen nuestros productos al cabo del primer año de funcionamiento.

Mediano plazo:

Abarcar los consumos de al menos el 70% de las personas que compran alimentos en eventos masivos en la ciudad de Quito dentro de los próximos 3 años.

Largo plazo:

Dentro de 5 años ser una de las 5 mejores Empresas de comida rápida que se encuentren en el Top of Mind de los ecuatorianos.

1.3. EL PRODUCTO O SERVICIO

El restaurante móvil a implantarse al norte de la ciudad de Quito entregará su servicio en espacios donde exista una alta concentración de personas como eventos deportivos y sectores comerciales.

El camión adecuado para ser restaurante móvil trabajará con una modalidad de comida rápida preparando ese momento las peticiones del Cliente, en algunos casos los alimentos ya estarán listos para ser simplemente entregados, sin necesidad de cocción o preparación. Dentro del camión se incorporarán tres personas. Una de ellas se encargará de la caja y de conducir el camión, mientras que las otras dos se encargarán del manejo de alimentos, su preparación y entrega perfecta.

En el restaurante móvil se venderán los siguientes productos:

Sánduches, ensaladas de vegetales, ensalada de frutas, perros calientes, hamburguesas, papas fritas, pizzas, empanadas, bebidas no alcohólicas, cervezas, helados.

La localización será bastante variada, pues dependiendo de la afluencia de Clientela, se quedará en un mismo lugar, caso contrario, cambiará su ubicación. Esto con el fin de captar el mayor número de consumidores dependiendo de su localización.

La atención al Cliente será cortés, eficiente y rápida para atender el mayor número de consumidores posible, entregándoles un buen servicio que se ajuste a las necesidades inmediatas del Cliente.

La imagen del restaurante móvil creará un ambiente confiable para adquirir comida rápida, mostrando una presentación interna limpia y organizada. El Cliente podrá ver como es preparada su comida, esto servirá para incrementar la confianza y seguridad de recibir un producto de calidad. Al mismo tiempo, la decoración exterior del restaurante móvil llamará la atención y promocionará distintas marcas.

1.4. ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

1.4.1. Estrategia de ingreso al mercado

La estrategia que se desea implementar para cumplir con los objetivos anteriormente señalados, es una de las cinco estrategias competitivas genéricas planteadas por Michael Porter (1980; pp. 35-40). La estrategia de mejores costos tiene como ventaja competitiva el tener costos más bajos que los rivales para incorporar atributos de vanguardia, ofreciendo características y valores agregados atractivos junto con el servicio al Cliente, considerando que el mercado objetivo de una Empresa de mejores costos es el comprador consciente del valor, es decir, compradores que buscan extras con un precio justo por las características adicionales. Sin embargo, para ingresar al mercado se optará por la estrategia genérica planteada por Porter (2006; p.56) de liderazgo en costos, la cual se enfoca en obtener costos de producción bajos y así, vender a precios más bajos que la competencia, logrando captar mayor participación de mercado.

Para evitar las asociaciones negativas entre bajo precio y baja calidad, el restaurante móvil será proveído de alimentos garantizados y carnes de calidad, gracias a las alianzas que se plantean efectuar con proveedores calificados. Del mismo modo, dichos proveedores gozarán de un espacio publicitario en los exteriores del restaurante móvil para que la gente observe que los alimentos con los que se prepara la comida son seguros y confiables.

Debido a que el canal de distribución del restaurante móvil es de nivel cero, ello facilita a la Empresa a que se genere mayor personalización en cuanto a la entrega del servicio que se va a ofrecer, así como la relación más estrecha que se puede forjar con los consumidores al momento de tomar su pedido y entregar el producto listo.

Igualmente, se gestionarán sistemas de información por medio de internet (Página web; Facebook; Twitter; Aplicación móvil), para que los Clientes sepan la ubicación exacta del restaurante móvil y puedan tener conocimiento de la planificación semanal del mismo.

1.4.2. Estrategias de crecimiento y expansión

- Adquirir más unidades móviles para abarcar otros sectores en Quito y posteriormente, efectuar una expansión hacia las principales ciudades del Ecuador.
- Integración vertical hacia delante mediante la creación de un restaurante con ubicación fija.
- Creación de manuales de procesos estandarizados para la formación de un sistema de franquicias a nivel internacional y nacional.

Planes futuros de diversificación:

- Brindar servicio de lunch a domicilio (10am y 3pm) a Empresas en la ciudad de Quito
- Brindar servicio publicitario en el exterior de los restaurantes móviles
- Abrir una segunda línea de negocio: Diversión Móvil

1.5. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA

Tabla 1.2
FODA de la Empresa

<u>FORTALEZA</u>	<u>DEBILIDAD</u>
<p>F1. Idea innovadora</p> <p>F2. Ubicación estratégica (movilidad)</p> <p>F3. Horarios flexibles de atención</p> <p>F4. Monto moderado de inversión</p> <p>F5. Dejar observar al Consumidor como se preparan los alimentos (vitrina)</p> <p>F6. Implementación de sistemas de información (Twitter, Facebook, Aplicaciones móviles) para Georeferenciación y planificación semanal del horario / ubicación del restaurante</p> <p>F7. Brindar servicio publicitario en el exterior del restaurante móvil</p> <p>F8. Alta rotación de consumidores, ya que son productos para llevar</p> <p>F9. Diversidad de productos</p> <p>F10. Cultura enfocada en el Cliente</p> <p>F11. Servicio personalizado</p>	<p>D1. Carencia de capital para inversión inicial</p> <p>D2. Falta de experiencia en la industria</p> <p>D3. Desconocimiento de los Ecuatorianos referente al concepto de restaurante móvil</p> <p>D4. Incremento del parque automotriz, que retarda y dificulta la movilidad del restaurante móvil</p> <p>D5. El volumen de afluencia de Clientes en horas pico puede afectar a la rapidez de servicio deseado</p> <p>D6. Los Consumidores no cuentan con adecuaciones externas para consumir los productos en el restaurante móvil</p> <p>D7. No se cuenta con un menú exclusivo para niños (menú infantil)</p>
<u>OPORTUNIDAD</u>	<u>AMENAZA</u>
<p>O1. Demanda Insatisfecha</p> <p>O2. La tecnología que se necesita es elemental y accesible</p> <p>O3. Expansión a distintos puntos de la ciudad</p> <p>O4. Servicio de catering</p> <p>O5. Ofrecer servicio en eventos privados bajo contratación</p> <p>O6. Mercado objetivo de gran tamaño</p>	<p>A1. Nuevos competidores en la industria</p> <p>A2. Productos sustitutos</p> <p>A3. Leyes de funcionamiento (permisos Municipales de ubicación)</p> <p>A4. Incremento de precios de materia prima</p> <p>A5. El poder de negociación de los Compradores es alto</p>

<p>O7. Apoyo a emprendimientos de PyMEs por parte del Gobierno Ecuatoriano</p> <p>O8. El crecimiento del PIB de restaurantes es mayor al PIB total del país.</p> <p>O9. Tendencia de Ecuatorianos a consumir comida rápida</p> <p>O10. Disminución del desempleo en los últimos años</p> <p>O11. Disminución de la pobreza a nivel país</p> <p>O12. Existen varios proveedores de la materia prima (poder de negociación de proveedores bajo)</p>	<p>A6. Intensidad alta de rivalidad entre competidores actuales</p> <p>A7. Cambios constantes de la tendencia en consumo de alimentos</p> <p>A8. Tendencia global por una alimentación saludable</p> <p>A9. Gente no confía mucho en negocios pequeños “ambulantes”</p>
---	---

1.5.1. Cruce Estratégico

A continuación se describen las acciones estratégicas que se deben llevar a cabo a partir del FODA sobre la situación actual de la Empresa, para de esta manera lograr que las estrategias se ajusten de mejor manera a las fortalezas de recursos y las oportunidades que brinda el mercado, así como dar a conocer las acciones pertinentes para contrarrestar las debilidades importantes y defenderse de las posibles amenazas externas.

Las Estrategias FO se caracterizan por destacar las fuerzas internas de la Empresa y sacar ventaja de las oportunidades externas que se presenten.

Las Estrategias DO tienen como finalidad superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

Para conocer las estrategias FO y DO, favor dirigirse al Anexo 4: Cruce estratégico FO-DO

Las Estrategias FA aprovechan las fortalezas de la Empresa para así contrarrestar y disminuir el impacto de las amenazas del entorno.

Las Estrategias DA cumplen la función de determinar tácticas defensivas que opte la Empresa para disminuir las debilidades internas y evadir las amenazas externas que se presenten.

Para mayor detalle de las estrategias FA y DA planteadas, favor dirigirse al Anexo 5: Cruce estratégico FA-DA.

1.5.1.1. Matriz EFI

La Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI) es un instrumento para formular estrategias que resume y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes dentro del Negocio (Brenes, 2003, p.77).

Favor dirigirse al Anexo 6: Matriz de factores internos claves – Matriz EFI.

Con la ayuda de la Matriz Evaluación de Factores Internos, podemos concluir que la posición estratégica interna de la Empresa (2.74) está por arriba de la media (2.50). Ello significa, que la Empresa mantiene una posición interna fuerte.

1.5.1.2. Matriz EFE

Por su parte, la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE) es una herramienta que permite determinar cuáles son los factores determinantes del éxito en cuanto a las oportunidades y amenazas del entorno (Brenes, 2003, p.77).

Favor dirigirse al Anexo 7: Matriz de factores externos clave - Matriz EFE.

Con la ayuda de la Matriz Evaluación de Factores Externos, podemos concluir que la Empresa responde bien a las oportunidades y amenazas del mercado. La Empresa se encuentra con un puntaje de 2.68, es decir, por encima de la media (2.50) lo cual refuerza la implementación de estrategias que logren aprovechar las oportunidades externas y evadir las amenazas que se presenten.

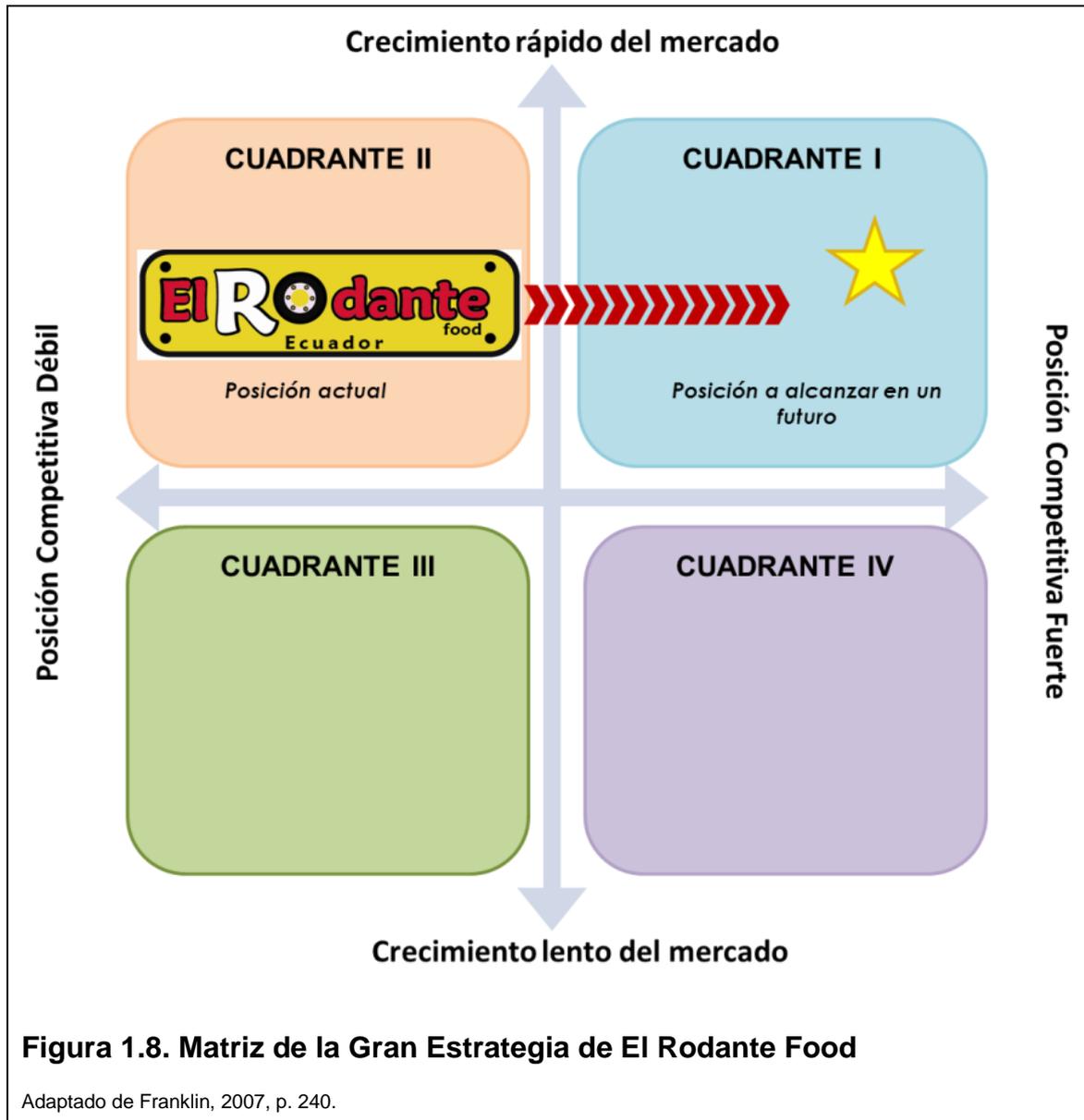
1.5.2. Matriz de la Gran Estrategia

La matriz de la gran estrategia evalúa la posición de la Empresa con la ayuda de dos variables, el crecimiento del mercado y la posición competitiva de la Empresa. (Franklin, 2007, p. 240).

En la matriz se puede observar cuatro cuadrantes y cada uno tiene determinadas estrategias a seguir según el análisis realizado. Como se hace referencia en el Anexo 8: Matriz de la Gran Estrategia.

Teniendo presente el análisis realizado del mercado de comida rápida, se determinó que este mercado está en constante y rápido crecimiento. Igualmente, se debe adjudicar, tras el análisis FODA y los análisis EFI y EFE respectivamente, que la Empresa, expuesta en el presente plan de negocios, cuenta actualmente con un posicionamiento competitivo débil dentro de la industria de hoteles y restaurantes. Esto se debe principalmente a que es un concepto nuevo en el Ecuador y es una Empresa nueva dentro de la industria con un alto número de competidores existentes y nuevos.

Destacando las dos anteriores variables (Rápido crecimiento del mercado y Posición competitiva débil) sobre este plan de negocios, se determina que la Empresa se encuentra ubicada en el cuadrante II. Por esta razón debemos seguir una estrategia de desarrollo de producto y penetración en el mercado que se capte en la introducción de la Empresa y así, lograr a futuro una posición estratégica excelente que hace referencia al cuadrante I.



CAPÍTULO II

2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1. INTRODUCCIÓN

En el siguiente capítulo se desarrollará la investigación de mercados, realizada con la ayuda de tres herramientas fundamentales: grupos de enfoque, encuestas y entrevistas a expertos.

2.2. DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD

Las personas se encuentran en la necesidad básica de alimentación, la cual muchas veces no es atendida debido a la falta de tiempo de la sociedad actual, tal como lo indica el portal web La Flecha. El posible restaurante móvil que se pretende implantar, agilizará la atención y el servicio al Cliente, entregando los productos con alta calidad bajo este nuevo concepto para el Ecuador.

La oportunidad presenta la implantación de un restaurante móvil de comida rápida con una estructura Empresarial que será aceptada por las personas que comen fuera de sus casas y oficinas en la ciudad de Quito, al presentarse bajo una estructura Empresarial, será diferenciado de los vendedores ambulantes, de los cuales se tiene una apreciación que utilizan productos de baja calidad (El comercio, 2011).

Se brindará el servicio en lugares de concurrencia masiva de personas, tales como: eventos deportivos; conciertos; discotecas; eventos privados bajo previa contratación.

2.3. PROBLEMA DE GERENCIA

Determinar la viabilidad de la implantación de un restaurante móvil de comida rápida en Quito.

2.4. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

No se tiene información de las preferencias y necesidades de los consumidores al momento de comprar su comida, así como información del mercado objetivo. Por otro lado, se desconoce si la implementación del restaurante móvil en Quito cubrirá las necesidades de su mercado meta y será factible para los inversionistas.

2.5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1. Objetivo General

Determinar el grupo objetivo más idóneo para nuestro negocio y, a su vez, definir claramente sus necesidades al momento de consumir comida rápida en el futuro restaurante móvil en Quito.

2.5.2. Objetivos específicos

1. Definir el grupo objetivo.
2. Determinar la ocupación del mercado meta.
3. Determinar los días de la semana en los que se consume comida fuera de casa.
4. Determinar el tipo de comida y bebidas que se debe vender en el restaurante móvil en la ciudad de Quito.
5. Definir la competencia genérica y de producto.
6. Determinar el mejor precio para los productos que se ofrecerán en el restaurante.
7. Definir los puntos estratégicos de ubicación para el restaurante móvil.
8. Determinar los atributos de mayor relevancia para la implantación del restaurante móvil.
9. Definir los proveedores más calificados de materia prima.

2.6. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación de mercado, comprenderá de una investigación descriptiva cualitativa por medio de grupos de enfoque y entrevistas con expertos; seguido

de un tipo de investigación de carácter descriptiva cuantitativa por medio de encuestas. Por ello, estará dividida en investigación exploratoria; investigación descriptiva cuantitativa e investigación concluyente para poder tomar decisiones respecto al plan de negocios que se desea implantar.

2.6.1. Exploratoria

La investigación exploratoria es un tipo de investigación que tiene como finalidad el proporcionar información y conocimiento referente a la situación actual del problema que se enfrenta el investigador (Malhotra, 2008).

La investigación exploratoria será realizada con la ayuda de entrevistas a expertos, grupos focales y análisis de información secundaria. Con esta información se podrá determinar las preferencias de los consumidores.

2.6.2. Descriptiva

La investigación descriptiva forma parte del tipo de investigación concluyente, teniendo como objetivo principal describir, en su mayoría, las características y funciones del mercado, como la percepción de las características del producto o servicio a ofertar; características de los consumidores; entre otros (Malhotra, 2008).

La investigación descriptiva cuantitativa se realizará por medio de encuestas, para este procedimiento se elegirá una muestra significativa, cuya finalidad será cuantificar los datos y realizar un análisis estadístico.

2.6.3. Concluyente

La investigación concluyente está diseñada para ayudar a quien toma las decisiones a determinar, evaluar y elegir el mejor curso de acción en una situación específica (Malhotra, 2008).

Como se indicó en el apartado anterior, la investigación descriptiva forma parte del tipo de investigación concluyente en la que se toma en cuenta muestras

representativas. Los datos obtenidos se someten a un análisis cuantitativo, encaminado a la toma de decisiones administrativas.

2.7. NECESIDADES DE INFORMACIÓN

A continuación se detallan las respectivas necesidades de información en cuatro aspectos fundamentales, siendo estos: Clientes; Proveedores; Sustitutos y Competencia.

Cabe destacar que los factores de decisión de dichas necesidades, se ven respaldadas en los diferentes objetivos que se plantean en la investigación de mercados, ya sea en los objetivos descritos en el literal 2.8.2.3. Objetivos de La Entrevista a Expertos; 2.8.3.3. Objetivos del Grupo de Enfoque y en el literal 2.9.2.3. Objetivos de la Encuesta.

2.7.1. Clientes

Tabla 2.1
Necesidades de Información CLIENTES

NECESIDAD	FUENTE
-Ocupación de nuestro mercado objetivo	Encuestas / Grupo Focal
-Preferencias y gustos del consumidor	Encuestas
-Edad del consumidor	Encuestas
-Frecuencia de compra de comida rápida	Encuestas
-Ubicación geográfica	Encuestas
-Tiempo que dedica para comer fuera de casa	Encuestas
-Tiempo promedio que esperaría para que le sirvan los alimentos	Encuestas
-Ventajas que encuentran en la comida rápida	Encuestas / Grupo Focal
-Monto que pagaría por la comida	Encuestas / Grupo Focal
-Lugares de comida que frecuenta	Encuestas

2.7.2. Proveedores

Tabla 2.2
Necesidades de Información PROVEEDORES

NECESIDAD	FUENTE
<ul style="list-style-type: none"> -Detectar proveedores principales -Tiempos de entrega -Formas de pago -Manipulación de materia prima (alimentos) -Ubicación -Logística 	<ul style="list-style-type: none"> -Fuente Secundaria, Observación -Entrevista -Entrevista -Entrevista y observación -Fuente Secundaria (internet) -Entrevista y Observación

2.7.3. Competencia

Tabla 2.3
Necesidades de Información COMPETENCIA

NECESIDAD	FUENTE
<ul style="list-style-type: none"> -Determinar la competencia directa -Precio promedio de sus productos -Ubicación -Horarios de atención -Proveedores principales de materia prima 	<ul style="list-style-type: none"> -Secundarias (Revistas, Internet), Encuestas -Observación -Fuentes Secundarias -Fuentes Secundarias -Fuentes secundarias y Observación

2.7.4. Sustitutos

Tabla 2.4
Necesidades de Información SUSTITUTOS

NECESIDAD	FUENTE
-Determinar cuáles son los sustitutos más cercanos	-Fuentes secundarias (internet), primarias
-Precio promedio de los sustitutos	-Fuentes secundarias (internet),
-Lugares dónde se pueden conseguir	-Fuentes secundarias (internet), primarias
-Accesibilidad a la compra	-Fuentes secundarias, primarias

2.8. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA CUALITATIVA

2.8.1. Introducción

La investigación cualitativa ayuda al descubrimiento de nuevas ideas y conocimiento, este tipo de investigación es bastante flexible, cambiante, y en muchas ocasiones, es el primer paso dentro de una investigación total. Entre sus principales métodos se encuentran: grupos de enfoque; entrevistas con expertos y encuestas piloto. La información adquirida de una investigación cualitativa no es concluyente, debido a que la muestra es pequeña y no representativa (Malhotra, 2008).

2.8.2. Entrevista con expertos

La entrevista con expertos tiene como objetivo recolectar información de una persona especializada en el tema tratado, logrando un sondeo detallado y profundo (Malhotra, 2008).

2.8.2.1. Metodología

Las entrevistas se realizarán en un espacio cerrado sin interrupciones con un experto en el tema sobre comida rápida, ya sea dueño, Empleado o cocinero

de restaurante de comida rápida. El objetivo de la entrevista será conocer la opinión y sugerencias de los expertos entrevistados, obteniendo la mayor cantidad de información posible necesaria para la investigación de mercados.

2.8.2.2. Formato de Entrevista a Expertos

Para visualizar el Formato de Entrevista a expertos aplicado, favor dirigirse al Anexo 11: Entrevistas a Expertos.

2.8.2.3. Objetivos de la Entrevista a Expertos

1. Saber más a fondo cuáles son las tendencias culinarias a nivel mundial en estos últimos años.
2. A partir de la primera pregunta, conocer cuáles se han implantado en el Ecuador, y así determinar la evolución de dicha industria frente a los demás países.
3. Contar con la percepción y opinión de un experto frente a la comida rápida.
4. Determinar cuáles son las Empresas más representativas en la industria y conocer su *core business*.
5. Conocer la evolución de las ventas ambulantes en el Ecuador para ver su tendencia los negocios que hay actualmente en el país.
6. Bajo la experiencia del experto, conocer la percepción de él frente a la actitud de los ecuatorianos hacia la comida ambulante.
7. Conocer su opinión referente a los *Food trucks* de Estados Unidos y determinar su aceptación personal.
8. Determinar si el experto considera viable que se implante un restaurante móvil en Quito.
9. Basándose en su experiencia, conocer la manera más adecuada en cuanto a distribución interna (instalaciones) del restaurante móvil.
10. Conocer si los productos que se pretenden ofrecer en el restaurante móvil, serán adecuados venderlos.
11. Conocer si la venta de comida light (ensaladas) tendría éxito si se la cataloga como comida rápida en el restaurante móvil.

12. Conocer los aspectos primordiales que se deben tener presente al momento de iniciar un negocio de comida.
13. Conocer la opinión del experto en cuanto al mercado objetivo que sería el más idóneo para consumir los productos en el restaurante.
14. Conocer los lugares de ubicación más adecuados y demandados para el restaurante móvil.
15. Determinar si la competencia consideraría atractivo entrar en este negocio.
16. Determinar los atributos que se consideran primordiales al momento de consumir comida rápida.
17. Determinar qué tan factible es acudir con el restaurante móvil a eventos de concurrencia masiva de personas (conciertos, partidos de fútbol, discotecas, etc.).
18. Conocer los proveedores principales de cárnicos en Quito.
19. Conocer los proveedores principales de hortalizas y frutas en Quito.
20. Conocer los conceptos que se asemejen a la idea de un restaurante móvil en Quito.

2.8.2.4. Resultados y Conclusiones Entrevistas con Expertos

ENTREVISTA CON EXPERTO No 1.

Nombre: Mario Valencia (Dueño de Wings Express)

Edad: 44 años

Experiencia: 20 años en el mercado de la comida rápida

Fecha de la entrevista: 21 de Enero 2012

RESULTADOS

La tendencia mundial desde el punto de vista del experto es que las personas están buscando rapidez a un precio módico, punto de vista que apoya la idea para la creación del restaurante móvil. El experto sugiere la creación de un producto de comida rápida nuevo, que no se haya visto en el mercado ecuatoriano, como por ejemplo comida judía, o comida light pero con un diferenciador no antes visto, también sugiere que no se vendan productos fritos

o con altos niveles de grasa, o que por lo menos se los ofrezca en menor cantidad.

De la misma manera, el profesional opinó acerca de la venta ambulante de comida rápida, la cual ha crecido bastante en los últimos cinco años, debido a que el tiempo se ha hecho “más corto” y las personas, mundial y localmente, han limitado su tiempo para sus comidas. Además las personas que consumen comida rápida no piensan en su futuro, desconocen las consecuencias que puede causar una alimentación poco sana, recomendando nuevamente que se venda comida light, sana y nutritiva.

Igualmente, el experto comentó que lamentablemente hay que actuar localmente, y la tendencia local es que los ecuatorianos están consumiendo mucha comida rápida.

En cuanto al mercado y las zonas a las que debe dirigirse el negocio, el experto opinó que cada área en la que trabajemos es muy seguro que nos encontremos con distintos tipos de mercado, por lo cual recomendó poner a nuestros productos precios más elevados en lugares como la calle República del Salvador, pero precios menores fuera de universidades, esto se podría lograr si se tiene dos distintos tipos de restaurantes móviles diferenciados entre sí.

Una recomendación interesante acerca de la distribución, manejo de inventario y productos que se necesitan en el camión, fue que la comida y muchos productos lleguen al camión por medio de motocicletas de abastecimiento, o un pequeño camión de abastecimiento.

Un punto de suma importancia que mencionó el experto, es que ya ha visto un restaurante móvil en Quito que trabajaba únicamente en las noches, porque el municipio no le permitía trabajar en la mañana, por lo que los permisos municipales deben ser la prioridad.

CONCLUSIONES

Gracias a la opinión del experto se pudo establecer que la implantación de un restaurante móvil en Quito puede ser factible siempre y cuando se tome en cuenta la tendencia local de consumir comida rápida o comida fuera de casa. Aunque la tendencia mundial sea ingerir alimentos saludables y nutritivos, se debe mantener lo que la gran mayoría consume en el Ecuador que es la comida rápida, como por ejemplo: hamburguesas, perros calientes, sánduches, papas fritas, etc.

En cuanto al abastecimiento para el restaurante móvil, se aprecia mucho la idea de tener un camión pequeño que se dirija con los productos o insumos que están próximos a agotarse dentro del camión, aprovechando la venta de los mismos, sin perder Clientes que busquen dichos productos.

Por último, las áreas estratégicas para ubicar el restaurante móvil deben ser escogidas con suma cautela para llegar efectivamente al mercado objetivo, al igual que la selección de los precios unificados para todas estas áreas.

ENTREVISTA CON EXPERTO No 2.

Nombre: Luis Narváez (Chef ejecutivo Hostería San José de Puenbo)

Experiencia: 25 años siendo Chef nacional e internacional, trabajando en varias cadenas hoteleras dentro y fuera del país; 16 años de experiencia como docente en Universidades e Institutos.

Fecha de la entrevista: 19 de Abril 2012

RESULTADOS

Las tendencias actuales de la comida a nivel mundial se inclinan más hacia la comida sana y saludable “*slow Food*”. La comida molecular considera que es una tendencia de moda, sin embargo ha tenido una buena acogida en Europa y esporádicamente en nuestro país.

El Experto menciona que el Ecuador está dando un giro gastronómico de 360 grados, debido a que se está valorizando la comida típica ecuatoriana.

Tratando de rescatar las raíces, tal como lo están haciendo países tales como México, Colombia, Perú, entre otros. Cabe destacar que se considera al Ecuador como una gran potencia económica a nivel mundial.

En cuanto a la comida rápida, se sugiere que el maíz es una buena opción para abarcar el término de comida rápida saludable, así como los demás productos tradicionales del Ecuador, y con el uso de dichos productos, se rescata las raíces ecuatorianas. Luis Narváez considera que un negocio de comida exitoso se debe sustentar en 4 pilares fundamentales: limpieza, orden, calidad de producto y buen servicio. Así mismo, la asepsia de los Empleados debe ser impecable, basada en una capacitación adecuada para el correcto uso de guantes, mascarillas, gorros, entre otros.

La venta de comida ambulante en el Ecuador ha ido evolucionando, debido a que se han impartido charlas y cursos de capacitación, con la finalidad de que los vendedores adopten normas de salubridad y calidad, debido a que esta modalidad de venta de comida involucra directa o indirectamente a todos los que están enrolados en la industria. La venta ambulante se caracteriza por acudir a lugares donde exista demanda suficiente y movimiento, tales como conciertos. La gente se guía por la imagen del producto, así se venda la comida en la calle, si ésta es buena, tiene éxito.

Se considera que el concepto de restaurante móvil o *Food truck*, no es únicamente un aspecto que se encuentra de moda, sino que ya por más de 10 años se encuentra vigente esta tendencia, destacando su mayor auge en Estados Unidos, debido a que el tiempo que se dedica para desayunar, almorzar, cenar, es limitado, lo que permite este tipo de movimiento.

Un restaurante móvil debe estar equipado indispensablemente de acero inoxidable, tomas eléctricas y cables deben ser entubados y no visibles, los enchufes deben tener tapas de seguridad para evitar contacto con el agua, piso antideslizante, lavaderos, equipos de refrigeración para no poner en riesgo al producto, congelador, extracción de humo, térmicos, y otras herramientas que dependen de lo que se va a preparar.

La opinión de Luis Narváez en cuanto a la comida más factible que se puede ofrecer en dicho restaurante, es sin lugar a dudas, productos que sean rápidos de preparar, o que ya hayan sido previamente elaborados, tales como humitas o tamales.

Se sugiere que el restaurante móvil sea más especializado, por ejemplo, dedicarse a la preparación exclusiva de sánduches de distintas variedades, debido a que si se ofrece un gran abanico de opciones, puede que no se potencialicen todas. Sin embargo, si se ofrecen distintas alternativas, éstas deben ser aprobadas y degustadas demostrando la aceptación deseada, teniendo presente que dicha inversión se verá reflejada en el espacio de almacenamiento, tiempo que se dedica a preparar dichas variedades, entre otros factores que se deben tener en cuenta antes de ofrecer bastantes opciones.

Se indica que si hay oportunidad en cuanto al concepto de comida light, sin embargo, se debe atacar al nicho indicado o también hacer previo contrato con Empresas para que consuman un menú variado. El experto recalca que en el país no existe un buen sánduche, lo cual sería una gran oportunidad para explotarla. Se podría hacer sánduches de pernil; de cerdo; de seco de chivo; de camarón; entro una infinidad de productos.

Los lugares propicios para el funcionamiento del restaurante móvil son: zonas comerciales, paradas de la Ecovía, partidero a Tumbaco, exteriores de oficinas, estadios, centros comerciales, universidades, escuelas, colegios. En cuanto a discotecas menciona que se puede hacer una alianza en la que promocionen el negocio, mientras que el restaurante móvil ofrece sus alimentos a los Empleados.

Luis Narváez considera que a las grandes cadenas alimenticias de comida rápida no les interesaría dicho concepto, ya que no tiene la necesidad de hacerlo, debido a que su idea es tener locales en distintos puntos de la ciudad.

Se debe tener en cuenta el precio que se va a pedir por los productos del restaurante móvil, ya que éstos deben ser razonables, es decir, que vayan acorde a lo que el Cliente está consumiendo y experimentando.

Definitivamente se debe tener una cocina de producción y un centro de almacenamiento para que lleguen los proveedores, teniendo en cuenta un carro para efectuar el proceso de reabastecimiento diario del restaurante móvil en caso de ser necesario.

En cuanto a los proveedores de cárnicos se debe tener presente si se desea productos importados o nacionales, siempre teniendo en cuenta que los productos se los mantenga a 4°C, tales como CarneS.A., AgropeS.A., Juris, Don Guillo, La Suiza, El Español, entre otros.

CONCLUSIONES

Tal como mencionó el Experto, la novelería es grande en el Ecuador, por lo que un buen concepto llamaría la atención de los consumidores, empezando por una buena infraestructura, buena presencia, personal seleccionado, uniforme adecuado, buen servicio al Cliente y calidad de los productos, por ello se debe tener presente dichos factores al momento de definir claramente el negocio.

Así mismo, se concluye que los alimentos que se producen en el Ecuador son de gran variedad y se puede ofrecer a los consumidores productos tradicionales ecuatorianos, debido a que la tendencia local es consumir comida típica del país. Sin embargo, si se prepara cualquier tipo de producto que sea bueno, la acogida de éste será inmediata.

Se debe tener presente las preferencias de los consumidores y atacar a los nichos de mercado específicos, para así poder ofrecer la variedad de productos que se desea preparar en el restaurante móvil.

Gracias al experto se debe tener presente la oportunidad de preparar sánduches novedosos e innovadores, debido a que él considera que no se tiene un sánduche excelente en el país.

Se menciona que en el Ecuador no existe un camión con las adecuaciones necesarias para poner en funcionamiento el restaurante móvil, lo cual recomienda que se adecúe un camper con la ayuda de un Ingeniero metal-mecánico para disponer de las adecuaciones internas indispensables para el funcionamiento del negocio.

La ubicación estratégica del restaurante móvil sin duda debe ser en lugares que exista afluencia de gente masiva y conglomeraciones (estadios, conciertos, universidades, parada de buses, sectores comerciales), para así poder abarcar más Clientela.

Para escoger un proveedor, se debe tener en cuenta la calidad de los alimentos, los tiempos de entrega y las facilidades de pago que éste brinde a su Cliente.

ENTREVISTA CON EXPERTO No 3.

Nombre: Carlos Silva (Organizador de Eventos en el Grupo Barlovento)

Experiencia: 17 años

Fecha de la entrevista: 21 de Abril 2012

RESULTADOS

Las grandes cadenas siguen más la tradición que las nuevas tendencias, es la opinión de Carlos Silva. Muchas personas tienen miedo de emprender un negocio con nuevas tendencias especialmente en el Ecuador, pues la mayoría de personas únicamente se mueve por medio de la novelería. La tendencia más representativa en el Ecuador es la tendencia del Sushi, hoy en día, en muchos de los eventos se da a petición de los Clientes este producto asiático. También una nueva tendencia que se deriva del Sushi es el Sushi con productos ecuatorianos. En cuanto a la comida molecular, son los jóvenes quienes están más propensos a seguir las nuevas tendencias, mientras que las personas desde los 40 años prefieren mantener lo tradicional y ya bien conocido.

La industria de comida rápida es un éxito total, al medio día muchos de los restaurantes de comida rápida tienen mucha afluencia y muchas personas buscan un ahorro tanto de tiempo como de dinero al consumir los productos de comida rápida. Se debe tomar en cuenta que en los últimos años el Ecuador y el Mundo se ha visto influenciado por la tendencia de comida *Light*, sin embargo los restaurantes de comida rápida no han bajado su Clientela.

Las franquicias extranjeras, muchas de las veces son las que toman el liderazgo en esta industria. En muy poco tiempo vendrá una nueva franquicia de carnes al Grill. Sin embargo el experto piensa que el tener una franquicia es complicado, debido a que los dueños de las franquicias tienen políticas bastante duras que obligan a sus franquiciados a, por ejemplo, abrir un local nuevo cada año, lo que lo hace realmente difícil, pero no imposible.

Carlos Silva ha observado que las ventas ambulantes tienen también mucha acogida, pero siempre la gente consume estos productos con mucho recelo, pues las personas desconocen la procedencia de la materia prima. Pero por el otro lado, existen lugares de renombre y reconocidos por tener estándares de calidad altos, que pueden provocar malestar por la compra de algún producto dañado, o un producto mal preparado. Esto quiere decir que no necesariamente solo la comida de vendedores ambulantes puede ser dañina, también la comida de Empresas con una marca que respalda su calidad. Pero se debe tomar en cuenta que las personas prefieren consumir productos bajo una marca que se haga responsable de sus actos y de sus productos. Cada persona debe tener claro donde puede comer, pues muchas personas trabajan ilegalmente y los estándares de calidad, higiene y trabajo humano, no son controlados por el Municipio o demás entidades encargadas de otorgar los respectivos permisos.

Muchas de las ocasiones que el experto ha tenido la oportunidad de estar en Estados Unidos, se ha percatado que el sistema utilizado por los Restaurantes Móviles es muy rentable y tiene mucha acogida, por lo que este modelo de negocio ha sido implantado en muchas ciudades y tiene bastante competencia. Carlos Silva cree que el éxito de este modelo de negocios en el Ecuador

depende de la ubicación y los productos que se oferten, piensa que un sistema así tendrá mucha demanda y bastante acogida.

El entrevistado comentó que el restaurante móvil debe tener trabajando activamente dentro del camión un máximo de dos personas, un administrador y una persona polifuncional. Y todo el material que se utilice debe ser desechable. El experto piensa que la comida Light en un restaurante móvil no tendrá la suficiente acogida como por ejemplo la comida rápida como: hamburguesas, sánduches, papas fritas etc. y como especialización en algún producto, recomienda que se produzca comida típica como: fritada, mote, empanadas de verde, empanadas de morocho, etc. En cuanto a las ensaladas, éstas no deben ser muy elaboradas, deben ser las tradicionales pero únicamente para un grupo pequeño del mercado.

Según el experto entrevistado, lo primero que se debe tomar en cuenta para el arranque de un negocio de esta índole, es el capital, la higiene y todos los permisos. El principal nicho de mercado que debe ser las personas que salgan de noche a bares y discotecas, al igual que estudiantes de colegios y universidades, también se puede tomar en cuenta a oficinistas jóvenes.

Las grandes cadenas no optarían por abrir una nueva línea de negocios en este campo de los restaurantes móviles, pues toda su estructura se basa en locales fijos y no tomarían en cuenta una decisión para salir mucho de su “core business”, según la opinión del experto.

El factor que buscan los consumidores de comida rápida es el precio y que el grupo sea homogéneo, otro factor es la rapidez y la limpieza. En eventos sociales con gran afluencia de gente se debe tener en cuenta una política de atención al Cliente eficaz que no provoque cuellos de botella.

Todo proveedor debe ser evaluado, especialmente aquel que se encargue del abastecimiento de productos de fecha corta, teniendo presente que la calidad y los tiempos de entrega también son considerados factores decisivos para una elección de aliados estratégicos.

CONCLUSIONES

El experto compartió su opinión en muchos de los aspectos importantes para la creación de un restaurante móvil. En primer lugar se debe tomar en cuenta que las tendencias son muy pasajeras y se debe mantener la producción de alimentos y comidas tradicionales. Entre estos alimentos también se puede incluir la comida típica ecuatoriana. Es muy importante también la utilización de los productos ecuatorianos, los cuales cuentan con el beneficio de publicidad para usar primero lo hecho en el Ecuador.

Las ventas ambulantes han tenido siempre mucha acogida, aunque sus vendedores no dispongan de los permisos necesarios, sin embargo mucha gente prefiere no comer en estos lugares por recelo en cuanto al manejo y elaboración de los productos. Pero es muy importante tomar en cuenta que los vendedores ambulantes que tienen una imagen o marca que respalde su trabajo son vistos como personas con más responsabilidad y cuidado en el trato de los productos finales, como de la materia prima.

Según la opinión del experto entrevistado, el modelo de negocios, un restaurante móvil, tendría mucha acogida en el Ecuador siempre que sea cuidadosamente implantado, respetando normas de calidad, higiene, servicio al Cliente, etc. Además no deben trabajar más de dos personas dentro del camión, pues el espacio es muy reducido y más personas solo entorpecerían la fluidez del servicio.

Otra sugerencia destacada fue la opción de ofrecer comida típica ecuatoriana. Es notorio que muchas personas que van a parques públicos dentro del Distrito Metropolitano de Quito, consumen varios alimentos, entre ellos, uno de los más destacados es la comida típica ecuatoriana.

El principal nicho de mercado sugerido por Carlos Silva son las personas que salen de noche a bares y discotecas, al igual que estudiantes de colegios y universidades, pues este grupo objetivo consume comida rápida entre comidas y especialmente en el almuerzo o después de fiestas. Claro que se debe

considerar los factores principales que tienen los consumidores al momento de elegir dónde adquirir la comida rápida, los cuales son:

- Precio
- Calidad
- Rapidez
- Higiene

Por último, el entrevistado con su experiencia de 17 años trabajando con proveedores de alimentos, nos comentó que debemos trabajar con los proveedores directamente para conocerlos día a día, y se debe tomar en cuenta principalmente, la calidad y la puntualidad.

2.8.3. Grupos de Enfoque

Una sesión de grupo de enfoque consiste en una entrevista grupal, no estructurada y natural, donde un moderador capacitado dirige las discusiones, para abarcar los temas a tratar. El valor de este estudio son los hallazgos inesperados que se obtienen de la discusión libre (Malhotra, 2008).

2.8.3.1. Metodología

Se agrupará personas con un nivel socioeconómico homogéneo y con un rango de edad de 19 a 34 años. Se utilizarán preguntas abiertas acerca del nuevo concepto que permita una discusión y opinión abierta por parte de los participantes. El valor de este estudio son los hallazgos inesperados que se obtienen de la discusión libre.

2.8.3.2. Formato Libreto de Grupos de Enfoque

Dirigirse al Anexo 10: Libreto Grupos de Enfoque, para conocer la secuencia de las preguntas y la manera en que se las llevó a cabo.

2.8.3.3. Objetivos del Grupo de Enfoque

1. Conocer el nombre de las personas con la finalidad de poder tratarlas por su nombre y que el grupo de enfoque se vuelva más informal, derribando barreras entre los participantes y el moderador.
2. Conocer cuáles son las distintas percepciones que tienen los invitados de la comida rápida.
3. Determinar cuáles son los aspectos que consideran como ventajas, así como desventajas de la comida rápida.
4. Determinar el tiempo que dedican para consumir las tres comidas principales del día y así evaluar el tiempo promedio que gastarían consumiendo los productos que se plantea ofertar.
5. Determinar qué tan conocido es el concepto de restaurante móvil entre los participantes y conocer cuál es su percepción referente a un restaurante móvil.
6. Conocer si la gente considera factible que un restaurante móvil existiese en la ciudad de Quito.
7. Determinar cuáles son las variables que los participantes consideran como ventajas, así como desventajas de la implantación de un restaurante móvil en la ciudad de Quito.
8. Conocer el precio que pagan en un restaurante de comida rápida por consumir un producto similar que se ofrecerá en el restaurante móvil.
9. Conocer las preferencias de los participantes y que éstos aporten con ideas de posibles productos a ofertar.
10. Conocer cómo se imaginan los participantes el restaurante móvil y que ellos también puedan aportar con su creatividad al momento de describir y dibujar el restaurante.
11. Determinar los factores que por parte de los participantes y posibles Clientes se consideren primordiales para el restaurante móvil.
12. Conocer qué espera la gente del restaurante móvil, así como los beneficios esperados.
13. Explorar lugares atractivos e idóneos para la ubicación del restaurante móvil.

14. Conocer la frecuencia de compra en un restaurante móvil.
15. y 16. Conocer si la gente estaría dispuesta a seguir los pasos al restaurante móvil por medio de una aplicación móvil, así como web y otros medios electrónicos.
17. y 18. Conocer que atrae a los participantes y qué instrumentos serían necesarios para atraer su atención y que despierte su interés de comprar en el restaurante móvil.

2.8.3.4. Resultados y conclusiones Grupos de Enfoque

GRUPO FOCAL No. 1.

Número de participantes: 6

Fecha: 20 de Enero 2012

RESULTADOS

Las participantes mencionaron que consumen comida rápida más que nada en fines de semana y en familia, también en la Universidad debido a los horarios irregulares.

Los lugares que frecuentan al momento de comer comida rápida son Mc Donald's; Burguer King; La Tablita del Tártaro; El Corral, más que nada existe una tendencia en consumir Hamburguesas.

Las ventajas que los participantes encuentran en la comida rápida son las siguientes:

- Rapidez de entrega
- Económico
- Fácil acceso
- Variedad de comida / variedad de menú
- Menú llamativo y colorido
- Calidad internacional
- Buena atención

- Buen sabor
- Rápido para comer

Las desventajas que encontraron en la comida rápida son las siguientes:

- No saludable (grasoso)
- Conservantes / sabor artificial
- Falta de higiene
- Precio mayor a almuerzo convencional
- No es nutritivo
- Contaminación ambiental
- Maltrato al trabajador

Los participantes tienen algunos conceptos distintos de restaurante móvil:

- Carrito de “hot-dogs”, como comida ambulante
- Tráiler grande que tenga una cocina incorporada con sillas afuera para los Clientes
- Un camión grande
- Furgoneta escolar que se dedique a la distribución, mas no a la preparación en ese momento
- Parecido a los carros de helados y llevan la comida ya preparada

Factibilidad del restaurante móvil en la ciudad de Quito

- Consideran muy buena idea para los días entre semana
- Cerca de universidades tendría más éxito si ofrecieran comidas diferentes, como ensaladas
- Idea muy interesante para la Universidad Internacional, ya que no tienen ningún restaurante cerca
- Ubicar cerca de trabajos, debido a que no todas las Empresas brindan servicio de catering

- La limpieza e higiene deben ser fundamentales, por lo que es importante emprender acciones para supervisar la calidad, higiene y salubridad de los alimentos
- Sería una buena idea ubicar el restaurante móvil en sectores turísticos, así como cerca de hospitales para que consuman la comida las visitas
- Sería una buena opción el ubicarse fuera de discotecas; así como fuera de estadios
- Ubicarse en la Avenida Amazonas y también en lugares donde no haya tantos restaurantes

Los participantes estarían dispuestos a pagar por los productos que se ofrecerán en el restaurante móvil:

Tabla 2.5
Precio asignado a productos – Grupo Focal # 1

PRODUCTO	VALOR
Sánduches	3 USD
Ensalada de vegetales	4 USD
Ensalada de Frutas	3 USD
Hamburguesas	3 USD
Perro Caliente	2 USD
Pizza	2 USD
Empanadas	1 USD
Papas Fritas	1 USD
Helados	1 USD

CONCLUSIONES

Se pudo apreciar que el restaurante móvil tuvo una percepción favorable para su lanzamiento en Quito, debido a la facilidad de ubicación y a la rapidez del servicio. Los entrevistados coincidieron en la ubicación del restaurante. Se sugiere potencializar espacios como: exteriores de hospitales y lugares turísticos, así como fuera de universidades; oficinas; discotecas y estadios.

Al pedirles a los participantes que dibujen cómo se imaginan el restaurante móvil, consideran indispensable que el camión tenga vidrios y mesones para ver los alimentos; así como el menú visible.

Para llamar la atención de Clientes potenciales mencionaron que las personas que atiendan en el restaurante estén vestidas de personajes familiares para que los consumidores se sientan “como en casa”. Consideran primordial el tener basureros para que no se ensucie la ciudad. Igualmente creen que con una música característica del restaurante móvil se puede llamar la atención.

Al momento de pedir a los participantes que generen una lluvia de ideas para el posible nombre del restaurante móvil, indicaron las siguientes opciones:

- Rápido y Delicioso
- Fast Meal
- Fast and great Food
- Fast and Healthy Food
- The Place
- Sin Destino
- Road
- Movi Food

GRUPO FOCAL No. 2.

Número de participantes: 6

Fecha: 21 de Enero 2012

RESULTADOS

Las participantes creen que la comida rápida en el Ecuador no es saludable, sin embargo es útil cuando la persona no tiene demasiado tiempo para comer. El concepto de comida rápida se encuentra altamente asociado con el tipo de comida grasosa y saturada, mas no como en otros países que la comida rápida se asocia con diversidad de conceptos y variedades gastronómicas, tales como comida libanesa; ensaladas; comida hindú; etc.

Las ventajas que los participantes encuentran en la comida rápida son las siguientes:

- Tiempo de entrega (rapidez)
- Comodidad
- Accesibilidad (ubicación estratégica)
- Servicio a domicilio
- Económico
- Sabor
- Variedad de comida / variedad de menú
- Calidad (en lugares seleccionados)

Las desventajas que encontraron en la comida rápida son las siguientes:

- No saludable (perjudicial a largo plazo), grasoso
- Falta de higiene (en algunos casos)
- No es nutritivo

Los participantes consideran que existe un escalafón en cuanto a los niveles de restaurantes que ofrecen comida rápida, debido a que se puede encontrar locales que ofrecen comida rápida de alta calidad, así como comida que se vende con problemas de salubridad y a baja calidad.

El tiempo promedio que se demoran los participantes para desayunar es de aproximadamente 10 minutos, en cuanto al almuerzo dedican 30 minutos, mientras que a la cena dedican 20 minutos.

Los participantes frecuentan lugares en los que se ofrece comida rápida, desde hamburguesas y sánduches, hasta papas fritas. Adicionalmente, acuden a patios de comida de centros comerciales y lugares en los que se sirvan almuerzos de casa. En fines de semana, son más propensos a consumir comida rápida, ya sea que acuden al local o lo solicitan a domicilio.

Factibilidad del restaurante móvil en la ciudad de Quito:

- Consideran que la propuesta es una muy buena idea, sin embargo se debe pensar bien en la ubicación del restaurante, ya que en calles principales habría dificultad en cuanto a la movilización de los autos y el tráfico que se ocasionaría.
- La higiene es un punto primordial para que los participantes consuman en dicho restaurante.
- Mencionan que los ecuatorianos somos muy noveleros, por lo que es fundamental pensar muy bien en el tema del servicio en cuanto a la rapidez de entrega de los pedidos, ya que un solo camión cuenta con un espacio limitado y una gran aglomeración de gente puede entorpecer el servicio y crear malestar entre los Consumidores.
- Se reconoce que es concepto práctico, más que nada para estudiantes y oficinistas.
- Se debe tener presente el target al que uno se está enfocando y la ubicación sería primordial (universidades, colegios, conciertos, discotecas).
- Sobresalir por medio de la diferenciación, ofrecer algo diferente, ya sea por el producto, así como sacar provecho del concepto "movilidad" que plantea este negocio.

Los participantes estarían dispuestos a pagar por los productos que se ofrecerán en el restaurante móvil:

Tabla 2.6
Precio asignado a productos – Grupo Focal # 2

PRODUCTO	VALOR
Sánduches	3 USD
Ensalada de vegetales	2 USD
Ensalada de Frutas	2 USD
Hamburguesas	3 USD
Perro Caliente	2 USD
Pizza	3 USD
Empanadas	2 USD
Papas Fritas	2 USD
Helados	2 USD

Los participantes mencionan que es una gran alternativa el hecho de poder destacarse en cuanto a un concepto cultural tradicional del Ecuador, como por ejemplo "Las papas de la María", ya que el restaurante móvil se caracteriza por comida rápida que se pueda consumir con facilidad y no tenga tantos instrumentos para comer, debe ser simple, pero diferenciador.

CONCLUSIONES

Con la ayuda del grupo focal, se pudo verificar nuevamente que la propuesta que se plantea en este nuevo negocio es muy atractiva y tendría bastante acogida, siempre y cuando se tome en cuenta los factores y características que los participantes han mencionado, tales como la calidad de los productos, rapidez y calidad de servicio, higiene y el punto más importante es la diferenciación que se plasme en este nuevo negocio.

Se pudo apreciar que el restaurante móvil debe centrarse en comida rápida, ya que estos productos se consideran de fácil manipulación y movilización, debido a que no se tiene la capacidad instalada para que los Clientes se sienten a comer.

Cuando se les pidió a los participantes que plasmen sus ideas sobre las adecuaciones externas del restaurante móvil, se mencionó que un factor importante es tener el menú o sugerencia del día en un lugar visible para que los consumidores puedan apreciar las distintas opciones.

Consideran que la aglomeración de gente se debe controlar de una excelente manera, por lo cual, se propone tener diferentes ventanillas y efectuar etapas del proceso de venta, para que la gente no se aglomere en una sola fila.

Por otro lado, se mencionó como alternativa que los consumidores firmen el bus, con la finalidad de sentirse parte de este nuevo concepto e indicar que esa persona consumió en el restaurante.

Se indica que la ambientación se la puede efectuar mediante música o personajes disfrazados de los productos más representativos (Hamburguesas, Perros calientes).

2.9. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA CUANTITATIVA

2.9.1. Introducción

La investigación descriptiva cuantitativa ayuda a describir características y funciones del mercado, se distingue por la formulación previa de hipótesis específicas y tiene un diseño planeado y estructurado. Entre sus principales métodos encontramos: encuestas, paneles o datos por observación. La información adquirida de una investigación cuantitativa es concluyente, porque el tamaño de la muestra es grande y representativa (Malhotra, 2008).

2.9.2. Encuestas

Las encuestas son cuestionarios estructurados aplicados a una muestra de la población estudiada, está diseñado para tener información precisa y específica de cada participante. Los datos cuantitativos recolectados de las encuestas permiten hacer un análisis estadístico, entregando como resultado tendencias del mercado objetivo. (Malhotra, 2008).

2.9.2.1. Metodología

Las encuestas están diseñadas para obtener datos cuantitativos y poder aplicar un análisis estadístico (Malhotra, 2008). Las encuestas están formadas de preguntas con alternativas fijas de opciones múltiples y abiertas, todas realizadas para conocer el estilo de vida del mercado objetivo y saber si será viable la implantación del restaurante móvil en la ciudad de Quito.

2.9.2.2. Formato de la Encuesta

Para conocer las preguntas efectuadas en las encuestas, favor dirigirse a Anexo 9: Formato de la Encuesta.

2.9.2.3. Objetivos de la Encuesta

1. Conocer gustos y tendencias de la población objetivo a partir de su rango de edad.
2. Determinar las preferencias, tanto de mujeres como de hombres y evaluar su afinidad a los productos.
3. Determinar la ocupación del mercado meta.
4. Determinar los días de la semana en los que se consume comida fuera de casa.
5. Determinar la comida que se consume fuera de casa.
6. Determinar el tipo de comida que se debe vender en el restaurante móvil en la ciudad de Quito.
7. Definir la competencia genérica y de producto.
8. Definir posibles enfoques de publicidad.
9. Determinar si es conocido el concepto de restaurante móvil en la ciudad de Quito.
10. y 11. Determinar los alimentos y bebidas que se deben ofrecer en el restaurante móvil.
12. Determinar el mejor precio para los productos que se ofrecerán en el restaurante.
13. Definir los puntos estratégicos de ubicación para el restaurante móvil.
14. Determinar los atributos que más se deben tomar en cuenta para la implantación del restaurante móvil.
15. Determinar el tiempo prudente de espera que se debe establecer para la prestación del servicio del restaurante móvil, desde la toma del pedido, hasta su respectiva entrega.

2.9.2.4. Cálculo de la muestra

Para analizar la viabilidad de implantación del restaurante móvil de comida rápida en la ciudad de Quito, se define el tamaño de la muestra determinando la probabilidad de éxito de un 50%, por consiguiente una probabilidad de fracaso del 50% y con un error del 5% en los resultados de las encuestas que se efectúen.

Fórmula 2.1**Cálculo de la muestra**

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1)(e^2 / 4) + (p * q)}$$

N	305.307	Universo
p	50.0%	Probabilidad de éxito
q	50.0%	Probabilidad de fracaso
e	5.0%	Error generalmente aceptado
n	399.48	Tamaño de la muestra
	400	Numero de encuestas

Por tanto, el tamaño de la muestra es de 400 habitantes, obtenida mediante la operación indicada anteriormente.

La determinación del Universo proviene de Quito Consolidado, ver Anexo 13: Segmentación de la población ecuatoriana según Nivel Socioeconómico, y fue calculado según se detalla en el literal 3.5.2: Segmentación.

2.9.2.5. Resultados y conclusiones de Encuestas

Número de encuestas: 409

RESULTADOS

Dirigirse al Anexo 38: tabulación de encuestas, para visualizar la base de datos obtenida de todos los registros ingresados.

A continuación se presentan los resultados de las 409 encuestas efectuadas, mediante las siguientes figuras:

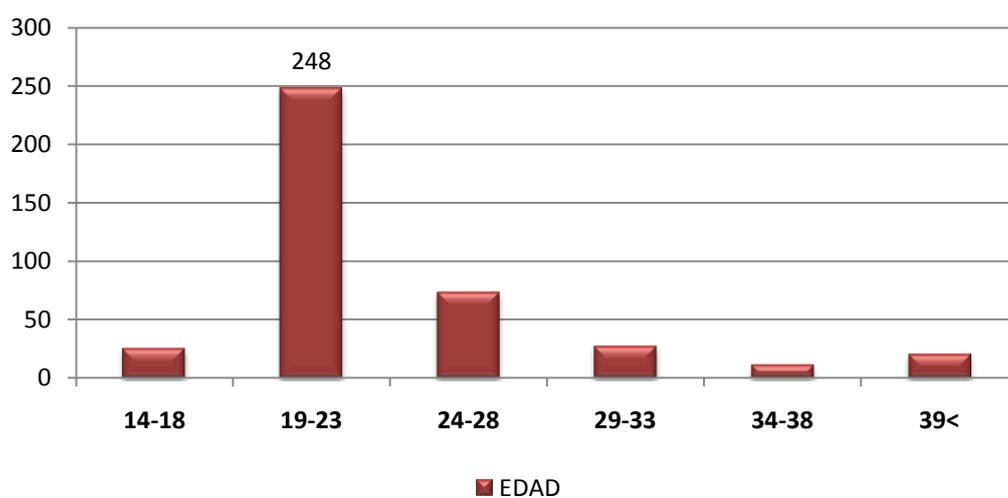


Figura 2.1. Edad

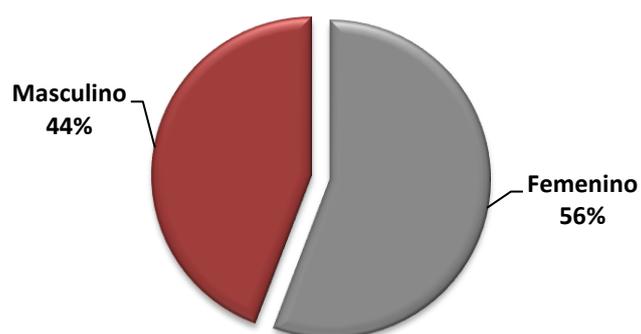


Figura 2.2. Género

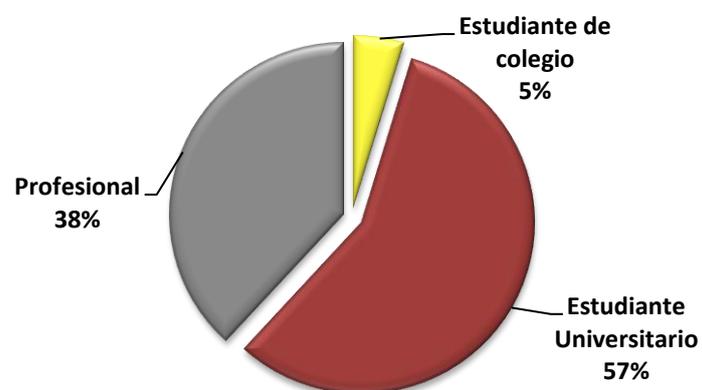
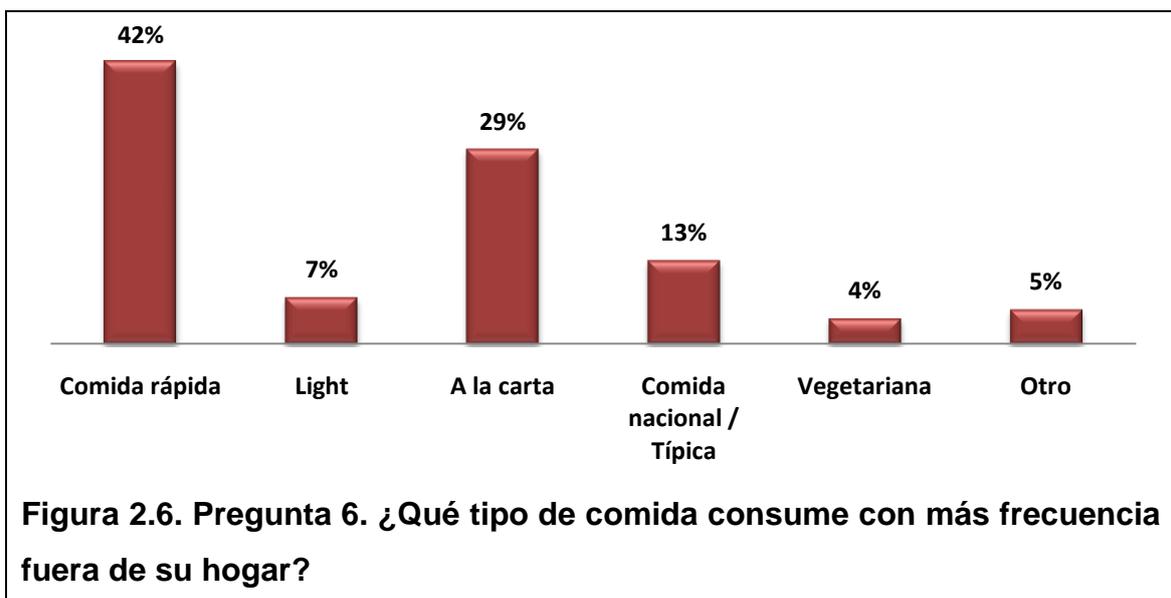
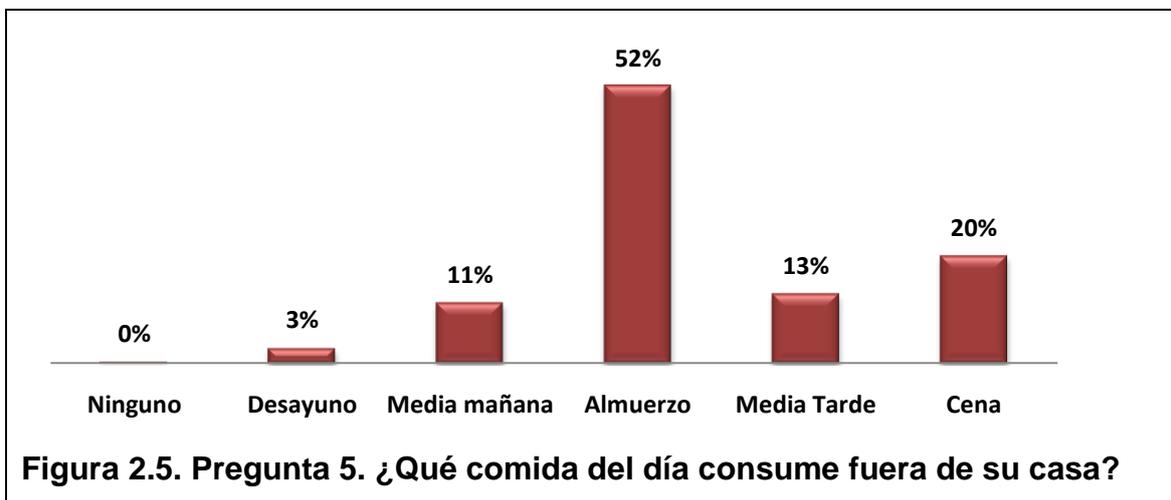
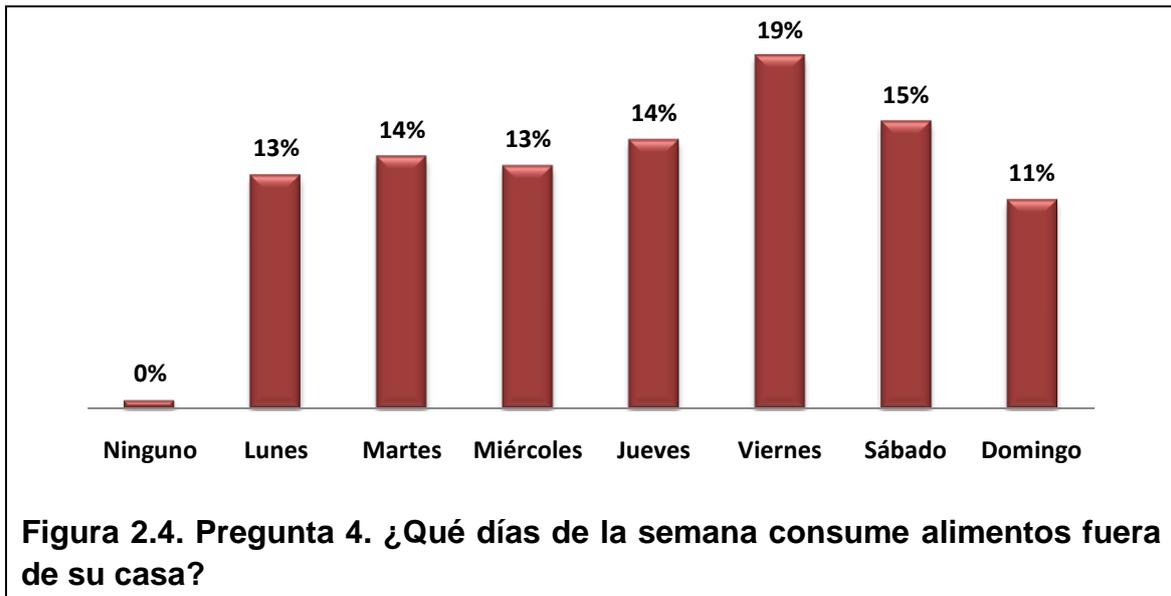
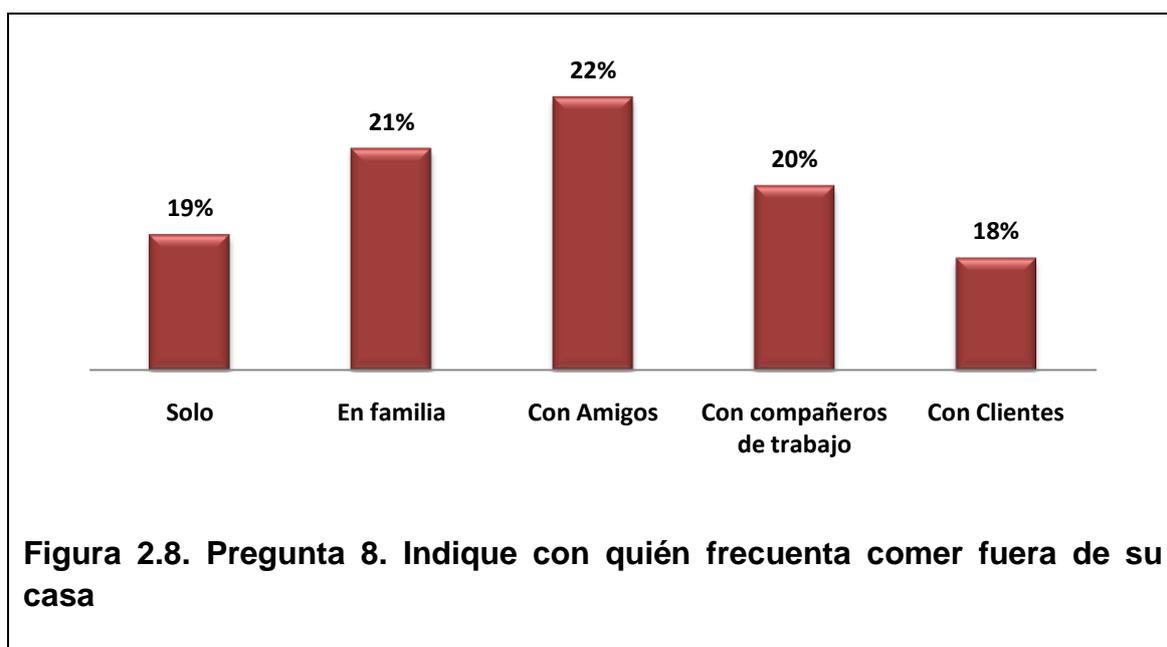
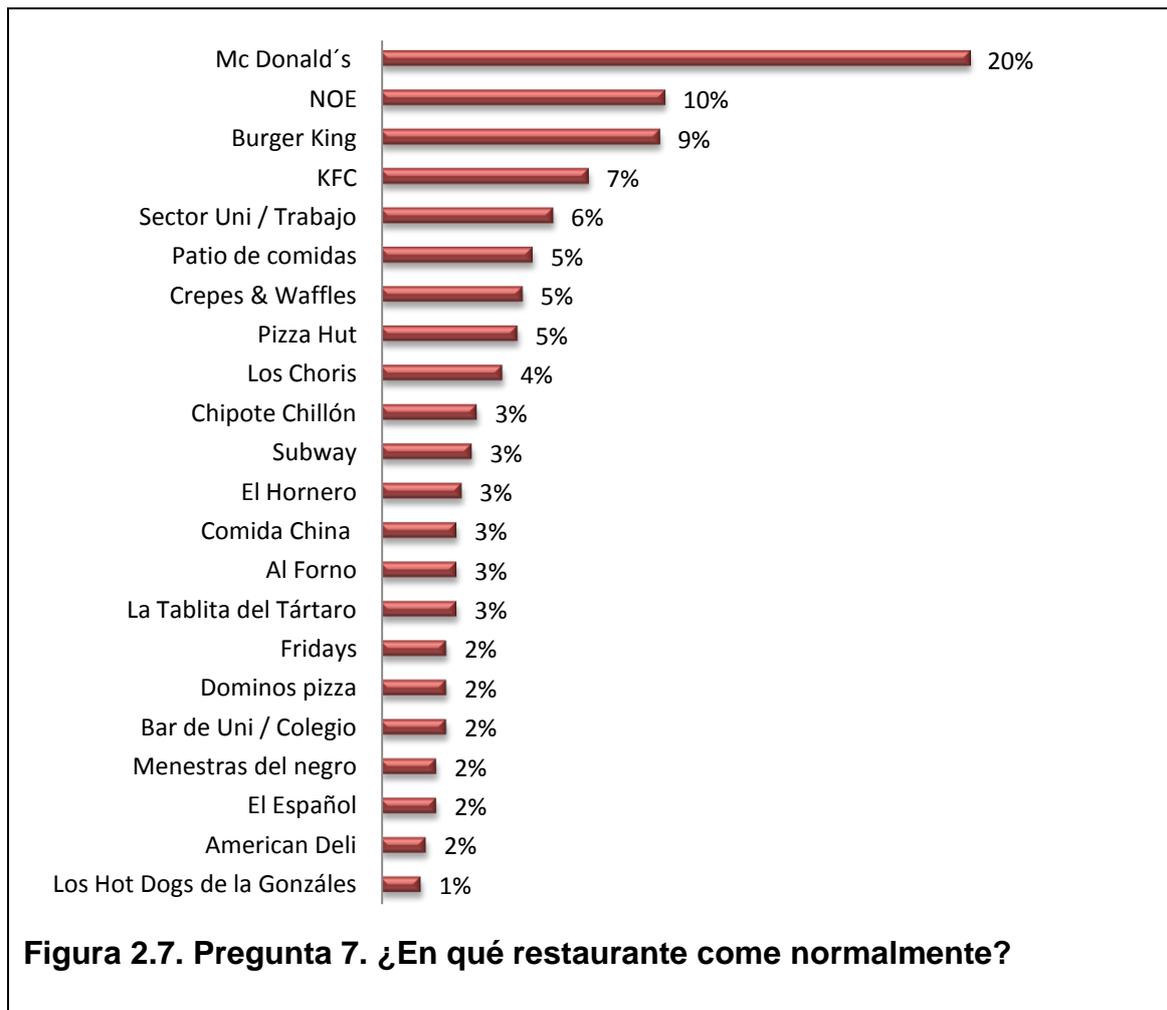


Figura 2.3. Ocupación





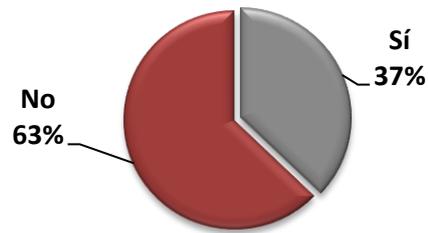


Figura 2.9. Pregunta 9. ¿Ha escuchado el concepto de restaurante móvil?

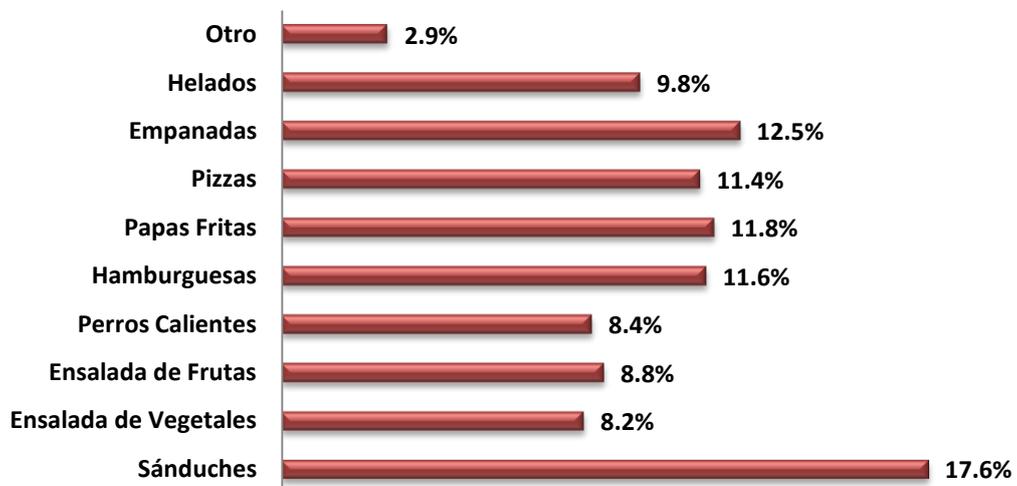


Figura 2.10. Pregunta 10. ¿Qué productos compraría en un restaurante móvil?

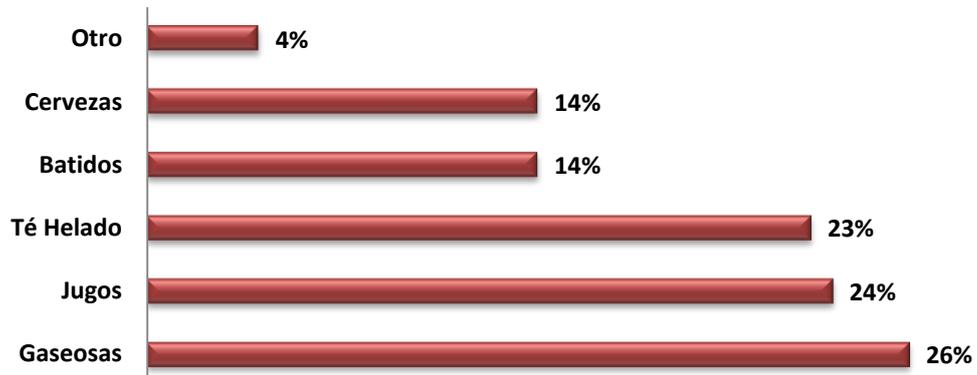
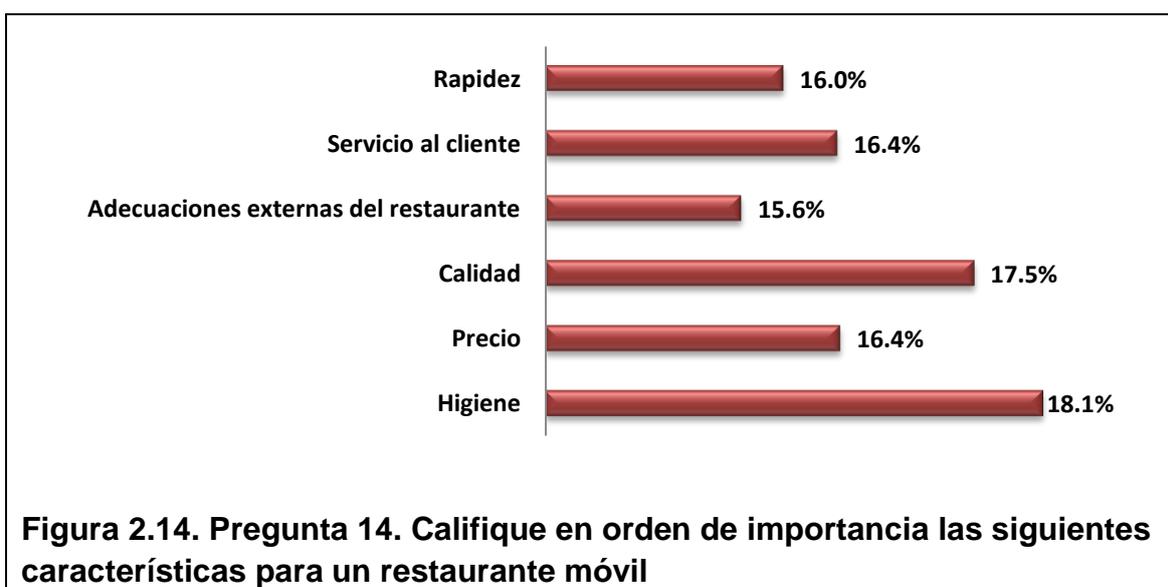
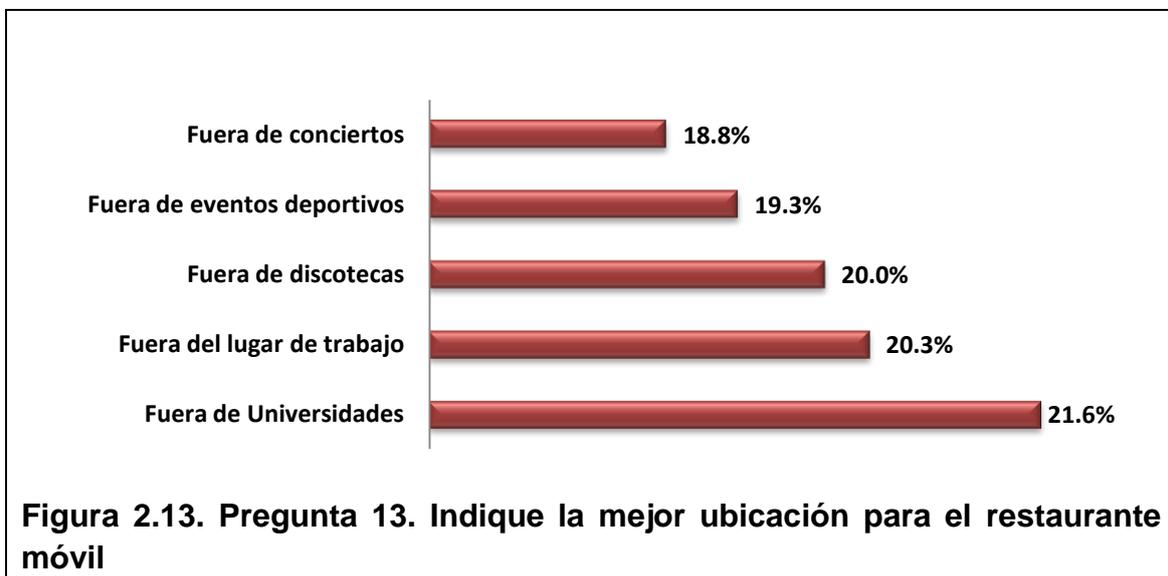
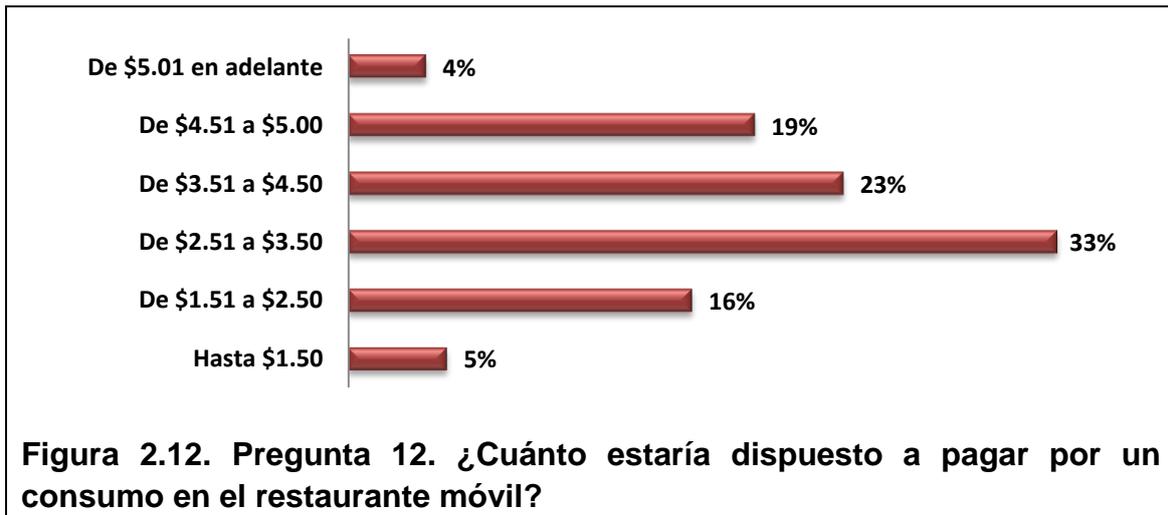


Figura 2.11. Pregunta 11. ¿Qué tipo de bebidas compraría en un restaurante móvil?



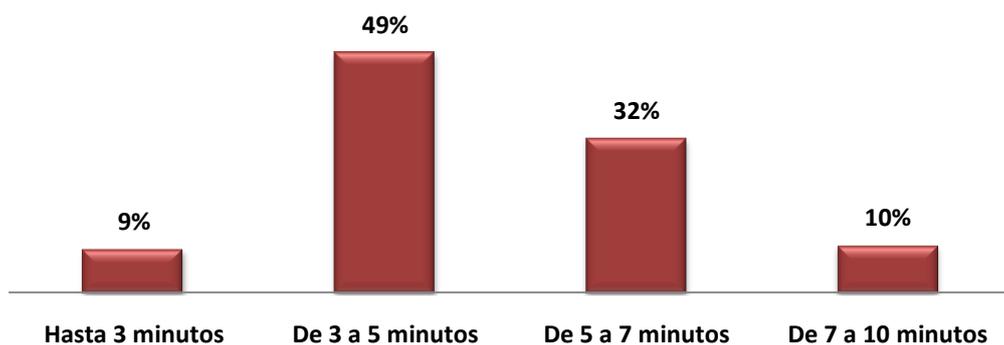


Figura 2.15. Pregunta 15. ¿Cuánto tiempo considera que es prudente esperar, desde el momento que le toman la orden, hasta que se la entregan en un restaurante móvil?

CONCLUSIONES

Para cada una de las preguntas efectuadas a los 409 entrevistados, se puede concluir lo siguiente:

Pregunta 4. ¿Qué días de la semana consume alimentos fuera de su casa?

El 19% de los encuestados afirman que el día viernes consumen alimentos fuera de su casa, seguido del día sábado con un 15%, esto indica que en los días viernes y sábados, el restaurante móvil tiene gran potencial.

Pregunta 5. ¿Qué comida del día consume fuera de su casa?

El 52% de los encuestados mencionan que el almuerzo es la comida que se consume con mayor frecuencia fuera de casa, seguido de la Cena con un 20%. Esto sugiere que se debe atacar fuertemente a esas horas de almuerzo para poder atraer una mayor cantidad de consumidores, sin descuidar las ocasiones de consumo nocturnas.

Pregunta 6. ¿Qué tipo de comida consume con más frecuencia fuera de su hogar?

283 de las personas entrevistadas mencionan que el tipo de comida que consumen con más frecuencia fuera de sus hogares es la comida rápida con un valor de 42%, seguido de platos a la carta con un 29%. Este resultado nos indica que el negocio de restaurante móvil tiene gran potencial si se enfoca hacia dicha comida.

Pregunta 7. ¿En qué restaurante come normalmente?

De las 587 respuestas más representativas de esta pregunta abierta, se pudo concluir que el 20% ha nombrado a la cadena de comida rápida Mc Donald's así como Burger King con un 9%, lo que revela que dichas personas tienen la tendencia de consumir más productos de cadenas multinacionales de comida rápida, en especial, hamburguesas. Igualmente, un 10% de los encuestados, mencionó a NOE como una alternativa para ir a comer.

Pregunta 8. Indique con quién frecuenta comer fuera de su casa

El 22% de los encuestados indica que su primera opción es salir a comer con amigos, seguido de familiares con un 21% y con compañeros de trabajo un 20% de los encuestados, ello quiere decir que estos porcentajes son significativos y así se puede optar por estrategias y atacar a dichos segmentos, tal como se lo ha planteado a lo largo de este plan de negocios.

Pregunta 9. ¿Ha escuchado el concepto de restaurante móvil?

En esta pregunta, el 63% de los encuestados manifiestan no conocer el concepto de restaurante móvil, lo que nos obliga a dar a conocer a nuestros potenciales Clientes incitando a que prueben nuestros productos y que tengan afinidad hacia este nuevo concepto que se desea implantar en la ciudad de Quito.

Pregunta 10. ¿Qué tipo de comida compraría en un restaurante móvil?

El producto que más consumirían los encuestados son sánduches con un 17,6%; Empanadas con un 12,5%, seguido de papas fritas, hamburguesas y pizzas con un 11,7%. Estas respuestas ayudan a determinar de manera más

efectiva los productos que se podrán vender en dicho restaurante y ofrecer mayor variedad de éstos.

Pregunta 11. ¿Qué tipo de bebidas compraría en un restaurante móvil?

El 26% de los encuestados indican que comprarían gaseosas; así como té helado y jugos con una acogida del 23% y 24%, respectivamente. Ello da la oportunidad de efectuar posibles alianzas estratégicas con Empresas dedicadas a la fabricación de dichas bebidas y obtener esa ventaja.

Pregunta 12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un consumo en el restaurante móvil?

El 56% de los encuestados se concentran en el rango de \$2.51 a \$4.50, lo que nos indica los posibles precios a los que podemos ofrecer nuestros productos.

Pregunta 13. Indique la mejor ubicación para el restaurante móvil

El 21,6% de las personas encuestadas consideran un lugar estratégico las universidades; seguido de los lugares de trabajo y discotecas, cada uno con un aproximado de 21%, es por esto que el restaurante móvil debería dirigirse a dichos lugares y abracar el mayor mercado posible.

Pregunta 14. Califique en orden de importancia las siguientes características para un restaurante móvil

El 18,1% de los encuestados consideran primordial la higiene en un restaurante; seguido de la calidad con un 17,5% y como resultado más bajo las adecuaciones externas del restaurante con un 15,6%. Tomando en cuenta que las adecuaciones externas del restaurante están ligadas a la higiene, se deben considerar estas características junto con la calidad de los productos, debido a que son de gran importancia para los consumidores.

Pregunta 15. ¿Cuánto tiempo considera que es prudente esperar, desde el momento que le toman la orden, hasta que se la entregan en un restaurante móvil?

El 49% de los entrevistados indican que estarían dispuestos a esperar entre 3 y 5 minutos para que les sirvan su comida en un restaurante móvil, lo cual indica que también buscan rapidez y buen servicio al Cliente.

2.10. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

Existe una considerable oportunidad de negocio debido a las siguientes razones:

- La industria de hoteles y restaurantes, en la que se encuentra la comida rápida ha tenido un gran desarrollo en los últimos años y se espera un crecimiento considerable (6.48%) como se indica en el Anexo 1: PIB País vs PIB Industria Hoteles y Restaurantes.
- Dentro de la sociedad, actual las personas se encuentran en una necesidad básica de alimentación que no es atendida correctamente, debido a la falta de tiempo. Tras la investigación de mercados efectuada, se concluyeron algunas de las preferencias por parte de los consumidores al momento de comprar su comida, como por ejemplo:
- Los días viernes y sábados son en los que más se consume alimentos fuera de casa, días en los que el restaurante móvil tiene mayor potencial para realizar ventas.
- El restaurante móvil debe atender principalmente en las horas de almuerzo.
- La tendencia de consumir comida rápida se mantiene estable y en crecimiento a pesar de las tendencias mundiales hacia la comida light, por lo que el *core business* del restaurante móvil debe ser la comida rápida.
- Los sitios estratégicos para ubicar el restaurante móvil a lo largo del día son las universidades y sectores donde exista un flujo de tráfico considerable.

El posible restaurante móvil que se pretende implantar, agilizará la atención y el servicio al Cliente, entregando los productos con alta calidad bajo este nuevo concepto para el Ecuador.

CAPÍTULO III

3. PLAN DE MARKETING

3.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La estrategia en la que se basa este plan de negocios está enfocada en la **estrategia de mejores costos**, la cual se refiere a tener como ventaja competitiva costos más bajos que los rivales para incorporar atributos de vanguardia, logrando ofrecer a sus consumidores características y valores agregados atractivos junto con el servicio al Cliente, teniendo presente que el mercado objetivo de una Empresa de mejores costos es el comprador consciente del valor, es decir, compradores que buscan extras con un precio justo.

Sin embargo, se debe tener en cuenta que el eje principal de la Empresa es la estrategia de canal de distribución directo, ya que el restaurante móvil se dirige hacia el Cliente, por lo tanto, se obtiene un representativo valor agregado para los consumidores.

Adicionalmente a ello, cabe destacar que la Empresa se enfocará en realizar planes de mejora continua, los cuales se basan primordialmente en evaluar cada una de las actividades que constituyen la cadena de valor de la Empresa, para de esta manera, estar en constante evaluación y mejoramiento, tanto para reforzar procesos internos de la Empresa, como la atención que se brinda a los Clientes, incorporando sistemas de localización por medio de redes sociales y aplicaciones interactivas, así como el servicio en general que se les proporcionará al momento de efectuar la compra.

Con la ayuda de dicho plan de mejora continua, también se medirán y evaluarán los factores que comprenden el macroambiente, seguido del ambiente industrial y competitivo inmediato, para poder contar con un análisis y seguimiento de las distintas fuerzas competitivas de Porter, y el macroentorno en el que la Empresa se desenvuelve, con la finalidad de determinar futuras

estrategias de crecimiento y estrategias defensivas / ofensivas contra los competidores directos y potenciales.

3.2. ANÁLISIS FODA DEL PRODUCTO

Tabla 3.1
FODA del producto

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Comida rápida y menús personalizados - Variedad de alimentos - Precios accesibles y acorde a lo que se consume - Calidad del producto en condiciones de salubridad óptimas 	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Asociación de comida rápida con comida grasosa y “chatarra” - Producto común, generalizado
<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilización de nuevos tipos de alimentos (materia prima) - Alianzas con proveedores para demostrar calidad - Personalizar los pedidos de los Clientes según gustos y preferencias personales - Los potenciales Clientes son un grupo representativo en el mercado - La adquisición de comida rápida se basa en el impulso (Intereconomía, 2010) 	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambio constante de tendencia alimenticia - Nuevos entrantes con la misma variedad de productos - Productos sustitutos - Incremento de costos de materia prima - Experiencia de la competencia elaborando productos similares - Desastres naturales que afectan en la producción de la materia prima

3.3. LOGO



Figura 3.1. Logo El Rodante Food

El logo y nombre de la Empresa empezó buscando distintos conceptos que demuestren los atributos principales del restaurante móvil. Primero su nombre “El Rodante” destaca de una forma clara que es un servicio móvil, y la palabra “Food”, complementa el logo demostrando que es comida que se transporta en un restaurante móvil.

Dentro del Logo se ubica una rueda y el fondo es parecido a una placa de vehículo especificando que proviene del Ecuador y denotando igualmente su movilidad.

La cromática se basa en colores que llamen la atención, provoquen hambre y demuestren salubridad y calidad. Dentro del logo se encuentran los siguientes colores con su respectivo significado (Maestros del Web, 2003):

Amarillo: Alegría, Calor, Luz, Alerta.

Rojo: Pasión, Fuerza, Agresividad, Alerta.

Blanco: Pureza, Sinceridad, Seriedad.

3.4. ESLOGAN

“Te sigue a donde vayas”

El eslogan escogido busca dar a entender que el restaurante móvil se encontrará donde el Cliente lo necesite. Para el Eslogan se tomó en cuenta la priorización de beneficios que el restaurante desea plasmar: su ubicación estratégica.

El eslogan servirá principalmente para campañas publicitarias ATL y BTL y acompañará siempre al nombre y logo del restaurante móvil, El Rodante Food.

3.5. ESTRATEGIAS DE MARKETING

3.5.1. Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento se basa en atacar al mercado objetivo brindando precios bajos de la mano con la asociación de buena calidad y buen servicio. Cabe destacar que el posicionamiento se reforzará gracias a la ubicación estratégica del restaurante móvil, así como sus horarios flexibles. Se debe tener en cuenta que el aspecto primordial en el éxito de un negocio es la ubicación del mismo, por ello, dicho concepto facilitará que la marca se posicione de mejor manera y con mayor facilidad de recordación en el top of mind de los consumidores.

3.5.2. Segmentación

Región geográfica: Quito consolidado

Densidad: Urbana

Edad: 19-34 años

Núcleo familiar: 1 a 5 integrantes

Ciclo de vida familiar: Joven soltero/a, casado/a, sin hijos; joven, soltero/a, casado/a, con hijos, menores a 10 años.

Ingreso: \$4.500-\$20.000 anuales

Ocupación: Profesionales, oficinistas, Empresarios, estudiantes universitarios.

Estudios: Primaria concluida, Secundaria concluida, estudios de tercer nivel concluidos, estudios de tercer nivel no concluidos, estudios de cuarto nivel concluidos, estudios de cuarto nivel no concluidos.

Religión: Varias

Raza: Indiferente

Nacionalidad: Ecuatoriana

Clase social: Media baja; Media; Media alta

Estilo psicográfico: Orientado al estilo de vida

Estilo de vida: Consumidores que trabajen o estudien y dispongan de poco tiempo para comer. Prefieren una comida rápida a entrar en un restaurante y esperar a ser atendidos. Tienen gran aprecio por el tiempo y no están dispuestos a perderlo.

Ocasiones: Media mañana, almuerzo, media tarde, noche.

Beneficios: Consumidores que buscan comida rápida de calidad para reemplazar el almuerzo u obtener comida de media mañana o media tarde.

Frecuencia de consumo: Continua

Nivel de Fidelidad: Media-fuerte

Disposición: No conoce, conoce, informado, interesado, deseoso y con intención de comprar

Actitud hacia el producto: Indiferente, positiva, entusiasta

Para calcular el mercado objetivo al que se dirige esta propuesta, se enfocará en primera instancia en la segmentación geográfica, la cual comprende en la

población de Quito consolidado, y demográficamente, se tomará en cuenta el rango de edad desde 19-34 años con un nivel socioeconómico medio alto; medio y medio bajo.

Según Markop (2010), la tasa de crecimiento anual proyectada de la población es de 1.53%.

Tabla 3.2
Tasa de crecimiento para la población

Tasa de crecimiento para Proyección	1.53%
--	-------

Adaptado de Markop

La proyección de la población en Quito consolidado tomando en cuenta el rango de edad entre 19 y 34 años es la siguiente:

Tabla 3.3
Proyección Población de Quito consolidado

INCREMENTO (en miles de personas)			
	AÑOS		
Edad	2010	2011	2012
19-34 años	446.020	452.857	459.800

Adaptado de Markop e Instituto nacional de Estadísticas y Censos, INEC.

Para mayor detalle de los resultados, dirigirse al Anexo 12: Datos de la población del Distrito Metropolitano de Quito por rangos de edad.

El porcentaje de ciudadanos de Quito consolidado que forman parte del nivel socioeconómico de nuestro grupo objetivo es el siguiente:

Tabla 3.4
Nivel Socioeconómico Población Quito consolidado

NSE de la población Quito consolidado				
	Medio alto	Medio	Medio Bajo	Total
Porcentajes	5.90%	25.20%	35.30%	66.40%
Población	27.128.18	115.869.514	162.309.28	305.306.975

Adaptado de Markop e Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC.

Para visualizar su detalle, favor dirigirse al Anexo 13: Segmentación de la población ecuatoriana según Nivel Socioeconómico.

Por tanto, se concluye que el grupo objetivo está conformado por 305.307 habitantes.

3.5.3. Estrategia de producto

Debido a la gran diversidad de productos que se encuentran actualmente en el mercado ecuatoriano de comida rápida, tanto por su amplia variedad de ingredientes y combinaciones alimenticias que se pueden ofrecer a los consumidores, se tiene planeado ofrecer a nuestros consumidores productos de calidad, los cuales serán preparados de manera adecuada, bajo las normas de higiene decretadas por el Ministerio de Salud y esperadas por el consumidor.

La descripción a detalle de los diferentes productos que se ofertarán en el restaurante móvil, serán mencionados y descritos más a fondo en capítulos posteriores, sin embargo, los productos a ofertarse serán los siguientes:

Sánduches, ensaladas de vegetales, ensalada de frutas, perros calientes, hamburguesas, papas fritas, pizzas, empanadas, bebidas no alcohólicas, cervezas, helados.

La estrategia de producto se basa en una estrategia de diferenciación, debido a que los productos que se ofertan cuentan con un alto número de competidores,

recalcando que existen algunos competidores que no satisfacen a los consumidores en términos de calidad y servicio. Por ello, la Empresa se enfocará en brindar productos que sean de calidad asegurando que cumplan con los estándares necesarios para su debida comercialización y consumo.

Teniendo presente que los productos que se ofertan en el restaurante móvil son de primera necesidad según la Pirámide de Maslow, se debe destacar que el consumidor posee la información necesaria para adquirir este tipo de productos que son considerados como de conveniencia.

Cabe destacar que el Cliente consume algo más que el producto en sí, es por ello que también se ven involucrados los factores que competen a servicio al Cliente; rapidez en la entrega del producto y personalización de pedidos, los cuales, el restaurante móvil está en condiciones para ofrecer.

El producto cuenta con tres niveles:

- **Producto Básico:** Satisfacer la necesidad alimenticia de los Consumidores.
- **Producto Real:** Sánduches, ensaladas de vegetales, ensalada de frutas, perros calientes, hamburguesas, papas fritas, pizzas, empanadas, bebidas no alcohólicas, cervezas, helados.
- **Producto Aumentado:** Ubicación estratégica gracias al canal de distribución directo móvil y horarios flexibles.

3.5.4. Estrategia de precios (Política de precios)

Los costos del producto definen la base mínima del precio, mientras que la manera en que los Clientes perciben el valor del producto, define un precio máximo. Por ello, se debe tener en cuenta tanto el precio de la competencia, así como los distintos factores internos y externos que se ven involucrados con la elaboración y venta de los alimentos para lograr obtener el precio más adecuado.

Se considera al precio la variable más importante, debido a que el precio de un producto y/o servicio es el que genera utilidades y ganancias a una Empresa.

Se determinarán los precios de los productos con los resultados que arroje la investigación de mercados, tomando en cuenta tres variables fundamentales: la percepción del consumidor hacia el producto; el mercado; y los costos que genera el producto.

Se optará por una estrategia de fijación de precios de Alto Valor, la cual consiste en ser una estrategia agresiva y muy apreciada por el consumidor, ya que se cuenta con un producto de alta calidad a un precio medio o bajo, consiguiendo alta participación en el grupo objetivo, pero sacrificando la utilidad.

3.5.5. Estrategia de distribución

Siendo el canal de distribución el eje principal de la estrategia general de la Empresa, se debe recalcar que el canal de distribución es de nivel 0, optando por la utilización de un concepto innovador en el Ecuador.

Este concepto se basa en un restaurante móvil que tiene la facilidad de dirigirse a sectores estratégicos en los cuales se encuentren ubicados los Clientes potenciales, así como la elección de diferentes horarios, dependiendo de las horas pico en las que se encuentre mayor cantidad de demanda para que consuman los productos del restaurante.

Se debe tener en cuenta que el eje principal de la Empresa es la estrategia de canal de distribución directo, ya que el restaurante móvil se dirige hacia el Cliente, por lo tanto, se obtiene un representativo valor agregado para los Consumidores.

Como se indicó anteriormente, se tiene planeado incursionar en lugares de alta concurrencia, tales como, exteriores de universidades, estadios, sectores de oficinas, parques y discotecas.

Según los resultados obtenidos en el capítulo II: Investigación de Mercados, se ha determinado considerar la Plaza de El Rodante Food de la siguiente manera:

50% dirigido a Universidades

- Sector Universidad de Las Américas
- Sector Universidad Pacífico
- Sector Universidad Católica

30% dirigido a Sectores de Oficinas

- Sector República Del Salvador
- Sector Amazonas y Shyris entre Naciones Unidas y Gaspar de Villarroel

20% dirigido a Eventos de concurrencia Masiva (conciertos; discotecas; eventos deportivos)

- Estadio Olímpico Atahualpa
- Estadio de la Liga
- Discotecas: Zona República, Zona Granados

3.5.6. Estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación se va a enfocar primordialmente en los siguientes beneficios racionales y emocionales:

Beneficios racionales:

- Calidad
- Rapidez
- Precio
- Ubicación

Beneficios emocionales:

- Innovador
- Extrovertido
- Originalidad

Priorización de beneficios

- **Racional:** Ubicación
- **Emocional:** Innovador

Copy strategy

Convencer a personas de 19 a 34 años de edad, que adquiriendo los productos que se ofrecen en el restaurante móvil, conseguirán productos de calidad a precios accesibles en lugares que estén a su alcance con este concepto innovador.

3.5.6.1. Promoción

Dada la necesidad de informar a los Clientes sobre los productos que ofrece el restaurante móvil y lograr obtener el posicionamiento deseado en la mente de los consumidores, es indispensable realizar las respectivas estrategias de promoción del negocio, teniendo presente que los Clientes son de gran ayuda al momento de promocionar un producto o servicio, por medio del boca a boca, ya que se generan recomendaciones que benefician al restaurante de manera considerable.

3.5.6.1.1. Promoción de ventas

Con la finalidad de atraer a los Consumidores potenciales, se ha pensado las siguientes estrategias de promoción de ventas:

- Combos de un producto principal junto con sus adicionales. Por ejemplo: Hamburguesa + Papas + Bebida.
- Sugerencias del día junto con degustación, principalmente para dar a conocer los nuevos productos que se ofrecen a los Clientes.
- Tiquetera promocional que incentive a los Clientes a la recompra y mayor frecuencia de consumo.
- Debido a que muy pocas Empresas realizan promociones el viernes, se ha pensado en realizar una promoción de “Viernes en movimiento”, la cual consiste en la adquisición de 4 productos principales por la compra de 3.

- Los primeros 3 meses en las noches: A los consumidores que vayan en un grupo de cuatro personas como mínimo, se le otorgará un combo del día a mitad de precio.
- En eventos de concurrencia masiva, los niños obtendrán postres a mitad de precio por la compra de un combo.

3.5.6.2. Publicidad

Con la finalidad de dar a conocer nuestro producto al mercado, así como de crear una imagen a largo plazo del producto, junto con la generación de recordación de marca y fidelización de Clientes, se han planteado las siguientes estrategias publicitarias.

3.5.6.2.1. Medios Online

Redes Sociales

Publicitar al restaurante móvil en redes sociales, tales como Facebook y Twitter, para de esta manera captar la atención del grupo objetivo, para que conozcan más acerca de la Empresa y los productos que ofrece. Igualmente, pueden interactuar con el producto, conociendo sus beneficios racionales y emocionales. También se optará por actualizar el Facebook paulatinamente, para poder entablar conversaciones y foros con nuestros fans y, de esta manera, dar a conocer las características del producto; eventos; activaciones de marca; promociones; entre otros momentos importantes entre la marca y el consumidor.

Aplicaciones Móviles

Se va a generar una base de datos, la cual se la va a ir formando con la ayuda de los fans en las redes sociales y personas que acudan al restaurante móvil, con la finalidad de obtener sus datos y promocionar el producto de manera directa y eficaz. Dichas aplicaciones se las podrá descargar únicamente para Smartphones. Por medio de dicha aplicación, los consumidores podrán ubicar al restaurante con mayor facilidad, ya que se manejará un horario de

permanencia en distintos sectores de la ciudad, así como la búsqueda de información adicional atractiva para el lector, como por ejemplo: tráfico; clima; tips alimenticios y promociones del día.

Web

Se contará con una página web en la que se dará a conocer los pormenores del restaurante móvil, destacando el horario semanal de atención en los distintos puntos estratégicos de la ciudad de Quito. Igualmente se detallará el menú completo así como las promociones vigentes. Dicha página también contará con un espacio para que la gente aporte con testimonios y sugerencias en cuanto al consumo y experiencia con el restaurante móvil.

3.5.6.2.2. Publicidad incorporada

Al ser este concepto un restaurante móvil, dicha estructura externa ayudará a la publicidad y promoción del mismo, debido a que será llamativo y atraerá la atención del grupo objetivo. Dentro de la publicidad expuesta, se encontrarán anuncios publicitarios de los proveedores principales enfatizando la calidad de la materia prima, como se mencionó en apartados anteriores.

3.5.6.2.3. Relaciones Públicas

Por medio de las relaciones públicas la Empresa logrará demostrar credibilidad en cuanto a su estrategia principal, recalcando los productos de calidad a precios accesibles. Para ello, se contará con la ayuda de los siguientes eventos:

- SABLE: Plataforma de la presentación de novedades y tendencias del mundo de la hostería, restauración y el catering.
- Feria Nacional de alimentos, bebidas y equipamiento para restaurantes.
- Feria Cocina Nacional e Internacional
- Feria de turismo

Igualmente, se contará con artículos en los siguientes medios impresos:

- Revista Líderes
- Revista Vistazo
- Diario El Comercio
- Diario El Universo

Adicionalmente, en distintas épocas del año se tiene planeado realizar obras benéficas, tales como ayuda a fundaciones; guarderías; etc., mediante un porcentaje de las ventas efectuadas. Dicho monto se evaluará al final de cada semestre siempre y cuando se genere ventas mayores a las propuestas en el escenario esperado, ver Anexo 25: Proyección de ventas.

3.6. TÁCTICA DE VENTAS

Tal como se mencionó en literales anteriores, el canal de distribución para el restaurante móvil es de nivel cero, lo cual significa que la venta es directa hacia el consumidor final. Dicho restaurante se encontrará ubicado estratégicamente en locaciones que cumplan con un número significativo de potenciales Clientes, destacando que el método de venta que se implementa tiene como finalidad ofrecer valores agregados y beneficios adicionales, tales como la ubicación estratégica en horarios flexibles, teniendo presente el cómodo precio que debe pagar el consumidor por el producto.

La venta directa es de gran importancia para el negocio presentado, por lo que se procederá con capacitaciones para los vendedores que se emplee en el restaurante móvil. Se les facilitará la atención, preparación y venta a los Clientes con sistemas para restaurantes de fácil comprensión y utilización. La táctica de ventas se basa en una estrategia 100% dirigida al Cliente, tanto al Cliente externo como al interno. Además, el personal contará siempre con la ayuda de material informativo que explique las promociones del día, así como el menú y sus respectivos precios.

Adicionalmente, se contará con planes de acción, en los que se capacitará al personal principalmente en: manejo de conflictos; atención al Cliente;

preparación de la comida; manipulación de alimentos y utensilios de cocina; higiene y salud industrial.

3.7. POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE

La Empresa maneja una táctica de ventas que se basa en una estrategia que se enfoca 100% en el Cliente, ya que servir bien es la conducta y filosofía de la Empresa, destacando que la relación con el Cliente y la fidelización que se desea implantar, es el éxito de este negocio. Por ello, se plantea los siguientes estándares en cuanto a una política de servicio al Cliente:

- El personal que trabaje en el restaurante móvil contará con su respectivo uniforme, el cual debe ser llevado correctamente, sin dejar de lado la limpieza, tanto del uniforme como de la persona íntegra.
- Se deberá siempre mencionar al Cliente la sugerencia del día.
- La persona que se encuentre en el mostrador para tomar el pedido del Cliente y cobrar, deberá ser cordial y atento con el consumidor, con la finalidad de poder crear cierta relación entre Cliente y Empresa, sin dejar de lado el profesionalismo e integridad que caracteriza a la Empresa.
- Se debe tener presente que la personalización en la atención es un pilar fundamental en el trato que los Clientes deben recibir.
- La persona encargada de entregar el pedido al Cliente debe revisar la orden, así como agradecer al Cliente por su debido consumo de manera agradable e invitar al Cliente que nos siga a través de nuestras distintas aplicaciones, tanto vía web y/o móvil.
- El tiempo que se demora una persona desde el momento que hace su pedido hasta que recibe su orden completa no deberá superar los 5 minutos de espera, según el resultado de la investigación de mercados realizado.
- Se implementará evaluaciones por parte de los mismos Clientes, por medio de buzones de sugerencias, de tal forma que se pueda medir el grado de satisfacción de los Clientes y sus posibles quejas, así mismo, se podrá conocer de mejor manera los gustos y preferencias de nuestros consumidores para poder tomar medidas correctivas de forma inmediata.

- Se contarán con auditorías en las que se evalúe la calidad del producto, tomando en cuenta el sabor; cantidad y presentación de los productos, así como los rangos de tiempo de entrega del producto al consumidor final.

CAPÍTULO IV

4. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

4.1. FLUJOGRAMA DEL PROCESO

4.1.1. Flujoograma General

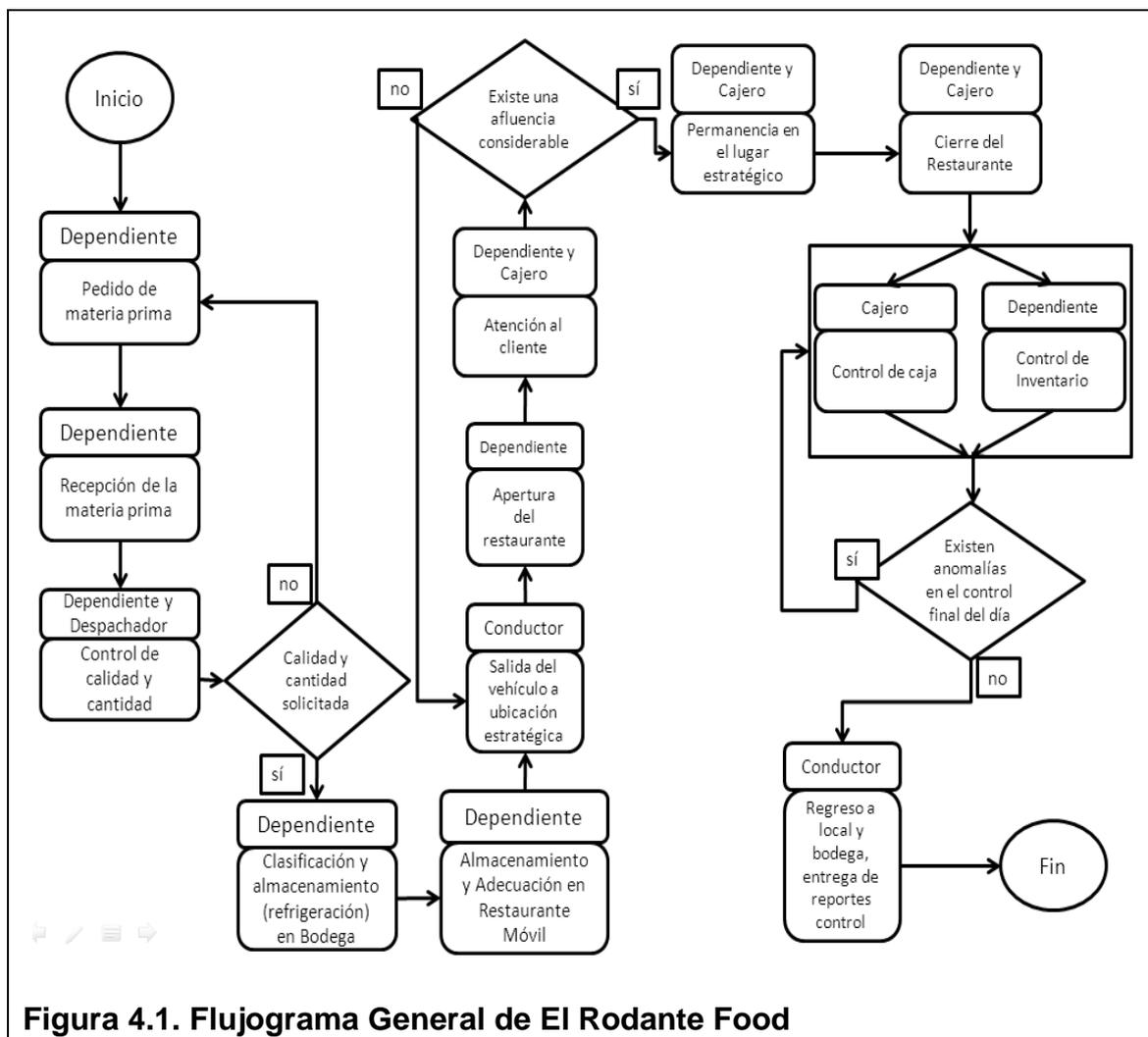


Figura 4.1. Flujoograma General de El Rodante Food

*Por favor dirigirse al flujoograma de Atención al Cliente para observar más detenidamente su proceso.

4.1.2. Flujograma de Atención al Cliente

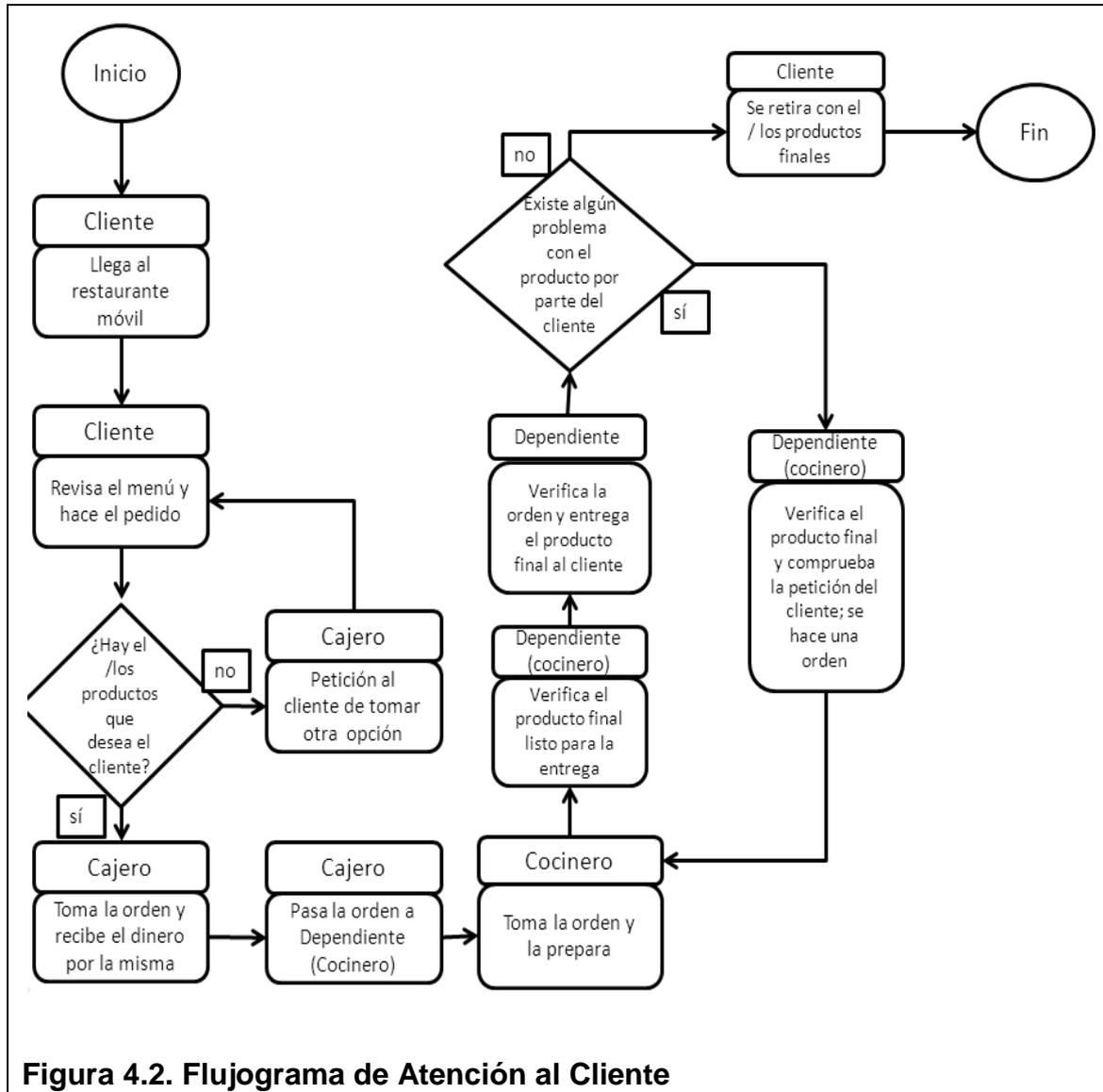
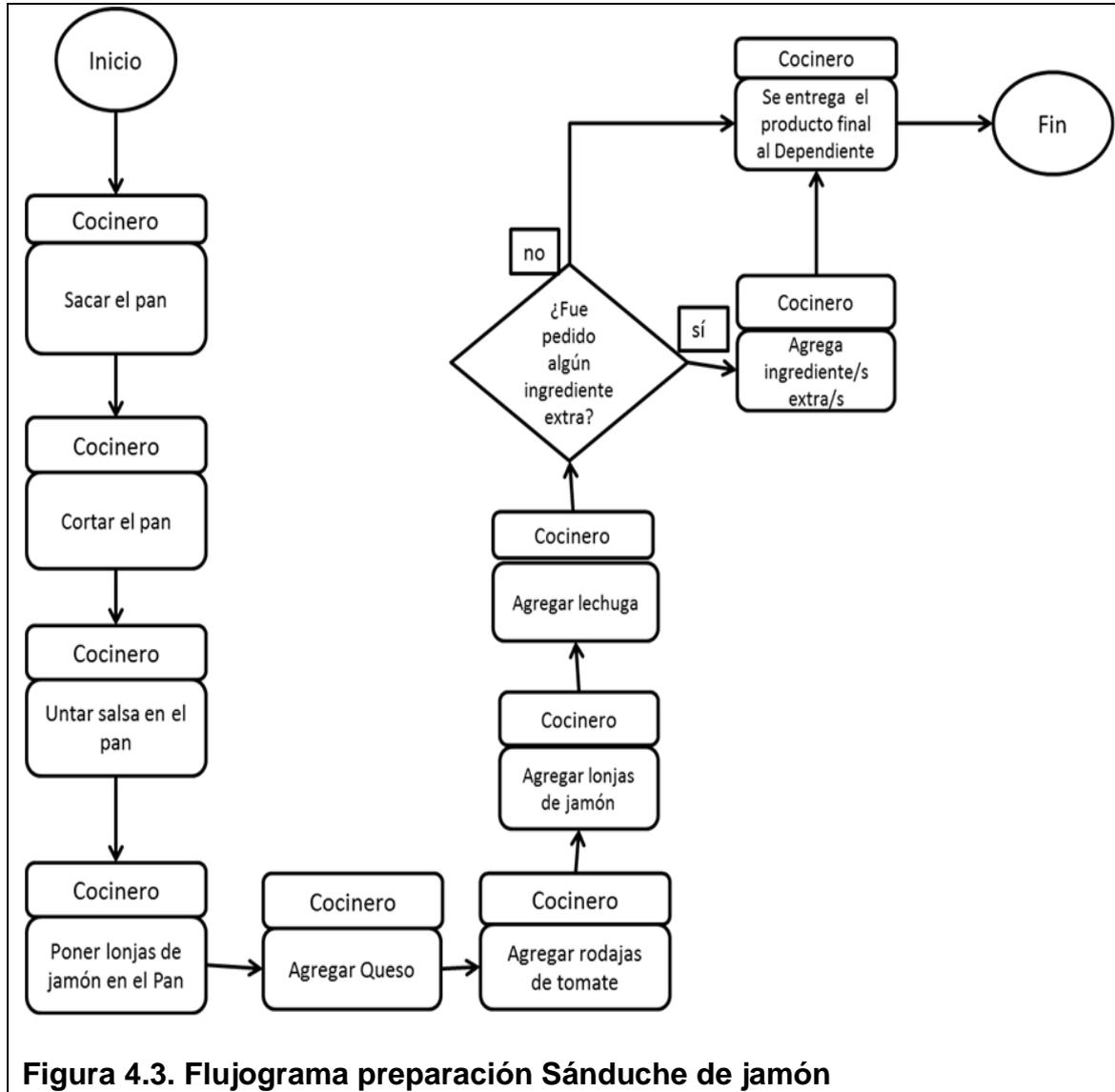


Figura 4.2. Flujograma de Atención al Cliente

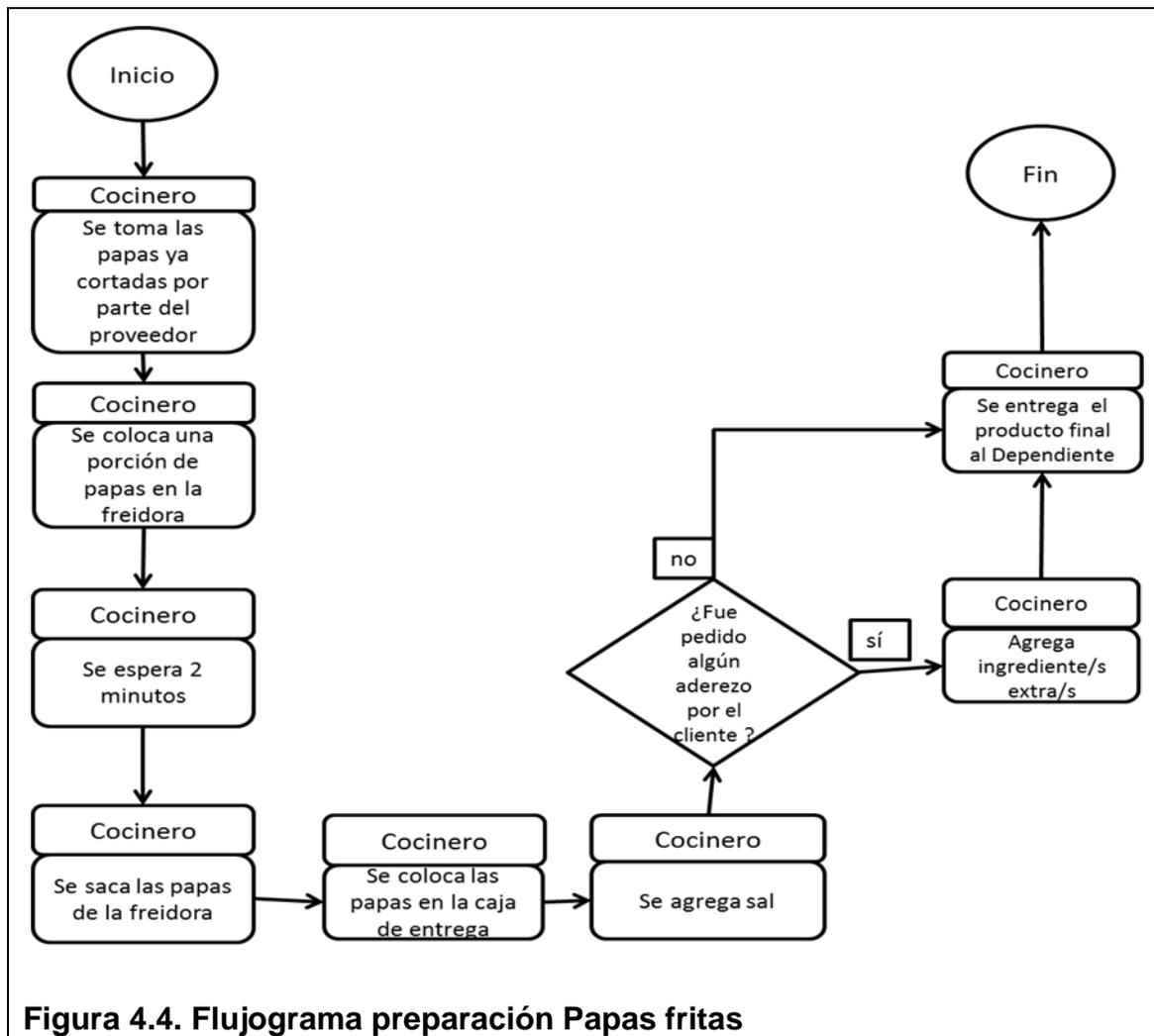
*Por favor dirigirse al flujograma de preparación de producto final para observar más detenidamente su proceso.

4.1.3. Flujograma de preparación producto principal

4.1.3.1. Flujograma de preparación de producto final: SÁNDUCHE



4.1.3.2. Flujograma de preparación de producto final: PAPAS FRITAS



4.2. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Debido a que este plan de negocios propone la implantación de un restaurante móvil en la ciudad de Quito, significa que el negocio va a estar ubicado en distintos lugares estratégicos de la ciudad. Sin embargo, se contará con una oficina central, así como un pequeño centro de almacenamiento para albergar un determinado stock de inventario.

La ubicación establecida para que tenga funcionamiento la oficina y el centro de almacenamiento será en la calle Tomás Moro y Avenida Diez de Agosto esquina, sector La Carolina, el mismo que cuenta con un parqueadero en el que se estacionará el restaurante móvil. Dicho inmueble cuenta con 120m².

La decisión de la localización del proyecto en Quito, se debe a que los propietarios residen en dicha ciudad, mientras que la ubicación de la oficina central y el centro de almacenamiento, se la eligió rigiéndose a varios factores, entre ellos: accesibilidad vial a la zona; seguridad; e infraestructura adecuada.

A continuación se indica un mapa para georeferenciar la dirección de manera más precisa.

Foto aérea de la ubicación establecida para oficina y centro de almacenamiento

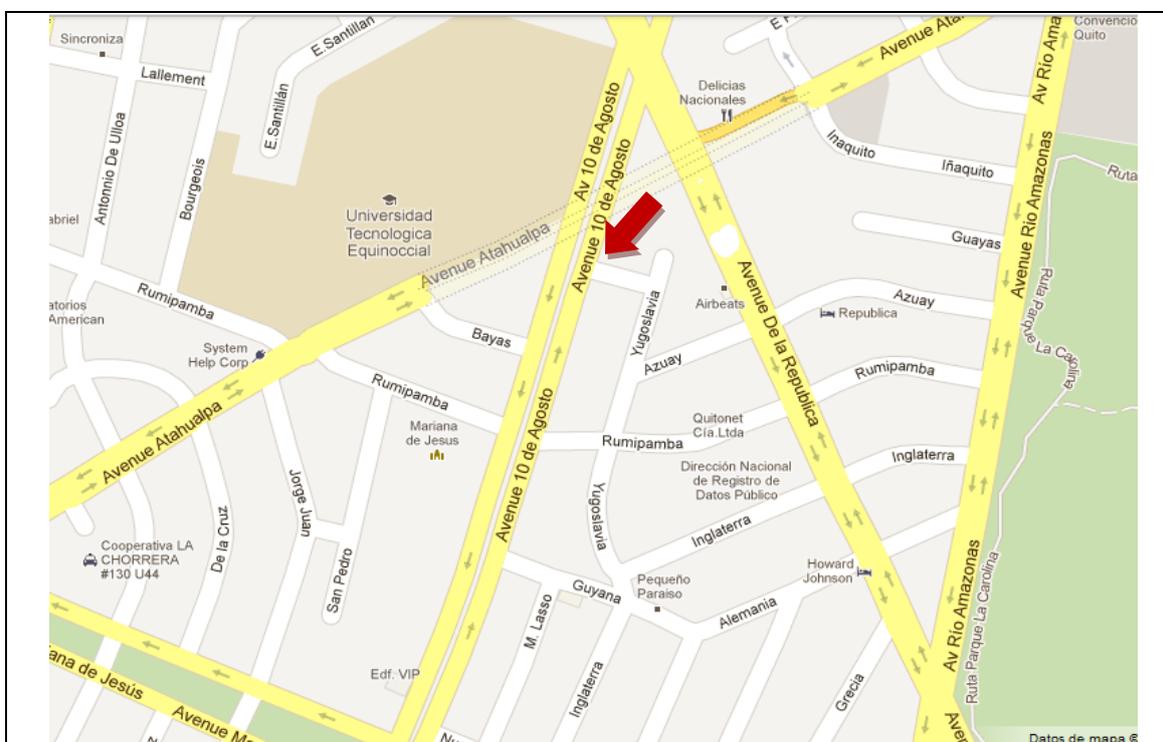


Figura 4.5. Mapa de ubicación

Tomado de Google Maps, 2012.

El Anexo 16: Presupuesto de Equipos y Materiales, tiene como finalidad dar a conocer los respectivos requerimientos de equipos y herramientas que se necesitan para poder poner en funcionamiento el restaurante móvil.

Se puede concluir que se necesita de \$58.088,78 para equipar en su totalidad el restaurante móvil.

Para obtener mayor detalle de las cotizaciones efectuadas, favor dirigirse al apartado de anexos, Anexo 37: Cotizaciones.

4.3. ESTRATEGIA DE OPERACIÓN

4.3.1. Características técnicas del producto

A continuación se detallarán los productos que se mencionaron en la investigación de mercados:

4.3.1.1. Productos comestibles

SÁNDUCHES

- **Sánduche de pollo:** contiene pan (suave, duro), pollo a la parrilla, lechuga, tomate riñón, salsa de la casa o BBQ.
- **Sánduche de jamón y queso:** contiene pan (suave, duro), jamón en lonjas, queso en rodajas, lechuga, tomate, salsa de la casa.
- **Sánduche de atún:** contiene pan (suave, duro), atún en agua, lechuga, tomate, salsa de la casa.
- **Sánduche de lomo:** Contiene pan duro, lomo de carne, lechuga, tomate, queso, chimichurri.

ENSALADA DE VEGETALES

- **Ensalada de jamón:** Contiene jamón, tomate, lechuga, aceitunas, palmitos, cebolla, vinagre, aceite de oliva, mermelada de mora, romero, sal y pimienta.
- **Ensalada de pollo:** Elaborada con filete de pechuga de pollo, lechuga, cebolla, pan pita, tomate.
- **Ensalada César:** Elaborada con tomate, cebolla, lechuga, pollo, trozos de pan tostado, aceitunas, mostaza, vinagre.

ENSALADA DE FRUTAS: Plátano, sandía, manzana, fresa, uvas. Aderezos: jugo de naranja, yogurt.

PERROS CALIENTES: Elaborado con pan, salchicha, papas fritas picadas, salsa de tomate, mayonesa, mostaza, mermelada de piña.

HAMBURGUESAS: Elaborada con pan, carne o pollo a la parrilla, lechuga, tomate, queso, cebolla, pickles, salsa de tomate, mayonesa, mostaza, salsa de la casa o BBQ.

PAPAS FRITAS

- **Papas fritas originales:** papas cortadas, aceite, sal.
- **Papas salteadas con tocino y salsa:** contiene tocino picado, papas cocidas con cáscara, jugo sazónador, tomillo, paprika, Salsa.

PIZZAS

- **Pizza margarita:** Masa de pizza, salsa de tomate, queso mozzarella, albahaca, aceite de oliva.
- **Pizza de jamón y champiñones:** Masa de pizza, salsa cruda de tomate, tomates, queso mozzarella, jamón, champiñones.

EMPANADAS

- **Empanada de morocho:** Morocho, cebolla paiteña, carne molida, manteca, sal, pimienta, arroz, zanahoria.
- **Empanada de verde:** Plátano verde, huevo, mantequilla, queso, sal, aceite.

HELADOS: Helados marca Pingüino.

4.3.1.2. Bebidas

GASEOSAS: Bebidas varias provenientes de The Coca-Cola Company.

JUGOS: Mora, naranja, limonada, naranjilla.

TÉ HELADO: Proveniente de The Coca-Cola Company.

BATIDOS: Mora, Fresa, Naranjilla.

CERVEZAS: Marca Pilsener proveniente de Cervecería Nacional.

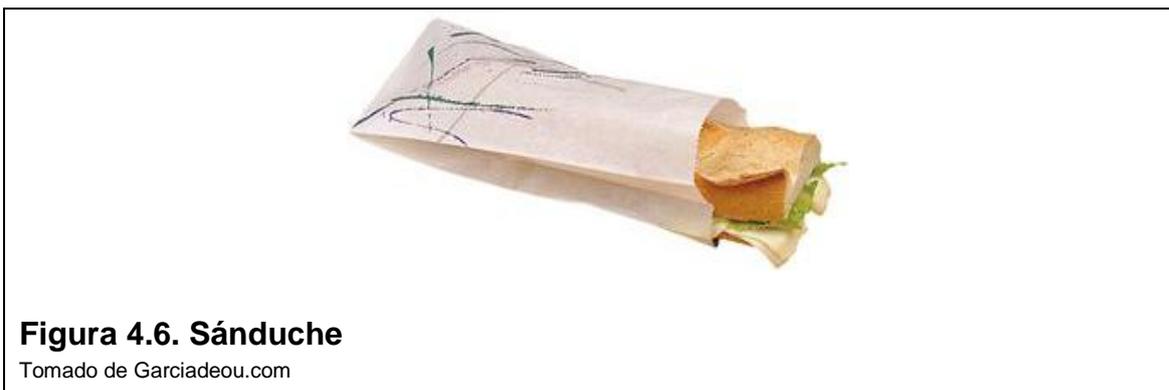
4.3.2. Características funcionales del producto

Las características funcionales engloban los temas relacionados al acondicionamiento, embalaje, envase y etiquetado, es decir, abarca la presentación del producto que se oferta en el mercado.

A continuación se detallarán las características funcionales de los productos que se ofertarán en El Rodante Food, destacando que se cuenta con dos tipos de empaques, siendo estos el empaque principal y el empaque de envío. El empaque principal corresponde al recipiente en el que se sirve el producto listo para que el Cliente lo consuma, el mismo que se desecha luego de haber consumido el producto, mientras que el empaque de envío se lo utiliza en caso de que el Cliente desee una funda plástica para transportar distintos productos.

4.3.2.1. Productos comestibles

- **Sánduches:** El empaque destinado para los sánduches será un funda plástica color beige, la misma que en el centro tendrá impreso el logo de El Rodante Food. Dicho logo contará con 7 cm de largo x 2.1 cm de ancho.



- **Ensalada de vegetales:** El empaque de este producto será una bandeja plástica circular, la misma que cuenta con una base color negro y su respectiva tapa será transparente. En la parte posterior de la tapa, se encontrará el logo del restaurante, el mismo que será de 3 cm de largo x 1

cm de ancho. Las dimensiones de la bandeja serán de 18 cm de diámetro x 8 cm de alto.



Figura 4.7. Envase para ensalada de vegetales

Tomado de solostock.com

- **Ensalada de frutas:** Este producto se lo va a servir en una bandeja plástica transparente, la misma que cuenta con su respectiva tapa en la que se observa el logo impreso de El Rodante Food. La dimensión del logo es de 5 cm de largo x 1.5 de ancho. Las medidas de la bandeja son 12 cm de largo x 9 cm de profundidad x 7 cm de alto.



Figura 4.8. Envase para ensalada de frutas

Tomado de solostock.com

- **Perros Calientes:** El envase de este producto será de color naranja con el logo en la parte lateral de la bandeja para perros calientes. La dimensión de dicha bandeja que es hecha de papel es de 17 cm de largo x 6 cm de ancho y 4 cm de altura. Mientras que el logo tendrá 3cm de largo y 1 cm de ancho.



Figura 4.9. Bandeja para perros calientes

Tomado de plasticosdiversos.com

- **Hamburguesas:** El empaque utilizado para las hamburguesas son bandejas cuadradas de papel con cubierta superior, la misma que cuenta con el logo de El Rodante Food. Las medidas del logo serán de 5 cm de largo x 1.5 cm de ancho. Las medidas de dicha bandeja son de 12 cm x 8 cm de alto.



Figura 4.10. Bandeja para Hamburguesa

Tomado de fuentes.com

- **Papas Fritas:** El empaque destinado para este producto corresponde a un envase en forma de cono de papel color blanco, el mismo que cuenta con un diámetro de 8cm x 12 cm de alto. En la parte frontal del envase se aprecia el logo del restaurante, el mismo que es de 5 cm de largo x 1.5 de ancho.



Figura 4.11. Envoltura papas fritas

Tomado de compradicción.com

- **Pizzas:** La pizza va a ser servida en forma de taco, por lo que su envase corresponde a un envase en forma de cono papel color blanco. Sus dimensiones serán 8 cm de diámetro y 16 cm de alto. En la parte frontal del envase se aprecia el logo del restaurante, el mismo que es de 5 cm de largo x 1.5 de ancho.

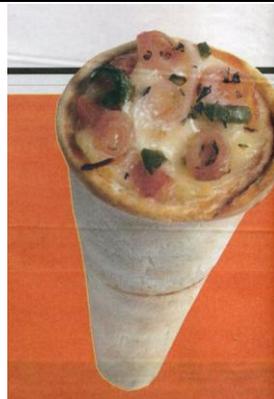


Figura 4.12. Envoltura pizza

Tomado de miprimerapizza.com

- **Empanadas:** Este producto será envasado en un envase plástico rectangular de color blanco, el mismo que contará con su respectiva tapa, la cual tendrá el logo del restaurante (5 cm de largo x 1.5 de ancho). Las dimensiones del envase serán de 12x8x6cm de largo, ancho y alto respectivamente.



Figura 4.13. Envase Empanada

Tomado de fuentes.com

- **Helados:** En este caso, el empaque de los helados varía dependiendo del helado que el Cliente consuma, dado que dichos productos serán de marca Pingüino. Por tanto, dichos productos no contarán con ninguna característica que sea distintiva en cuanto a nuestra Empresa.



Figura 4.14. Logo Helados

Tomado de univelev-anca.com

Igualmente, se dispone de cubiertos plásticos color blanco, así como servilletas. Las servilletas tendrán impreso el logo del restaurante.



Figura 4.15. Utensillos

Tomado de: solostock.com

4.3.2.2. Bebidas

- **Gaseosas:** Las gaseosas se venderán ya cuentan con el envase que proporciona la embotelladora de The Coca-Cola Company.



Figura 4.16. Bebidas

Tomado de content.coca-cola.com

- **Jugos:** Los vasos de jugo serán vasos plásticos color blanco de 12 onzas, los cuales contarán con la impresión del logo de El Rodante Food. Dicho logo será pequeño a full color y sus dimensiones serían 5 cm de largo y 1.5 cm de ancho.



Figura 4.17. Vaso de jugo

Tomado de solostock.com

- **Té Helado:** El té helado se venderá en botellas



Figura 4.18. Envase Té Helado

Tomado de content.coca-cola.com

- **Batidos:** Los batidos se venderán en vasos plásticos transparentes de 12 onzas con tapa, los mismos que contarán con la inscripción del nombre del restaurante. La impresión será a full color de 5 cm de largo y 1.5 cm de ancho.



Figura 4.19. Vaso para batidos

Tomado de solostock.com

- **Cervezas:** La cerveza embotellada se la ofrecerá al Consumidor en su presentación twist off, la misma que corresponde a la Empresa productora.



Figura 4.20. Cerveza

Tomado de cerveceríanacional.com.ec

Se debe tener presente que para los jugos y los batidos, se dispone de pitillos (sorbetes).



Figura 4.21. Sorbetes

Tomado de solostock.com

El empaque de envío consiste en una funda plástica color blanco, la misma que tendrá impreso el logo de El Rodante Food. Dicho logo tendrá 16 cm de largo x 6 cm de ancho.



Figura 4.22. Fundas plásticas

Tomado de grupomilcr.com

4.3.3. Fases del proceso que requieren servicio de terceros

Se requiere de terceros para que provean al restaurante móvil de la materia prima, la cual es fácil de conseguir, debido a que actualmente existe en el mercado gran cantidad de proveedores calificados. Dichos proveedores deben cumplir con las siguientes características:

- Insumos de calidad
- Precio razonable
- Cantidad solicitada durante todo el año
- Cumplimiento en tiempos de entrega
- Crédito y tiempos de pago

La materia prima requerida para preparar y ofrecer los productos detallados anteriormente es:

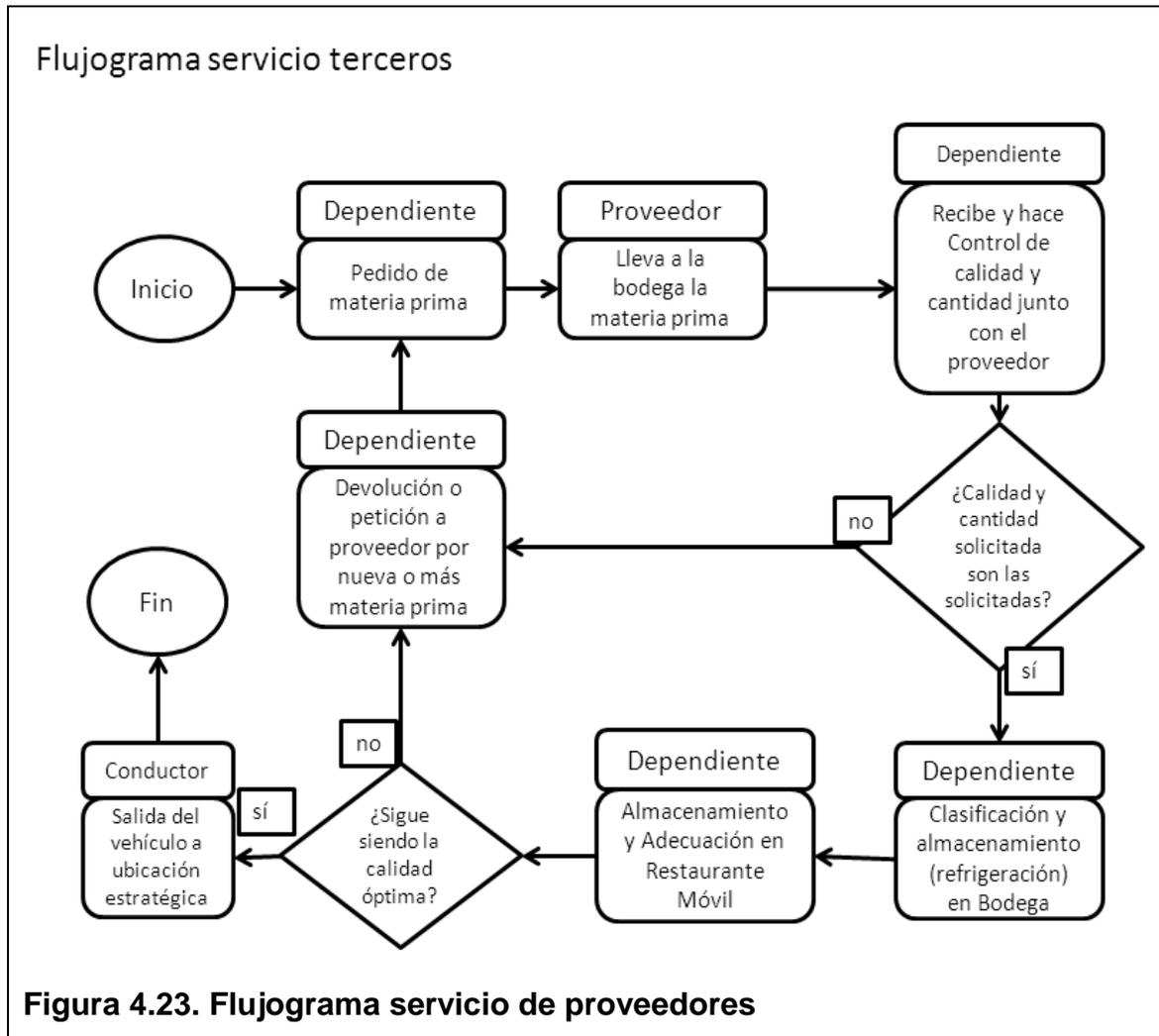
Tabla 4.1
Materia prima productos El Rodante Food

MATERIA PRIMA					
Jamón	Mermelada de mora	Tocino	Naranja	Azúcar	Gaseosas
Tomate	Mermelada de piña	Mostaza	Yogurt	Jugo sazonador	Mora
Lechuga	Especias	Salsa de tomate	Salchicha	Masa de pizza	Naranjilla
Aceitunas	Sal	Mayonesa	Papas crudas	Albahaca	Limón
Palmito	Pollo	Plátano	Papas fritas	Champiñones	Agua
Cebolla	Pan Pita	Sandía	Queso	Empanadas de morocho	Té Helado
Vinagre	Pan de Hamburguesa	Manzana	Carne	Cebolla paiteña	Cerveza
Aceite de oliva	Pan de Hot-dog	Fresas	Pickles	Carne molida	Chimichurri
Aceite	Pan suave	Uvas	Salsa BBQ	Mantequilla	
Empanadas de verde	Pan duro	Atún	Helados	Manteca	

La materia prima indicada se la obtendrá de los siguientes proveedores, los cuales se consideran que son la mejor opción para que representen a la Empresa, teniendo en cuenta su buena trayectoria y experiencia en el mercado Ecuatoriano, así como sus estándares de calidad reconocidos.

Tabla 4.2
Posibles proveedores

PROVEEDORES	
Pronaca	Panificadora Moderna S.A.
Plumrose	Supán
Nestlé	Maxi-Pan
Pingüino	Hortana
The Coca-Cola Company	Corporación la Favorita
Cervecería Nacional	Levapan
Plastiutil	Kypros Foods
Plastex	El Fruton/Mercado



4.4. POLÍTICA DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIO

En cuanto al aspecto operativo, se utilizará el método PEPS (Primero en entrar, Primero en salir) o FIFO por sus siglas en inglés (*First in, First out*), el mismo que permite manejar de manera eficiente los productos perecederos y tener un mejor control de las existencias.

El método consiste en darle salida de inventario a los productos que se adquirieron primero, como consecuencia quedarán los productos que fueron comprados más recientemente. Al ser en su mayoría productos perecibles los que serán adquiridos por la compañía, este método de manejo de inventario será de gran utilidad.

Las compras no tienen gran importancia, puesto que éstas ingresan al inventario por el valor de compra y no requiere procedimiento especial alguno.

En el caso de existir devoluciones de compras, esta se hace por el valor que se compró al momento de la operación, es decir se le da salida del inventario por el valor pagado en la compra (Portal Gerencie, 20 marzo 2012).

Las políticas bajo las cuales se tendrá que regir todo lo concerniente al manejo de inventario son las siguientes:

- Se implementará y llevará a cabo un control de caducidad que consiste en revisar semanalmente la mercancía y verificar su vigencia.
- No se aceptará bajo ninguna circunstancia productos con baja fecha de caducidad, menor a 15 días (productos que no perecen rápidamente), se llevará el respectivo reporte de inconformidad con el proveedor para sus futuras evaluaciones y calificaciones.

En cuanto al almacenamiento de la mercancía, cabe mencionar que el objetivo de dicho proceso es impedir la contaminación de la materia prima, así como el crecimiento de microorganismos que existan en el entorno.

Para cumplir con el objetivo indicado, se efectuará tres veces por semana la compra de la materia prima, destacando que en algunos casos, como el pan, se lo comprará con mayor frecuencia, para de esta manera garantizar la frescura y sabor de cada uno de los alimentos con los que el producto final fue preparado.

Tal como se indicó en el método FIFO, la mayor parte de nuestra materia prima es considerada altamente perecedera, por tanto se ponen a consideración los siguientes parámetros:

- Regirse rigurosamente a los estándares de limpieza e higiene que se aplicarán al lugar en donde se encuentren almacenados los alimentos.
- Controlar que las diferentes materias primas no se contaminen entre sí, en especial si se trata de distintos olores que se pueden llegar a causar,

controlando paralelamente que los productos sean compatibles entre sí y, que bajo ningún concepto se almacenen dos productos incompatibles juntos.

- Registrar que la mercancía se mantenga a un nivel de temperatura y humedad adecuado, con la finalidad de lograr una conservación óptima de los alimentos.
- Controlar que se lleve un correcto control de inventarios, con la finalidad de que se impida la retención de productos y exista una óptima rotación del mismo.
- Verificar que no se almacenen productos en condiciones inadecuadas.
- Controlar que los productos que se ingresan, sean almacenados adecuadamente, preferiblemente en recipientes y envases adecuados. Es decir, que no necesariamente deberán preservarse en el formato entregado por el proveedor.

CAPÍTULO V

5. EQUIPO GERENCIAL

5.1. INTRODUCCIÓN

El Rodante Food tiene una ideología emprendedora, bajo una estructura organizacional altamente proactiva, que se basa en políticas adhocráticas y autónomas. La estructura que se va a emplear será dinámica, ágil, útil y preparada para los cambios, apoyándose siempre en sus fortalezas y oportunidades para minimizar las debilidades y amenazas de la organización.

Además, la combinación de una dirección emprendedora con una política adhocrática permitirá a todos los Empleados involucrarse más con la organización, al formar parte de la toma de decisiones y eliminar en gran porcentaje la burocracia y la jerarquía con la ayuda de la formación de equipos.

Se contará con la política adhocrática en toda la organización por temporadas o en casos particulares en donde se requieran ideas en los diferentes niveles de la Empresa, ayudando a que el equipo esté empoderado en la toma de decisiones, detectando nuevas oportunidades y soluciones a problemas. Además, el logro de resultados es incentivado por la creatividad personal de cada Colaborador, haciendo que se convierta en una vía hacia la renovación organizacional.

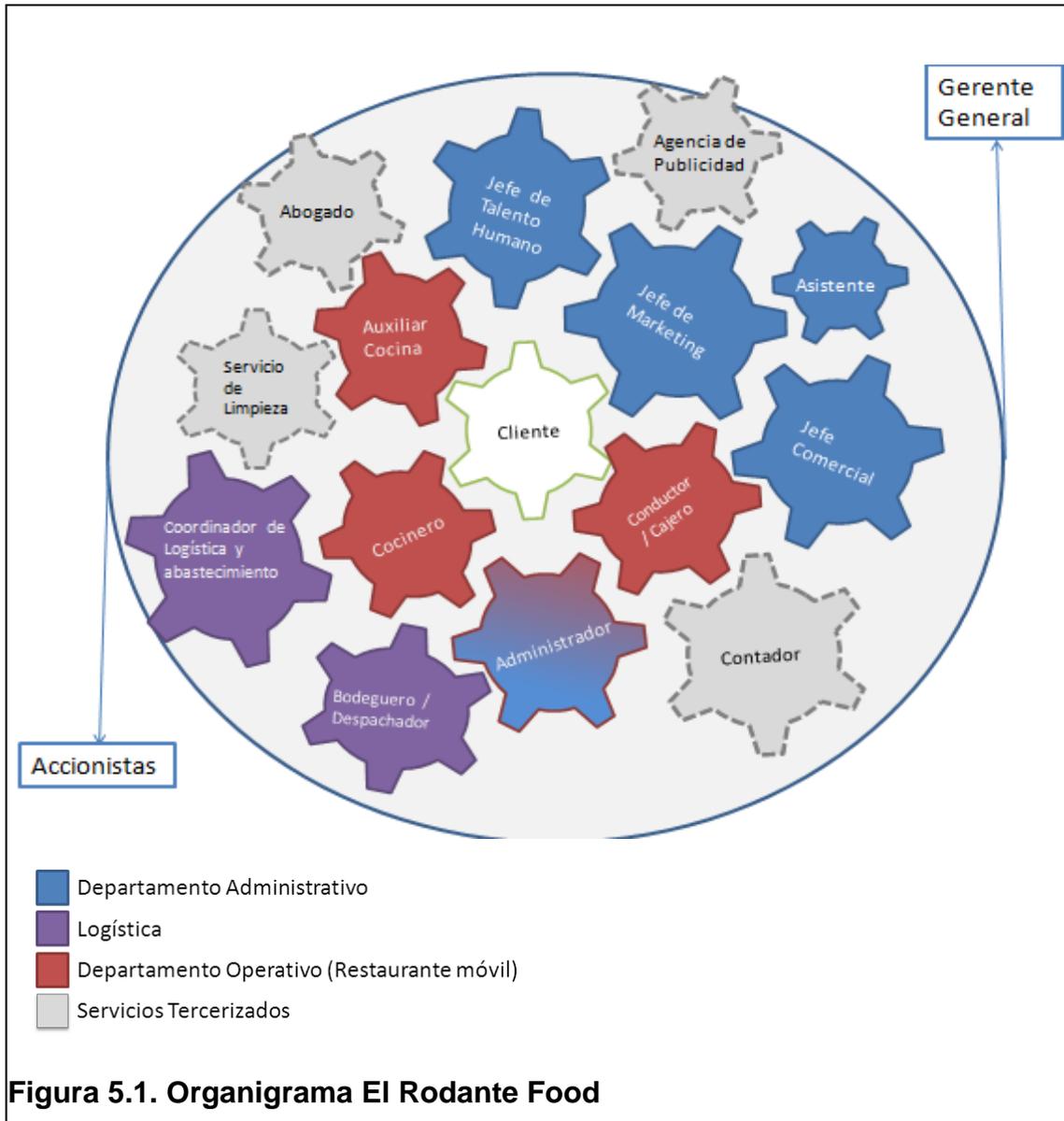
5.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.2.1. Organigrama

Estructura funcional

El Rodante Food tendrá una estructura funcional en forma de engranaje, ya que todos y cada uno de los Departamentos son igual de importantes, tanto para la organización como para su óptimo funcionamiento.

La estructura en engranaje se muestra en la siguiente figura:



Como se puede observar en la figura anterior, El Rodante Food está netamente enfocado hacia el Cliente, cada uno de los departamentos trabaja para el Cliente y su satisfacción.

5.2.2. Personal Administrativo y responsabilidades

Administración: Departamento responsable de realizar los planes y programas de la Empresa, que controla el correcto desarrollo del plan de trabajo con el recurso humano necesario para cada una de las acciones. Da a

conocer a la alta dirección los resultados y procesos que se llevan a cabo para llevar a la Empresa al éxito.

Gerente General: Modela el ambiente de trabajo, definiendo y comunicando la visión, misión y cultura organizacional de la Empresa, fija las grandes estrategias institucionales, asigna los recursos para el desarrollo de la Empresa, participa activamente en el desarrollo del personal y supervisa las operaciones y resultados operativos y administrativos.

Jefe Comercial: Es el responsable del manejo de precios y condiciones comerciales, manteniendo contacto con potenciales Clientes para conocer sus necesidades o problemas. Está encargado de asesorar y guiar a los vendedores del restaurante móvil, además establece el objetivo de ventas y hace el debido seguimiento.

Jefe de Marketing: Responsable de establecer los lineamientos principales del Plan de Marketing y ejecutarlo, hace su seguimiento y controla los gastos de Marketing. Trabaja bajo la filosofía Empresarial y establece:

- Política de producto
- Política de precio
- Política de distribución
- Política de comunicación
- Política de servicio al Cliente y CRM

Jefe de Recursos Humanos: El jefe de recursos humanos procede con el reclutamiento, selección, contratación, capacitación, inducción de personal y su permanencia en la Empresa. También se encarga de conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

Administrador: Responsable de mantener la organización del restaurante móvil, optimizando su rendimiento e incentivando al equipo de trabajo del que está a cargo: cocinero, auxiliar de cocina y cajero. Planifica y controla los gastos de mercancías e inventario, de igual manera conoce a profundidad las

disposiciones legales en cuanto a sanidad e higiene para ponerlas en práctica para mantener y controlar calidad en estos campos.

Asistente: Persona que asiste directamente a Jefes Administrativos, está a cargo de la planificación de reuniones y citas con Clientes y proveedores, al igual que la ayuda oportuna en las necesidades laborales de cada Jefe Administrativo.

5.3. MANUAL DESCRIPTIVO DE PERFILES Y FUNCIONES

Favor dirigirse al Anexo 14: Manual descriptivo de perfiles y funciones, para visualizar el detalle de las tareas que cumple cada Colaborador de la Empresa, así como sus competencias y otros puntos que se tendrán en cuenta al momento de seleccionar el personal de El Rodante Food.

5.4. CRONOGRAMA DE INCORPORACIÓN

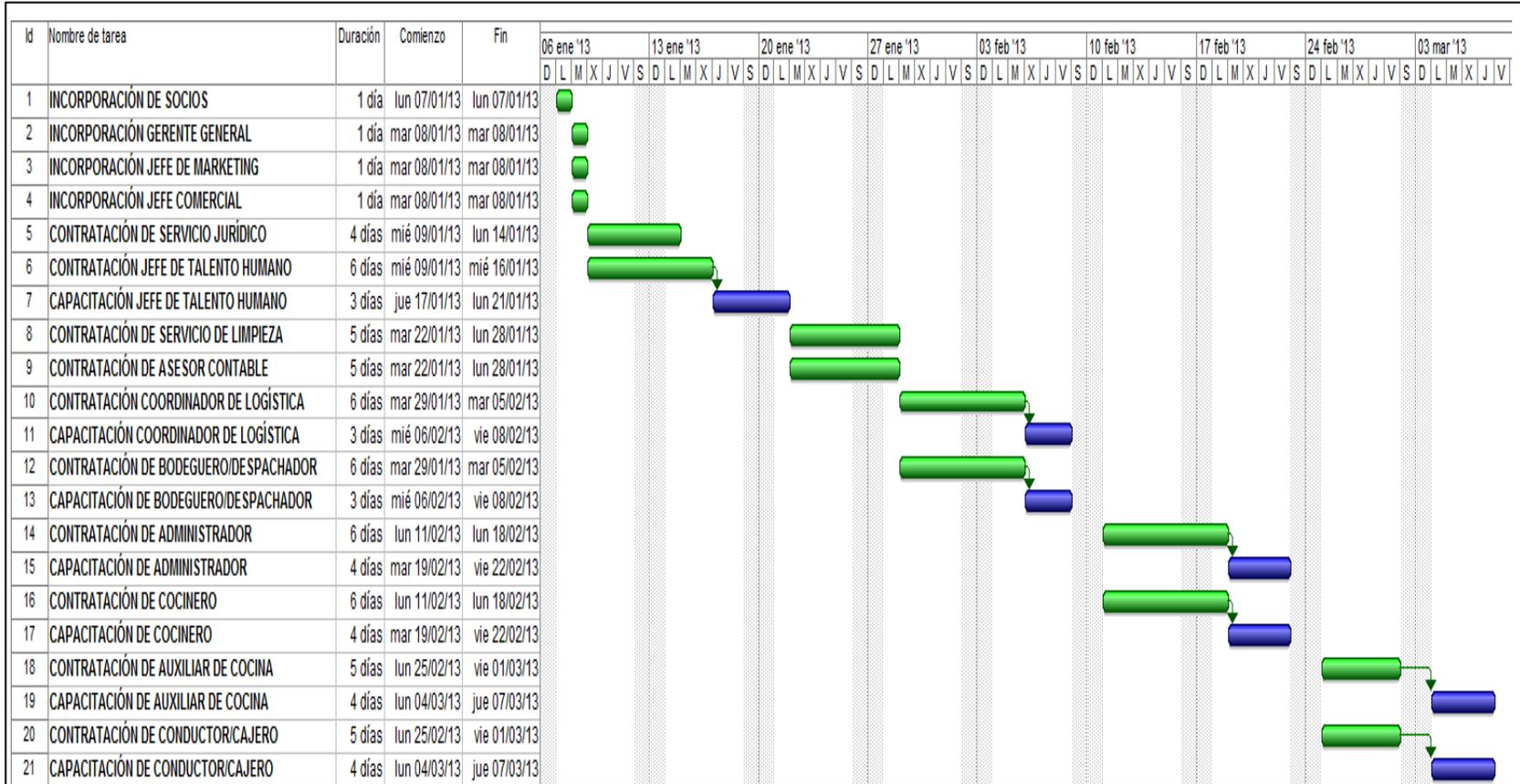


Figura 5.2. Cronograma de incorporación

Programa: Microsoft Office Project 2007

5.5. COMPENSACIONES E INSTRUCTIVO SALARIAL

Cabe destacar que los valores indicados en las tablas de compensación salarial no son fijos en su totalidad, ya que pueden existir variaciones en el SBU. Igualmente, la Empresa tendrá en cuenta el desempeño del Colaborador, en caso de que éste sobrepase las expectativas y ejecute sus funciones de manera extraordinaria, su reconocimiento se verá reflejado en un aumento de su remuneración salarial.

Se debe dejar claro, que conforme vaya creciendo la Empresa y se amerite la contratación de más personal, el programa de nómina y beneficios estará completamente apegado a la ley. Se garantizará por ejemplo contar con un mínimo un 4% de Empleados en nómina que tengan capacidades especiales, si es que se tiene más de 25 Empleados.

En el Anexo 21: Sueldos y Salarios, se puede visualizar el desglose de las respectivas compensaciones salariales, de acuerdo al cargo y las funciones y responsabilidades que tiene cada Colaborador.

Nota: Los valores indicados del SBU para el año 1 toman como referencia el SBU del año 2012 según el BCE que es \$292,00 y a eso se le incrementó el 7.5%,

Como resumen, se puede determinar lo siguiente:

Tabla 5.1
Resumen compensación salarial anual

RESUMEN ANUAL					
CARGO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GERENTE	\$11.484,50	\$12.345,84	\$ 13.271,78	\$14.267,16	\$15.337,20
COCINERO	\$13.394,20	\$ 14.398,77	\$15.478,67	\$16.639,57	\$ 17.887,54
ADMINISTRADOR	\$16.585,80	\$ 17.829,74	\$ 19.166,97	\$20.604,49	\$22.149,82
CONDUCTOR	\$ 11.000,50	\$ 11.825,54	\$12.712,45	\$ 13.665,89	\$ 14.690,83
AUXILIAR DE COCINA	\$ 10.846,18	\$11.997,09	\$ 12.896,87	\$13.864,13	\$ 14.903,94
BODEGUERO	\$5.899,20	\$6.341,64	\$6.817,26	\$ 7.328,56	\$ 7.878,20
ASISTENTE	\$6.377,94	\$6.856,29	\$ 7.370,51	\$ 7.923,29	\$8.517,54
TOTAL SUELDOS ANUALES	\$ 75.588,32	\$ 81.594,89	\$ 87.714,50	\$ 94.293,09	\$ 101.365,07

Para el Año 1 se suma un total de \$75.588,32 dólares en sueldos y salarios de los Empleados de El Rodante Food.

5.6. POLÍTICAS DE EMPLEO, CONTRATACIÓN Y BENEFICIOS

En primera instancia, los Empleados serán vinculados mediante un contrato a prueba el cual no podrá ser mayor a 90 días y sólo se podrá realizar por una vez y al principio de una relación de trabajo. Adicionalmente, una Empresa no podrá contratar más del 15% de los Empleados por un período de prueba.

Posteriormente y una vez que se haya dado por terminado el tiempo de prueba que es de 90 días, se realizarán contratos de tiempo fijo, bajo acuerdo de las partes para determinar la duración del contrato. La duración mínima de estos contratos es un año. Para dar por terminado el contrato de tiempo fijo, la parte interesada debe avisar por escrito su interés de que el contrato termine, por lo menos un mes antes de la fecha de terminación del contrato original. Sin este aviso, el contrato se prorrogará automáticamente.

Existen dos razones por la cuales se pueden dar por terminado el contrato laboral, según los dos siguientes artículos expuestos en el Código de Trabajo vigente:

Art. 172.- Causas por las que el Empleador puede dar por terminado el contrato: El Empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, en los siguientes casos:

1. Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos, sin causa justa y siempre que dichas causales se hayan producido dentro de un período mensual de labor;
2. Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados;
3. Por falta de probidad o por conducta inmoral del trabajador;
4. Por injurias graves irrogadas al Empleador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes, o a su representante;
5. Por ineptitud manifiesta del trabajador, respecto de la ocupación o labor para la cual se comprometió;
6. Por denuncia injustificada contra el Empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social. Mas, si fuere justificada la denuncia, quedará asegurada la estabilidad del trabajador, por dos años, en trabajos permanentes; y,
7. Por no acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos.

Art. 173.- Causas para que el trabajador pueda dar por terminado el contrato: El trabajador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, y previo visto bueno, en los casos siguientes:

1. Por injurias graves inferidas por el Empleador, sus familiares o representantes al trabajador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes;
2. Por disminución o por falta de pago o de puntualidad en el abono de la remuneración pactada; y,
3. Por exigir el Empleador que el trabajador ejecute una labor distinta de la convenida, salvo en los casos de urgencia previstos en el artículo 52 de este Código, pero siempre dentro de lo convenido en el contrato o convenio.

5.6.1. Reclutamiento

El Rodante Food realizará un estudio en las universidades principales del sector donde se requiera personal, esta búsqueda contará con entrevistas a profesores sobre los mejores alumnos que se adecuen al perfil que está en búsqueda. Igualmente, se publicará en portales web y bolsas de trabajo las vacantes para que las personas interesadas apliquen al puesto.

Se debe aclarar que el reclutamiento que efectuará El Rodante Food está orientado a atraer candidatos potenciales, que cuenten con el perfil deseado y las capacidades necesarias para desempeñarse en el puesto vacante.

Cabe destacar que por el momento no se considera necesario contratar a una Empresa reclutadora de personal, ya que El Rodante Food contará con la colaboración de un Jefe de Talento Humano.

5.6.2. Selección y Contratación del Personal

Cada uno de los departamentos hará la selección del personal en una junta para la toma de decisiones con los encargados directos del puesto de trabajo, al igual que un trabajador con un puesto de trabajo paralelo al mismo. No se

comprometerá hasta que no se hayan evaluado a todos los candidatos con el perfil deseado.

En esta etapa de selección y contratación se debe aprovechar para conocer al futuro integrante de la Organización, dejando claro las aptitudes y actitudes necesarias para ocupar la vacante disponible.

El proceso de selección que efectuará El Rodante Food comprende los siguientes pasos:

Paso 1. Recepción de Hojas de Vida de los postulantes

- Verificar formación académica del postulante
- Información sobre experiencia laboral
- Cursos efectuados y conocimientos varios

Paso 2. Contactarse con postulantes más idóneos y entrevista con Talento Humano

- Conocer aptitudes y actitudes de los postulantes
- Obtener información más a fondo a cerca de la Hoja de Vida
- Conocer la aspiración salarial del postulante

Paso 3. Filtro de Hojas de vida de postulantes

- La persona encargada del proceso de contratación se reunirá con la persona que solicitó la selección de personal para evaluar las Hojas de Vida y comentar la información obtenida en cada entrevista.

Paso 4. Contactarse con los postulantes que pasaron el filtro anterior y efectuar pruebas psicométricas

- Tiene como finalidad medir o evaluar las características psicológicas específicas del postulante, así como rasgos generales de su personalidad, para

poder tener una referencia de sus actuaciones bajo presión, trabajo en equipo, responsabilidad, compromiso, entre otras cualidades.

Paso 5. Evaluar los resultados obtenidos en las pruebas psicométricas y verificar referencias laborales

- Las referencias laborales son validadas para verificar la autenticidad de la información presentada en la hoja de Vida del postulante

Paso 6. Entrevista con el jefe inmediato directo

- Luego de haber pasado los filtros anteriores, es importante que tanto el jefe inmediato como el postulante se conozcan e intercambien información valiosa para ambas partes

Paso 7. Contratación del personal

5.6.3. Inducción del Personal a la Empresa

El jefe inmediato debe dedicar tiempo para inducir al nuevo trabajador tanto al puesto como a la Empresa, para esto, se contará con una guía de bienvenida a la Empresa que contiene la filosofía Empresarial, reglamento, tareas a realizar, políticas y una guía estandarizada sobre las funciones del puesto que se va a operar. El jefe inmediato es responsable de enseñar, capacitar y solventar dudas acerca del puesto de trabajo o afines.

Asignación de tareas

Al asignar una tarea a un Empleado determinado, se deberá efectuar una reunión para saber qué es lo que está haciendo en ese periodo y si la tarea por asignar no afectará otras tareas. Se deben fijar fechas para la realización de la tarea, las cuales deben ser concretadas entre las partes involucradas para evitar problemas.

Constantemente, se debe hacer un control (seguimiento) de avances, los cuales se harán en reportes mensuales, trimestrales, semestrales, anuales, etc., dependiendo del tiempo necesario para la terminación de la tarea o acción.

El reconocimiento por el trabajo realizado es de fundamental importancia, por lo que después de cualquier trabajo, tarea o acción realizada correctamente, se debe dar el reconocimiento merecido a la persona que lo ejecutó.

Problemas de comportamiento

Cualquier problema de comportamiento que se vaya en contra del reglamento establecido por la Empresa debe ser tratado por medio del Departamento de Talento Humano y el jefe inmediato. Según el caso, el reglamento posee las consecuencias para acciones contraindicadas.

5.6.4. Beneficios

- Beneficios de ley
 - Aporte al IESS
 - Décimo Tercer Sueldo
 - Décimo Cuarto Sueldo
 - Vacaciones
 - Fondos de Reserva
 - Utilidades
- Uniforme
- Capacitaciones
- Dependiendo del puesto, cuenta con 2 horarios distintos de trabajo (Administrador; Cocinero; Auxiliar de cocina; Conductor/Cajero).

5.7. DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS

En cuanto a la estructura legal, El Rodante Food optará por ser una Compañía de responsabilidad limitada, ya que en primera instancia estará conformada por 3 socios.

Adicionalmente, se debe indicar que la Empresa tiene como eje principal al Cliente, por ende, tanto el Cliente externo como el Cliente interno (Colaboradores), deben ser tratados y respetados de manera digna y regirse bajo los principios de ética Empresarial que caracteriza a El Rodante Food.

5.7.1. Derechos de los Accionistas

- Trato digno y equitativo para cada uno de los accionistas que formen parte de nuestra Empresa.
- Participar en la toma de decisiones de la Empresa.
- Recibir y conocer de manera oportuna y en su totalidad, toda la información económica, acuerdos y resoluciones que competan a la Empresa.
- Participar en las distintas Asambleas Generales de Socios.
- Derecho de, en caso de ser necesario, convocar a reuniones extraordinarias de Asamblea General de Accionistas.
- Participar del reparto del patrimonio de la sociedad en caso de efectuarse la liquidación.
- Recibir los beneficios generados en el ejercicio económico en curso.
- Derecho de suscripción de nuevas acciones al momento de que se realice una ampliación del capital.

5.7.2. Restricciones de los Accionistas

- No intervenir en el desempeño de los Colaboradores de El Rodante Food.
- A responder por los montos que superen sus aportaciones individuales.
- No negociar acciones libremente en el mercado.

- No manejar de manera inadecuada los recursos económicos, información privilegiada y *know-how* de la Empresa.
- No realizar actividades proselitistas dentro de la Empresa y lugares que la vinculen.

5.7.3. Obligaciones de los Accionistas

- Actuar bajo códigos de conducta que se rigen por los valores y ética profesional
- Actuar de manera transparente.
- Cumplir estrictamente con sus funciones acordadas en las Asambleas Generales de Socios.
- Obligaciones estipuladas en la Ley de Compañías.
- Responder únicamente al monto de sus aportaciones individuales.
- Aportar económicamente según lo acordado en las Asambleas Generales de Socios.

5.8. EQUIPOS DE ASESORES Y SERVICIOS CONTRATADOS

El Rodante Food se ve en la necesidad de subcontratar servicios de apoyo que proveen Empresas externas.

A continuación se indican los servicios que van a ser contratados:

Tabla 5.2
Resumen de pago anual servicios contratados

SERVICIOS CONTRATADOS						
SERVICIO	PAGO MENSUAL EN USD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Abogado	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.597,20	\$ 1.756,92
Servicio de limpieza a tiempo parcial	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.640,00	\$ 2.904,00	\$ 3.194,40	\$ 3.513,84
Asesoría Contable	\$ 321,20	\$ 3.854,40	\$ 4.239,84	\$ 4.663,82	\$ 5.130,21	\$ 5.643,23

Cabe destacar que conforme la Empresa siga creciendo y necesite de mayor capacidad, se va a tener en cuenta la contratación formal de un contador, así como la posibilidad de incorporar un Departamento de Publicidad.

CAPÍTULO VI

6. CRONOGRAMA GENERAL

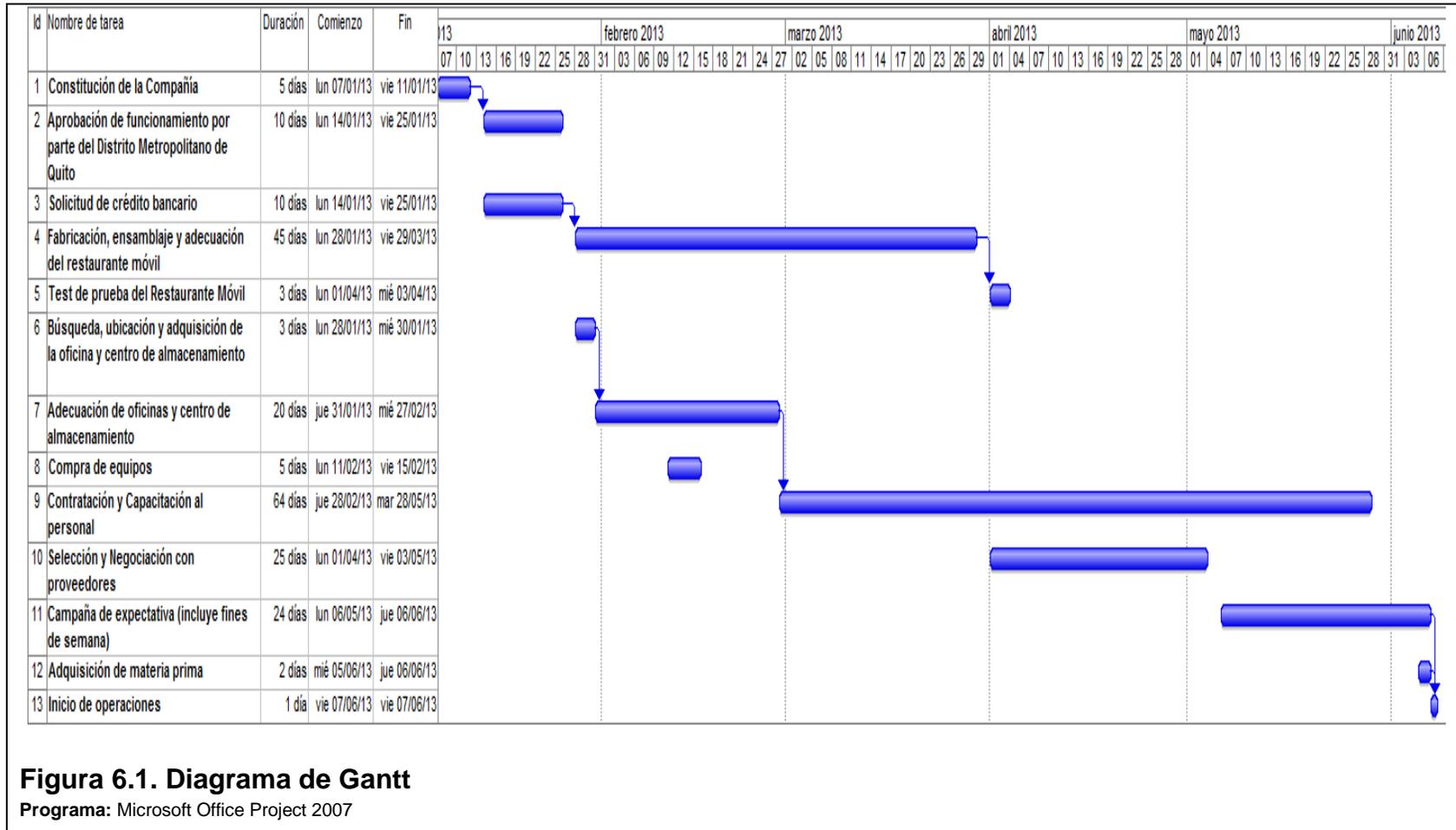
A continuación se darán a conocer las actividades primarias a efectuarse para que el negocio inicie sus actividades económicas. Igualmente, por cada actividad detectada, se asignarán responsables, así como el tiempo pronosticado para que se lleve a cabo dicha acción.

6.1. ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Tabla 6.1
Actividades necesarias

#	Actividad	Responsable	Duración en días laborables
1	Constitución de la Compañía	Socios	5
2	Aprobación de funcionamiento por parte del Distrito Metropolitano de Quito	Socios y Abogado	10
3	Solicitud de crédito bancario	Socios	10
4	Fabricación, ensamblaje y adecuación del restaurante móvil	Socios e Ingeniero Metal-Mecánico	45
5	Test de prueba del Restaurante Móvil	Socios e Ingeniero Metal-Mecánico	3
6	Búsqueda, ubicación y adquisición de la oficina y centro de almacenamiento	Socios	3
7	Adecuación de oficinas y centro de almacenamiento	Socios y Arquitecto	20
8	Compra de equipos	Socios	5
9	Contratación y Capacitación al personal	Gerente General y Talento Humano	90
10	Selección y Negociación con proveedores	Gerente General y Coordinador de Logística	25
11	Campaña de expectativa (incluye fines de semana)	Jefe de Marketing y Agencia de Publicidad	24
12	Adquisición de materia prima	Gerente General, Coordinador de Logística y Jefe Comercial	2
13	Inicio de operaciones	El Rodante Food	1

6.2. DIAGRAMA DE GANTT



6.3. RIESGOS E IMPREVISTOS

La Empresa debe tener claro que se pueden presentar ciertos inconvenientes al momento de efectuar las distintas actividades necesarias para poner en marcha el negocio, por tanto se debe contar con un plan de acción y soluciones inmediatas para poder contrarrestar dichos percances.

6.3.1. Búsqueda y ubicación del terreno

Este punto es un tema fundamental para el negocio debido a que la ubicación del terreno en el que se van a localizar las oficinas y el centro de almacenamiento, debe ser un lugar accesible y céntrico, para que el restaurante móvil no deba recorrer grandes distancias y pueda estacionarse en un parqueadero que sea estratégico para las actividades diarias que se realizarán.

Plan de Contingencia: En primera instancia, ya se tiene visto el lugar en donde se desea operar, sin embargo, pueden presentarse ciertos percances, como por ejemplo: problema con la negociación del precio; disponibilidad de los servicios básicos que se requieren y la infraestructura necesaria para poner en funcionamiento el centro de almacenamiento, así como el parqueadero amplio e idóneo para el restaurante móvil. Por ello, se deben investigar varias alternativas que puedan suplantar a la principal, en caso de que no se llegue a un acuerdo o las instalaciones no sean favorables, tanto para el funcionamiento de las oficinas, como para el centro de almacenamiento.

6.3.2. Adecuaciones del centro de almacenamiento y oficinas

Sin por algún motivo no se tienen listas las adecuaciones del centro de almacenamiento, no se podrá seguir con el siguiente paso que es la adquisición de la maquinaria necesaria para el almacenamiento de la materia prima. Así mismo, si existen retrasos en las adecuaciones de las oficinas, no se podrá iniciar con el reclutamiento de personal y sus respectivas capacitaciones, las cuales son cruciales para el funcionamiento de la Empresa.

Plan de contingencia: Como se indicó anteriormente, la remodelación puede tomar más tiempo debido a factores externos que El Rodante Food no puede controlar, tales como: cumplimiento por parte de la Empresa contratada, adquisición y disponibilidad de materiales, así como mano de obra capacitada y eficiente para que cumplan con los plazos de entrega. De acuerdo a lo anterior, se pretende efectuar un contrato con el arquitecto en el cual se plasmen las fechas máximas de entrega y las cantidades pactadas para el pago. Si una de las dos partes llegase a incumplir con lo estipulado en el contrato, se deberán someter a sanciones económicas, destacando que el cronograma tiene estipulado una demora de 3 días en la entrega del trabajo final, ya que este punto es muy propenso a sufrir cierto tipo de demoras.

6.3.3. Adquisición de restaurante móvil y maquinaria

En caso de que existan demoras en la fabricación y ensamblaje del restaurante móvil, ello perjudicaría enormemente a la Empresa, ya que el camión con sus respectivas adecuaciones es la herramienta fundamental para poner en marcha el negocio.

Plan de contingencia 1: Teniendo presente que el desarrollo y ensamblaje del restaurante móvil estará asignado a un experto en metal-mecánica y afines, está abierta la posibilidad de que sucedan siniestros, imprevistos y demoras en cuanto a tiempos de entrega, lo que dilataría la entrega del trabajo final. Bajo este antecedente, el cronograma tiene presente un horizonte de 45 días. Por otro lado, se contará con 3 días adicionales para efectuar pruebas de manejo y de funcionamiento del restaurante móvil y si es necesario, se efectuarán las respectivas readecuaciones o ajustes.

Plan de contingencia 2: En cuanto a la adquisición de maquinaria para el centro de almacenamiento y ciertos implementos para el restaurante móvil, se debe evaluar a los proveedores que cumplan con características ventajosas: tiempo de entrega, precio accesible, garantía, repuestos, servicio técnico y posibles planes de crédito. Por ello, se evaluarán cada una de las propuestas y

se optará por el proveedor que se acople de mejor manera a las necesidades de la organización, así como los beneficios más atractivos que presente.

6.3.4. Negociación con Proveedores de materia prima

La negociación con proveedores es crucial, debido a que se deben tener políticas y normas claras en cuanto al crédito y tiempo de pago, sin dejar de lado el punto más trascendental para nuestro negocio que es la calidad y garantía de la materia prima. Por dicho motivo, pueden suscitarse retrasos en cuanto a la contratación de proveedores óptimos, que concedan ventajas tales como: crédito, garantías, tiempo de entrega, entre otros, ya que se puede tener percances y demoras en el tema de convenios con los proveedores más idóneos que cumplen las características indicadas anteriormente.

Plan de contingencia: Para evitar tener problemas con la materia prima que es primordial para la puesta en marcha del negocio, se establecerán condiciones de entrega claramente definidas con los proveedores que cumplan con los estándares requeridos, de tal manera que las dos partes involucradas en esta negociación, tengan garantías y se cumplan las fechas estipuladas, tanto al momento de despacho y entrega de la materia prima (Proveedor) como al momento del pago (El Rodante Food).

CAPÍTULO VII

7. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

7.1. SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

- El estudio financiero está planteado a un horizonte de cinco años.
- El proyecto es financiado con un capital de USD \$30.000,00 y los restantes USD \$68.255,68 son financiados por medio de un préstamo.
- La tasa de interés sobre la deuda es de 8,17% anual. En el estudio se empieza a pagar el interés y el capital desde el primer año.
- Los resultados financieros se presentan en: escenario normal, pesimista y optimista.
- El estudio realizado está dirigido a la producción y comercialización de comida rápida, usando como canal de distribución un restaurante móvil.
- El tamaño del mercado objetivo fue calculado tomando en cuenta las siguientes variables (Por favor dirigirse al apartado 4.5.2. Segmentación, para observar todas las variables utilizadas):
 - **Región geográfica:** Quito consolidado (1'251'627 habitantes)
 - **Edad:** 19-34 años (459'800 habitantes)
 - **Clase social:** Media baja; Media; Media alta (66,40%)

Tomado de Markop e Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC

Como resultado del filtro anterior, el tamaño del mercado está compuesto de 305.307 habitantes.

- La investigación de mercados se llevó a cabo en la ciudad de Quito-Ecuador. Se realizaron tres entrevistas a expertos, dos grupos de enfoque y 400 encuestas según la muestra calculada.
- Las ventas fueron proyectadas para cinco años.

- Los precios se basan en los resultados que arrojó la investigación de mercados, tomando en cuenta tres variables fundamentales: la percepción del consumidor hacia el producto; el mercado; y los costos que genera el producto.
- Los ingresos fueron calculados según la capacidad de producción del restaurante móvil.
- En el primer año se espera alcanzar ventas correspondientes al 60% de la capacidad de producción del restaurante móvil (Escenario normal), 70% (Escenario Optimista) y 50% (Escenario Pesimista).
- Para el crecimiento de ventas anuales se espera un 5% de incremento según la capacidad de producción del restaurante móvil. Mientras que el incremento de precio anual es directamente proporcional a la inflación anual esperada (5,42%), según la información extraída del Banco Central del Ecuador en Mayo del 2012.
- Los costos variables de los productos de El Rodante Food toman en cuenta el costo por porción de cada producto y su respectivo empaque. En los costos fijos se incluyeron los sueldos de los trabajadores directamente relacionados con el restaurante móvil. Los gastos incluyen gastos administrativos, gastos de marketing y publicidad, gastos de depreciación y gastos de amortización. Tanto los costos totales como los gastos tienen un incremento anual directamente proporcional al porcentaje de inflación del 5,42%.
- El canal de distribución utilizado es de venta directa por lo que su valor principal está determinado por el excelente servicio entregado por el personal en los momentos de verdad.
- El modelo de negocio presentado puede obtener los permisos de funcionamiento por parte del municipio, según la Ordenanza Metropolitana No. 029, Art.II.325.e). “Venta de alimentos para el consumo al paso, tales

como: emparedados, hamburguesas, refrescos embotellados, solamente si se hace en casetas, kioscos o vehículos acondicionados.”

- El personal de la Empresa está dividido en tres áreas:
 - Departamento Administrativo
 - Logística
 - Departamento Operativo
- El pago de las remuneraciones fue establecido de acuerdo a lo dispuesto por el código del trabajo. Tomando en cuenta un sueldo básico proyectado, con un crecimiento del 7.5% anual.
- La competencia no posee el principal valor agregado que ofrece El Rodante Food, ya que el restaurante se ubica en sectores estratégicos donde existe mayor cantidad de demanda, pudiendo así, brindar el servicio en varios lugares en un mismo día.
- El capital de trabajo se calcula en base a los gastos y costos para un mes de funcionamiento.
- El método de depreciación utilizado en el proyecto es el método de línea recta, además de ser común en este tipo de estudios, la ley de régimen tributario lo solicita.

7.2. RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

7.2.1. Copia de modelo de negocio

- **Factores**
 - Modelo de negocios fácil de copiar para Empresas posicionadas en el mercado.
- **Solución**
 - Implementar tácticas publicitarias que demuestren liderazgo trabajando bajo este modelo de negocio.
 - Atacar a un nicho de mercado más específico.

7.2.2. Incumplimiento de tiempo de entrega establecido de materia prima

- **Factores**

- Mal manejo de logística por parte de los proveedores.
- Proveedor no tiene el suficiente abastecimiento.
- Falta de control en inventarios.

- **Solución**

- Creación de alianzas estratégicas con los proveedores para la entrega de los productos *"just in time"* según su capacidad y tiempos de entrega.
- Negociaciones con varias Empresas proveedoras de la materia prima.
- Mejora en el control y manejo de inventarios según las ventas realizadas y proyectadas.

7.2.3. Ventas por debajo de lo esperado

- **Factores**

- Ineficiencia por parte de los trabajadores del restaurante móvil.
- Problemas con las estrategias de marketing y ventas.
- Problemas con la calidad del producto final.
- Demanda no cubre ventas proyectadas.

- **Solución**

- Capacitación a los trabajadores en áreas de servicio al Cliente y ventas.
- Supervisar las actividades de marketing y replantear sus objetivos si es necesario.
- Redefinición de Política de control de calidad para la materia prima enviada por los proveedores.
- Búsqueda de nuevos nichos de mercado.

7.2.4. Problemas internos

- **Factores**

- Conflictos de relaciones interpersonales entre trabajadores operativos o administrativos.

- Falta de trabajo en equipo.
- Personal no comprometido con la filosofía Empresarial de El Rodante Food.
- **Solución**
 - Contemplar asesoría profesional y capacitaciones para lograr mayor compromiso con la Empresa y trabajo en equipo, logrando una mejora del ambiente Empresarial.

7.2.5. Mercado

- **Factores**
 - Baja participación de mercado.
 - Débil posicionamiento.
 - Estrategias de marketing mal direccionadas.
- **Solución**
 - Dar seguimiento a la estrategia de marketing y sus actividades.
 - Redireccionar la estrategia de marketing, revisando los objetivos planteados y las tácticas utilizadas.
 - Impulsar la marca con estrategias publicitarias más agresivas.

7.2.6. Riesgos operativos

- **Factores**
 - Accidentes del personal.
 - Accidente vehicular.
 - Agotamiento de materia prima dentro del restaurante I en horas de trabajo.
- **Solución**
 - Alianza con Empresa que brinde mantenimiento vehicular preventivo y correctivo.
 - Seguro contra accidentes para los Empleados.
 - Seguro vehicular contra robo y siniestros.
 - Moto abastecedora de materia prima para el restaurante móvil.

7.2.7. Permisos municipales

- **Factores**
 - Cambio de la ordenanza municipal debido al tráfico en la ciudad de Quito
 - Incremento del Impuesto verde.
- **Solución**
 - Búsqueda de nuevos sectores donde se pueda obtener el permiso de funcionamiento.
 - Instalación de equipos que protegen el medio ambiente o reducen los daños en el mismo.

7.2.8. Liquidez

- **Factores**
 - Incumplimiento de contratos y compromisos a corto y mediano plazo.
 - Falta de efectivo para imprevistos.
- **Solución**
 - Mantener una reserva de fondos líquidos mensual para cubrir imprevistos.

7.2.9. Incremento de costos

- **Factores**
 - Aumento en el costo de materia prima.
 - Aumento del salario básico unificado.
 - Aumento de la gasolina.
- **Solución**
 - Reducir inventarios y hacer un estudio de las ventas promedio diarias.
 - Replantear la especialización del restaurante móvil en cuanto a los productos que ofrece.
 - Replantear ubicaciones estratégicas del restaurante móvil, con el fin que no se encuentre en mucho movimiento.
 - Coordinar un control de costos y gastos para detectar posibles fugas de efectivo.
 - Crear un plan de reducción de costos.

CAPÍTULO VIII

8. PLAN FINANCIERO

En este capítulo se detalla y analiza la inversión inicial necesaria para poner en marcha el proyecto, así como la proyección de ventas a cinco años de cada producto. La proyección de costos fijos y variables permitirá establecer los gastos necesarios en los que debe incurrir la Empresa y la rentabilidad que ésta genera. Adicionalmente, se presentarán los escenarios, flujos financieros, índices y punto de equilibrio de El Rodante Food.

8.1. INVERSIÓN INICIAL

Para determinar el monto de la inversión inicial, se debe tener en cuenta el monto de capital de trabajo, los costos de adquisición de activos fijos, así como los intangibles que son necesarios para poner en marcha el negocio. A continuación se presenta un cuadro que indica dichos rubros consolidados:

Tabla 8.1
Resumen inversión inicial

RESUMEN DE INVERSIÓN INICIAL		
Gastos Materiales imagen Corporativa y Publicitario	\$ 762,24	
Gastos amortizables	\$ 2.991,00	
Activos Fijos	\$ 73.923,33	
<i>Inversión en activos fijos tangibles e intangibles</i>		\$ 77.676,57
<i>Capital de trabajo calculado a 1 mes</i>		\$ 20.579,11
INVERSIÓN INICIAL		\$ 98.255,68

Para observar detalladamente los valores de cada rubro indicado en el cuadro anterior, favor dirigirse al Anexo 17: Presupuesto de inversiones

8.2. FUENTES DE INGRESOS

Las fuentes de ingresos que se han contemplado para efectuar la proyección de ventas a cinco años, se han basado en la capacidad de producción del

Restaurante Móvil, así como las ventas por producto ofertado, basado en la investigación de mercados realizada para este plan de negocios.

A continuación se indica el cuadro que refleja la capacidad de producción de El Rodante Food al 100%.

Tabla 8.2
Capacidad de producción anual al 100% de El Rodante Food

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN RESTAURANTE MÓVIL 100% ANUAL			
HORARIO DE ATENCIÓN	LUN - MIÉ	JUE - SÁB	DOM
	9:00 - 20:00	9:00 - 02:00	9:00 - 16:00
DÍAS LABORABLES	3	3	1
HORAS DE TRABAJO	11	17	7
TIEMPO DE DESPACHO (min)	1,4	1,4	1,4
NÚMERO DE ÓRDENES DIARIAS	471	729	300
# DE ÓRDENES	1414	2186	300
TOTAL SEMANAL	3.900	Unidades	
TOTAL PEDIDO ANUAL (52 semanas)	202.800	Unidades	

Elaborado por: Autores

Se debe tener presente que para la proyección de ventas en el escenario normal se inicia con una capacidad al 60% en el Año 1, logrando alcanzar el 80% en el Año 5.

Para poder realizar la proyección de la cartera de productos ofertada por El Rodante Food, se tomó en consideración los resultados recabados de la investigación de mercados, obteniendo como porcentaje de aceptación los siguientes valores:

Tabla 8.3

Aceptación productos comestibles y su respectiva venta anual en unidades

ÍTEM	Cantidad en unidades	%	Cantidad anual en unidades
Sánduches	323	17,6%	35.697
Ensaladas de vegetales	151	8,2%	16.688
Ensaladas de frutas	161	8,8%	17.793
Perros Calientes	155	8,4%	17.130
Hamburguesas	212	11,6%	23.430
Papas Fritas	216	11,8%	23.872
Pizzas	209	11,4%	23.098
Empanadas	229	12,5%	25.309
Helados	179	9,8%	19.783
TOTAL	1835	100%	202.800

Tabla 8.4

Aceptación Bebidas y su respectiva venta anual en unidades

ÍTEM	CANTIDAD en unidades	%	CANTIDAD TOTAL ANUAL
Gaseosas	279	26%	53.429
Jugos	251	24%	48.067
Té helado	243	23%	46.535
Batidos	143	14%	27.385
Cervezas	143	14%	27.385
TOTAL	1059	100%	202.800

Por temas de proyección, se consideró prudente contemplar que cada producto comestible se lo acompaña con una bebida.

Con la ayuda de las consideraciones presentadas, se concluye que la proyección de ventas de El Rodante Food para el Año 1 asciende a \$329.585,76 (capacidad al 60%).

Para mayor detalle, favor dirigirse al Anexo 19: Cálculo de ventas.

8.3. CAPITAL DE TRABAJO

La inversión en capital de trabajo se refiere al conjunto de recursos necesarios para la operación normal del proyecto durante un ciclo determinado para una capacidad y tamaño determinados (Sapag. N, 2008, p.262). A continuación se presenta la tabla que indica los rubros comprendidos en el capital de trabajo de El Rodante Food en el período de 1 mes.

Tabla 8.5
Resumen capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Servicios básicos anual	\$ 6.860,00
Sueldos y salarios anual	\$ 75.588,32
Gastos MKT y publicidad anual	\$ 17.592,84
Gastos Suministros anual	\$ 960,00
Arriendo de local anual	\$ 4.800,00
Gasto materia prima (variable) anual	\$ 141.148,16
Total gastos anuales	\$ 246.949,32
No. de meses	1
Capital de trabajo a 1 mes	\$ 20.579,11

8.4. COSTOS FIJOS Y VARIABLES

8.4.1. Costos fijos

Los costos fijos son aquellos que no intervienen directamente en la producción de nuestro producto final, es decir, son costos independientes de la producción.

La siguiente tabla detalla los costos fijos que generará la Empresa:

Tabla 8.6
Resumen costos fijos anuales

RESUMEN DE COSTOS FIJOS ANUALES					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos fijos nómina	\$35.240,88	\$38.221,39	\$41.087,99	\$44.169,59	\$47.482,31
Cocineros	\$13.394,20	\$14.398,77	\$15.478,67	\$16.639,57	\$17.887,54
Auxiliares de cocina	\$10.846,18	\$11.997,09	\$12.896,87	\$13.864,13	\$14.903,94
Conductores	\$11.000,50	\$11.825,54	\$12.712,45	\$13.665,89	\$14.690,83
TOTAL	\$35.240,88	\$38.221,39	\$41.087,99	\$44.169,59	\$47.482,31

Se debe indicar que se ha contemplado como gastos anuales los siguientes rubros que se aprecian en la siguiente tabla consolidada:

Tabla 8.7
Resumen gastos anuales

RESUMEN DE GASTOS ANUALES					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos administrativos	\$ 60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$ 74.830,55	\$ 80.383,35
Gasto nómina administrativos	\$ 40.347,44	\$ 43.373,50	\$ 46.626,51	\$ 50.123,50	\$ 53.882,76
Gasto Abogado	\$ 1.200,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.597,20	\$ 1.756,92
Gasto Servicio de limpieza	\$ 2.400,00	\$ 2.640,00	\$ 2.904,00	\$ 3.194,40	\$ 3.513,84
Gasto Asesoría Contable	\$ 3.854,40	\$ 4.239,84	\$ 4.663,82	\$ 5.130,21	\$ 5.643,23
Arriendo de oficina y centro de almacenamiento Incluye Parqueadero	\$ 4.800,00	\$ 5.060,16	\$ 5.334,42	\$ 5.623,55	\$ 5.928,34
Gastos Suministros	\$ 960,00	\$ 1.012,03	\$ 1.066,88	\$ 1.124,71	\$ 1.185,67
Gasto servicios básicos	\$ 6.860,00	\$ 7.231,81	\$ 7.623,78	\$ 8.036,98	\$ 8.472,59
Gastos de Marketing y Publicidad	\$ 17.592,84	\$ 12.252,19	\$ 12.577,16	\$ 12.308,53	\$ 13.720,93
Gasto depreciación	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
Gasto amortización	\$ 598,20				
TOTAL	\$ 92.486,53	\$ 91.601,39	\$ 96.720,43	\$ 99.913,62	\$ 106.878,82

Para obtener más detalle de los rubros indicados en la tabla anterior, favor dirigirse al Anexo 20: Gastos Administrativos.

8.4.2. Costos variables

En cuanto a los costos variables, cabe mencionar que son los rubros que infieren directamente en la producción del producto, es decir, es todo el costo de la materia prima.

Para poder determinar los costos variables se calculó el costo total de los ingredientes y el empaque requeridos para cada producto.

El costo variable total para el Año 1 asciende a \$141.148,16.

Tabla 8.8
Resumen costo variable

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidades vendidas	243.360	263.640	283.920	304.200	324.480
Costo variable en USD	\$141.148,16	\$161.198,26	\$183.007,14	\$206.706,57	\$232.437,40

Para mayor detalle del tiempo de preparación y costos de cada producto, favor dirigirse al Anexo 23: Costos Variables.

8.5. MARGEN BRUTO Y OPERATIVO

8.5.1. Margen Bruto

El margen bruto se lo obtiene restando las ventas brutas que concibe la Empresa en un año determinado menos los costos de las ventas, es decir, costos fijos más los costos variables totales. Como resultado se determina la utilidad bruta que se genera.

Tabla 8.9
Margen bruto en el Escenario Normal Apalancado

MARGEN BRUTO	ESCENARIO NORMAL				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 329.585,76	\$ 376.403,42	\$ 427.327,91	\$ 482.666,87	\$542.749,24
Venta Activos Fijos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Costo de ventas	\$ 176.389,04	\$ 199.419,64	\$ 224.095,13	\$ 250.876,16	\$279.919,71
MARGEN BRUTO	\$ 153.196,72	\$ 176.983,77	\$ 203.232,77	\$ 231.790,71	\$262.829,53

8.5.2. Margen Operativo

El margen operativo o margen neto, se lo obtiene restando las utilidades brutas en ventas menos los gastos operacionales, lo que da como resultado lo siguiente:

Tabla 8.10
Margen operativo en el Escenario Normal Apalancado

	APALANCADO				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
NORMAL					
MARGEN BRUTO	\$ 153.196,72	\$ 176.983,77	\$ 203.232,77	\$ 231.790,71	\$ 262.829,53
MARGEN OPERATIVO	\$ 44.035,72	\$ 68.707,92	\$ 89.837,88	\$ 115.202,63	\$ 139.276,24

Cabe mencionar que los resultados fueron evaluados bajo tres distintos escenarios: normal o esperado, optimista y pesimista. Así mismo, los indicadores fueron medidos bajo criterios de apalancamiento.

8.6. ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

El Estado de Resultados anual indica de manera más detallada la utilidad o pérdida que genera la Empresa, por ello también se lo conoce como Estado de Pérdidas o Ganancias.

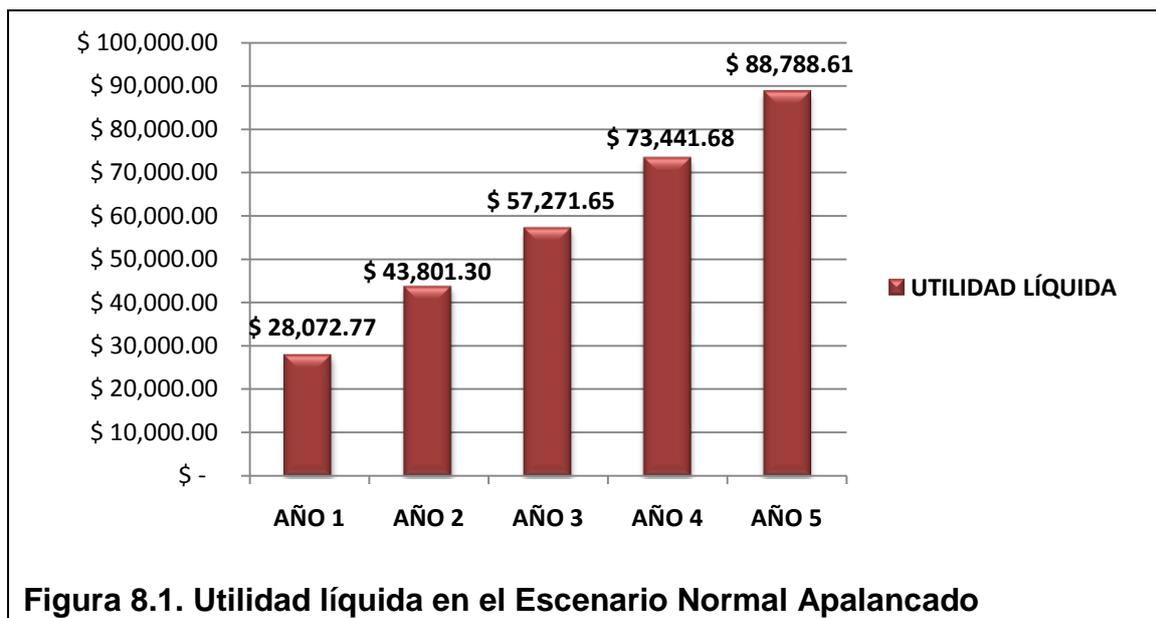
Como se indicó en el literal anterior, existen diferentes escenarios que se tomaron en cuenta para efectuar este análisis. A continuación se presenta el estado de resultados del escenario normal apalancado.

Tabla 8.11
Estado de resultados en el Escenario Normal Apalancado

ESTADO DE RESULTADOS	ESCENARIO NORMAL				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$329.585,76	\$ 376.403,42	\$ 427.327,91	\$482.666,87	\$542.749,24
Venta Activos Fijos	\$-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de ventas	\$176.389,04	\$199.419,64	\$ 224.095,13	\$ 250.876,16	\$279.919,71
UTILIDAD BRUTA	\$ 153.196,72	\$176.983,77	\$ 203.232,77	\$ 231.790,71	\$ 262.829,53
Administrativos	\$ 60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$74.830,55	\$80.383,35
Depreciaciones	\$13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$12.176,34	\$ 12.176,34
Amortizaciones	\$598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$598,20	\$ 598,20
MKT y Publicidad	\$ 17.592,84	\$12.252,19	\$12.577,16	\$12.308,53	\$13.720,93
Intereses + Cuota	\$ 16.674,47	\$ 16.674,47	\$16.674,47	\$ 16.674,47	\$ 16.674,47
Total Gastos	\$109.161,00	\$108.275,86	\$ 113.394,89	\$ 116.588,08	\$123.553,29
Utilidad Antes Part. Lab.e Imp.	\$ 44.035,72	\$ 68.707,92	\$ 89.837,88	\$ 115.202,63	\$ 139.276,24
Participación laboral 15%	\$ 6.605,36	\$ 10.306,19	\$ 13.475,68	\$ 17.280,39	\$ 20.891,44
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 37.430,36	\$ 58.401,73	\$ 76.362,20	\$ 97.922,23	\$ 118.384,81
Impuesto a la Renta 25%	\$9.357,59	\$ 14.600,43	\$ 19.090,55	\$24.480,56	\$29.596,20
UTILIDAD LÍQUIDA	\$ 28.072,77	\$ 43.801,30	\$ 57.271,65	\$ 73.441,68	\$ 88.788,61

Se concluye que en este escenario, la utilidad líquida de dicho proyecto para el Año 1 asciende a \$28.072,77, destacando que la utilidad operacional es de \$44.035,72.

A continuación se observa la rentabilidad obtenida a lo largo de los 5 Años evaluados en las condiciones del escenario antes analizado:



Para observar los diferentes escenarios, referenciar los Anexos 26 y 27 que comprenden los Estados de resultados Apalancado y Desapalancado en sus tres distintos escenarios.

8.7. BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

El Balance General es el estado actual de la Empresa en un determinado momento. Para poder reflejar los resultados, se debe indicar los activos, seguido de los pasivos y su patrimonio respectivo.

Para este plan de negocio se calculó el Balance General apalancado, así como el desapalancado.

A continuación se indica los valores reflejados del total de activos comparado con el total pasivos + patrimonio, concluyendo que existe una igualdad de estos dos rubros y concordancia de los mismos.

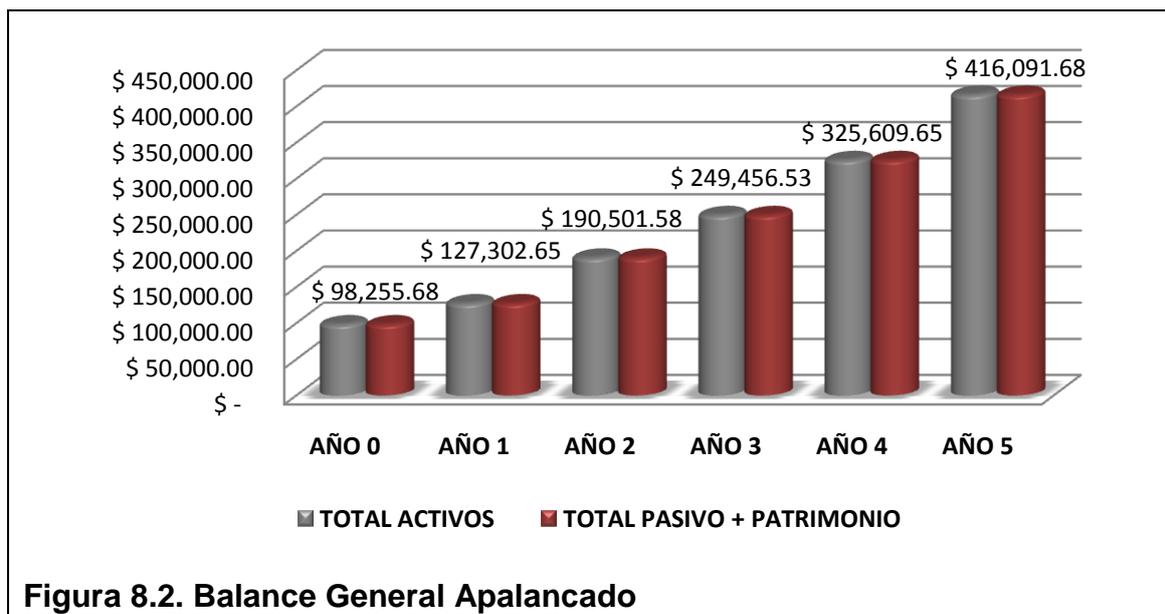


Figura 8.2. Balance General Apalancado

En los Anexos 32 y 33: Balances apalancado y desapalancado, se puede observar detenidamente los valores de cada rubro que comprenden las variables analizadas en la figura anterior.

8.8. FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

El flujo de efectivo, conocido también como flujo de caja, se lo ha proyectado a 5 años de acuerdo a los escenarios normal, optimista y pesimista y analizado de manera apalancada y desapalancada. Igualmente, se debe tener en cuenta las proyecciones de ventas respectivas para los diferentes escenarios. Por tanto se pudo obtener como resultado los siguientes valores:

Tabla 8.12
Valor Actual Neto VAN

EL RODANTE FOOD		
VALOR ACTUAL NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
VALORADO EN USD		
	APALANCADO	DESAPALANCADO
TASA DE DESCUENTO	16,03%	14,58%
Pesimista	\$ 92.974,62	\$ 108.363,84
Normal	\$ 164.853,14	\$ 182.835,54
Optimista	\$ 236.731,66	\$ 189.516,77

Tabla 8.13
Tasa Interna de Retorno TIR

EL RODANTE FOOD		
TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS		
	APALANCADO	DESAPALANCADO
Pesimista	23,74%	27,34%
Normal	41,38%	45,30%
Optimista	58,74%	43,73%

Para mayor detalle, favor dirigirse a los Anexos 30 y 31: Flujo de Caja apalancado y desapalancado, en el que se aprecian los distintos escenarios.

8.9. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es aquel nivel de actividad en el que se observa un beneficio Empresarial de cero, es decir, los costos totales son iguales a los ingresos totales y, en consecuencia, es posible determinar el volumen mínimo de producción para que a partir de dicho valor, se generen utilidades.

A continuación se presenta el Estado de pérdidas y Ganancias del punto de Equilibrio de este proyecto.

Tabla 8.14
PyG Punto de Equilibrio

EL RODANTE FOOD	
PyG Punto de Equilibrio	
Ventas	\$ 61.637,87
Devoluciones (-)	0
VENTAS NETAS	\$ 61.637,87
Costo de ventas (-)	\$ 26.396,99
UTILIDAD BRUTA	\$ 35.240,88
Costos fijos (-)	\$ 35.240,88
UAI	\$ -

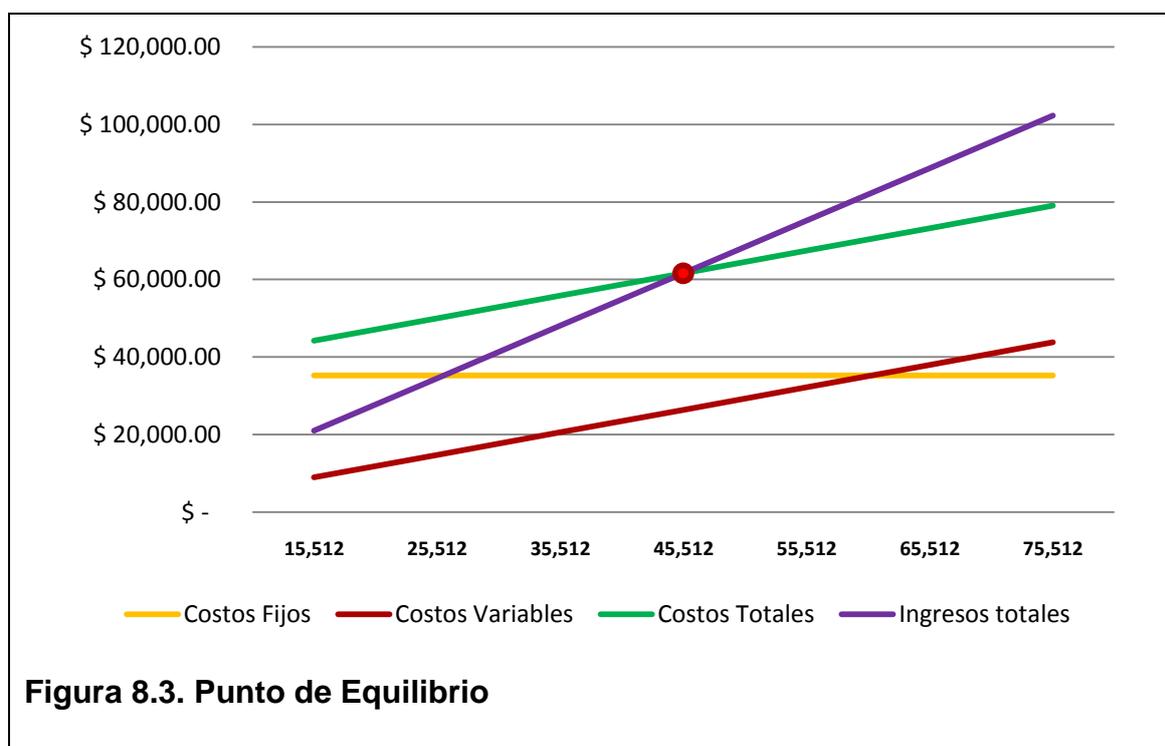
Se debe aclarar que se calculó el P.E. en unidades de cada producto ofertado ya que la proyección de ventas de cada producto se maneja de diferente manera. Para mayor información dirigirse al Anexo 35: Punto de Equilibrio.

Como se puede observar en la siguiente tabla, para cumplir el objetivo de ventas de USD \$61.637,87 del primer año, el Punto de Equilibrio está fijado en 45.512 unidades.

Tabla 8.15
Punto de Equilibrio

Q	PRECIO	INGRESO EN USD	CV UNITARIO	CV TOTAL	CF	VARIACIÓN	
						CANTIDAD EN UNIDADES	10.000
15.512	\$ 1,35	\$ 21.008,46	\$ 0,58	\$ 8.997,07	\$ 5.240,88	\$ 44.237,95	-23.229
25.512	\$ 1,35	\$ 34.551,60	\$ 0,58	\$ 14.797,04	\$ 35.240,88	\$ 50.037,92	-15.486
35.512	\$ 1,35	\$ 48.094,73	\$ 0,58	\$ 20.597,02	\$ 35.240,88	\$ 55.837,90	-7.743
45.512	\$ 1,35	\$ 61.637,87	\$ 0,58	\$ 26.396,99	\$ 35.240,88	\$ 61.637,87	0
55.512	\$ 1,35	\$ 75.181,01	\$ 0,58	\$ 32.196,96	\$ 35.240,88	\$ 67.437,84	7.743
65.512	\$ 1,35	\$ 88.724,14	\$ 0,58	\$ 37.996,94	\$ 35.240,88	\$ 73.237,82	15.486
75.512	\$ 1,35	\$ 102.267,28	\$ 0,58	\$ 43.796,91	\$ 35.240,88	\$ 79.037,79	23.229

La Figura 8.3 ilustra con mayor precisión el Punto de Equilibrio.



8.10. ÍNDICES FINANCIEROS

Para evaluar la liquidez y rentabilidad del proyecto es importante considerar algunos índices financieros que determinan el desempeño del Negocio.

8.10.1. Razón Corriente

La razón corriente o liquidez general determina la capacidad para cumplir las obligaciones a corto plazo que tiene la Empresa para pagar los pasivos corrientes con ayuda de los activos corrientes. Es decir, por cada dólar que la Empresa obtiene, tiene para el primer año \$12,44 para cubrir sus obligaciones.

Tabla 8.16
Razón Corriente

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Corriente	$= \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}} =$	\$ 12,44	\$ 4,88	\$ 6,03	\$ 6,96	\$ 7,96

8.10.2. Prueba Ácida

La prueba ácida mide con mayor severidad el grado de liquidez que consigue la Empresa, ya que no considera los inventarios que en algunos casos son difíciles de liquidar. En el caso de esta propuesta de negocio, los valores adquiridos en la Razón Corriente son los mismos que en la prueba ácida, ya que no se contemplan inventarios por temas concernientes al plan de operaciones *justo a tiempo*.

Tabla 8.17
Prueba Ácida

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Prueba Ácida	$= \frac{\text{Activos corrientes - Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}} =$	\$ 12,44	\$ 4,88	\$ 6,03	\$ 6,96	\$ 7,96

8.10.3. Margen de Utilidad

El margen de utilidad sugiere que por cada unidad monetaria de venta, se genera en este proyecto \$0,09 de utilidad para el Año 1.

Tabla 8.18
Margen de Utilidad

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen de utilidad	$= \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} =$	9%	12%	13%	15%	16%

8.10.4. ROI

El Retorno sobre la Inversión, mejor conocido como ROI es el índice que mide la rentabilidad de la inversión. Se debe indicar que mientras mayor sea el ROI, más eficiente es la Empresa al usar el capital y generar utilidades, sin embargo este índice no contempla el valor del dinero en el tiempo, por ende se ha determinado otros indicadores financieros como el VAN y TIR.

Para el Año 1, se puede observar que el ROI asciende al 29%, alcanzando para el Año 5 un 90%

Tabla 8.19
Retorno sobre la inversión ROI

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROI	$= \frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}} =$	29%	45%	58%	75%	90%

8.10.5. ROA

El índice de rendimientos sobre activos, ROA, mide la rentabilidad de la Empresa con respecto a los activos que posee, es decir, determina que tan eficiente es la Empresa en el uso de activos para generar utilidades. Se puede observar que para el Año 1, se alcanza un ROA del 35%, por tanto existe un buen manejo de dichos recursos.

Tabla 8.20
Rendimiento sobre Activos ROA

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROA	=	Utilidad operacional				
		Activos totales				
	=	35%	36%	36%	35%	33%
		promedio				

8.10.6. ROE

El ROE es el índice de rendimiento sobre patrimonio que mide la rentabilidad de una Empresa con respecto al patrimonio que ésta posee. Se pudo determinar un ROE del 43% para el Año 1, lo cual es considerable para este negocio. Con el análisis presentado se puede inferir que el incremento del patrimonio es mayor al incremento del rendimiento de la Empresa desde el segundo año hasta el quinto, esto se debe a que las utilidades han sido retenidas en la Empresa durante los 5 años, aumentando el patrimonio considerablemente respecto a la utilidad neta anualmente.

Tabla 8.21
Rendimiento sobre Patrimonio ROE

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROE	=	Utilidad neta				
		Patrimonio promedio				
	=	43%	37%	31%	28%	24%

Se puede observar mediante la siguiente figura, la variación del ROI - ROA - ROE respectiva.

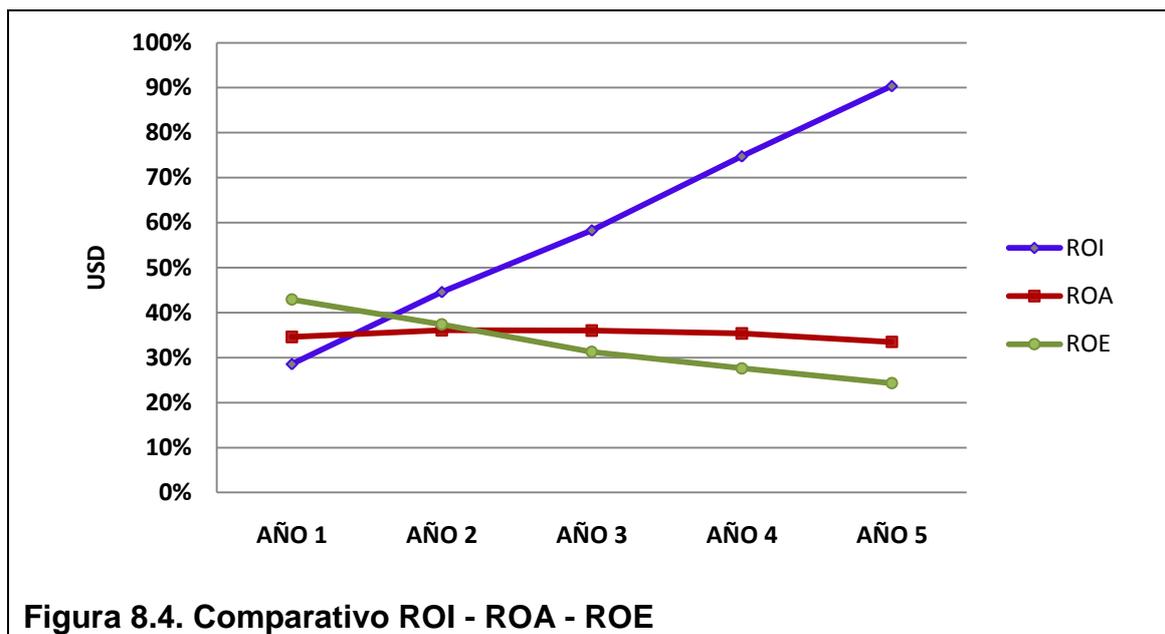


Figura 8.4. Comparativo ROI - ROA - ROE

8.11. MODELO DE VALUACIÓN DE ACTIVOS DE CAPITAL (CAPM)

La tasa de descuento calculada para los respectivos flujos de caja apalancados, fue determinada de la siguiente manera:

Tabla 8.22

Modelo de valuación de activos de capital CAPM

COSTO DE OPORTUNIDAD - CAPM			
$Re = Rf + B * (Rm - Rf)$			
APALANCADO			Fuentes y Aclaraciones:
Tasa Libre de Riesgo	Rf	0,7%	URL: http://www.puentenet.com/cotizaciones/bonosCotizaciones!getBonosTesoroEEUU.action
Beta de la Industria	β	1,27	Beta Apalancada de la industria a Enero del 2012. Descarga 30.06.2012 URL: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
Rentabilidad del mercado	Rm	12,77%	Market D/E Ratio URL: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
Prima de riesgo del Mercado	Rm-Rf	12,07%	
Re		16,03%	

El Anexo 30: Modelo CAPM, recoge información detallada sobre el cálculo de la tasa de descuento.

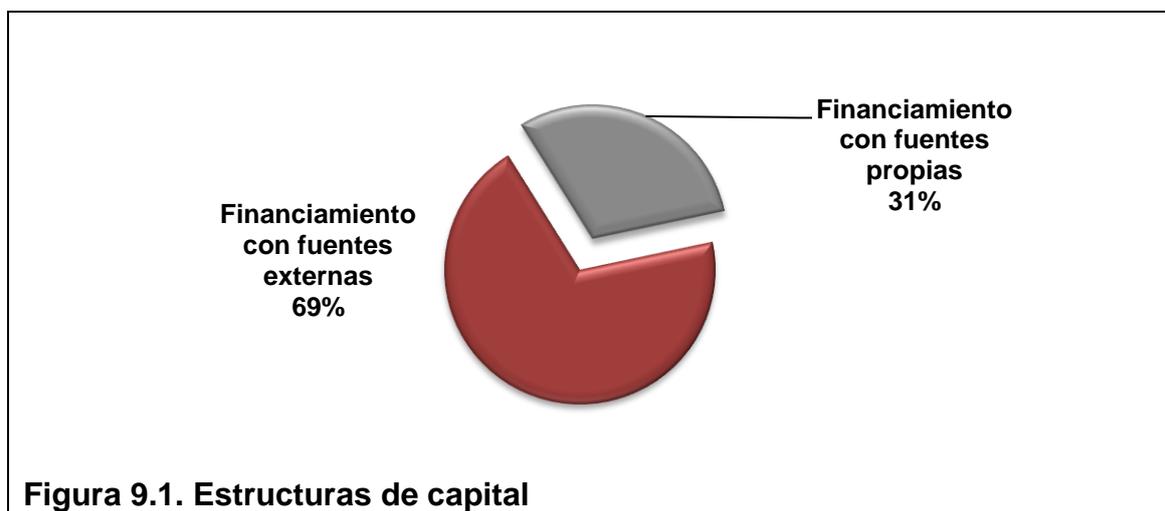
CAPÍTULO IX

9. PROPUESTA DE NEGOCIO

9.1. FINANCIAMIENTO DESEADO Y ESTRUCTURA DE CAPITAL

El fondo deseado de \$98.255,68 abarca la inversión inicial en la que se incluye los fondos necesarios para cubrir un mes de capital de trabajo. Para esta propuesta de negocio se considerarán las dos siguientes fuentes de financiamiento:

- Financiamiento con fuentes propias: \$30.000,00 (capital social)
- Financiamiento con fuentes externas: \$68.255,68 (crédito)



9.2. DEUDA BUSCADA

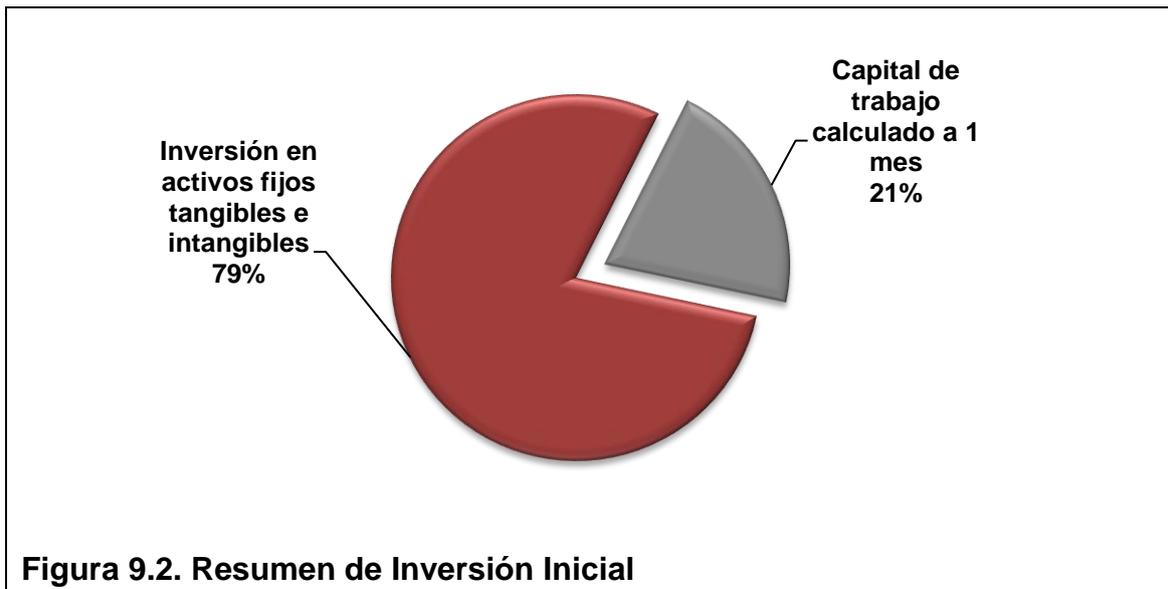
Con un interés de 8.17% anual según lo obtenido el 31 de Mayo de 2012 del BCE, se calculó una tabla de amortización de la deuda para 5 años. La misma demuestra detalladamente el pago de interés como el pago de capital de manera mensual y anual. La cuota que se determinó pagar anualmente asciende a \$16.674,47.

Para mayor detalle favor dirigirse al Anexo 26: Estructura de Capital y Apalancamiento.

9.3. USO DE FONDOS

Los fondos monetarios necesarios para poner en marcha el proyecto alcanzan los \$98.255,68 dólares, los mismos que se encuentran distribuidos en:

- Capital de trabajo calculado para 1 mes: \$20.579,11
- Inversión en activos fijos tangibles e intangibles: \$77.676,57



9.4. CAPITALIZACIÓN Y RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

Tomando en cuenta que los autores del presente ejercicio investigativo se constituirán como futuros socios del proyecto junto a una tercera persona, se ha acordado que durante los primeros 5 años de vida del proyecto las utilidades netas obtenidas serán retenidas.

Al finalizar el quinto año, se contemplará la posibilidad de reinvertir el 50% de las utilidades retenidas en el período indicado. Concluyendo que el 50% restante será repartido equitativamente entre los tres socios.

CAPÍTULO X

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. CONCLUSIONES

En Ecuador existen un sinnúmero de vendedores informales de comida rápida ambulante, los cuales no garantizan la calidad y frescura de la comida. Bajo este antecedente se evidencia una clara oportunidad de negocio al ofrecer un servicio profesional de restaurante móvil bajo una fuerte estructura Empresarial para ubicarse en sectores estratégicos de la ciudad de Quito a horas determinadas.

El concepto de Restaurante Móvil no es muy conocido en el Ecuador, por ende se aprovechará esta oportunidad y se buscará sacar provecho de ser los pioneros en este nuevo estilo de Restaurante, aplicando las respectivas campañas de comunicación y estrategias de marketing que serán dirigidas al mercado objetivo.

Las decisiones del Gobierno Ecuatoriano en los últimos años han impulsado el incremento de préstamos y emprendimientos para pequeñas y medianas Empresas. La evolución del PIB, tanto de la industria como del país permite concluir que la industria ha crecido por encima del PIB total y por ende, es beneficioso para el negocio en mención.

La tendencia en consumir productos saludables y nutritivos ha incrementado los últimos años a la par de la comida rápida, por lo que hoy en día, una tendencia importante es el consumo de snacks y comida rápida saludable, lo cual es un factor importante para la creación de El Rodante Food.

El canal de distribución para el restaurante móvil es de nivel cero, es decir, se elimina la intermediación y se evita el gasto y los inconvenientes que pueden traer los diferentes agentes involucrados. Así mismo, se logra tener un trato más personalizado y la Empresa observa directamente el comportamiento de compra de sus Clientes.

Las Fuerzas de Porter determinan lo siguiente: Alta amenaza de nuevos competidores; alta amenaza de productos sustitutos; alto poder de negociación de compradores; bajo poder de negociación de proveedores; alta intensidad de rivalidad en el mercado actual.

Con ayuda de la investigación de mercados, se determinó un Universo de 305.307 habitantes que cumplen con las características de segmentación aplicadas para este proyecto.

La estrategia de comunicación y publicidad debe enfocarse en la difusión de beneficios: Ubicación e Innovador, logrando generar boca a boca y conocimiento de la marca, para desde un inicio tener la visión de retención y fidelización de Clientes.

Se utilizará el método FIFO para la política de almacenamiento y manejo de inventario, lo cual es muy acertado para el tipo de negocio que se propone.

La filosofía organizacional de El Rodante Food estará direccionada hacia una cultura de emprendimiento, con una política adhocrática, empleando una estructura dinámica, ágil, útil y preparada para los cambios, apoyándose siempre en sus fortalezas y oportunidades para minimizar las debilidades y amenazas de la Organización.

El valor presente neto del plan de negocios valorado en dólares asciende a \$164.853,14 con una tasa de descuento del 16,03%. Así mismo, la tasa interna de retorno es de 41,38%.

El punto de equilibrio es de 45.512 unidades para el Año 1, siendo la proyección de ventas para este mismo año de 243.360 unidades.

10.2.RECOMENDACIONES

Adaptar y llevar a cabo los planes de marketing de acuerdo a la situación actual del mercado.

Se recomienda seguir con la iniciativa de formar una estructura funcional en forma de engranaje, en la que cada uno de los departamentos se sienta comprometido con la Empresa y con el Cliente.

Es necesario capacitar a todo el personal, especialmente al que trabaja directamente en el restaurante móvil. La capacitación debe enfocarse principalmente en reforzar la cultura de servicio al Cliente, para crear de los momentos de verdad una experiencia.

Destacar la agilidad en el servicio y la cultura organizacional orientada al Cliente de la que goza El Rodante Food, siempre enfocándose en la mejora continua para generar confianza y credibilidad de los productos ofrecidos al público.

Analizar detenidamente los lugares estratégicos en los que se va a ofertar los productos, así como los horarios más idóneos.

Verificar que las tácticas de comunicación se encuentren direccionadas correctamente acorde a las estrategias establecidas, siempre dando a conocer los beneficios del producto y adaptación a las necesidades de los Consumidores. Se debe destacar la movilización del Restaurante como la principal ventaja competitiva que posee.

Mantener activo y actualizado el sistema de información por medio de internet (página web; Facebook; Twitter; Aplicación móvil), para que los Clientes sepan la ubicación exacta del restaurante móvil y puedan tener conocimiento de la planificación semanal del mismo.

Se debe tener en cuenta posibles modificaciones en las leyes de tránsito y en los permisos de funcionamiento otorgados por el municipio, pues el concepto de restaurante móvil tiene distintos permisos que un restaurante común, al

igual que las nuevas leyes que protegen el medio ambiente, ya que estas pueden hacerse más estrictas con el tiempo.

Generar alianzas estratégicas con los diferentes proveedores de materia primas

Tener presente las estrategias de crecimiento y expansión definidas en este documento, con una visión de franquicia.

Cumplir a cabalidad con las políticas de almacenamiento e inventarios para mantener la calidad por la que El Rodante Food se diferencia.

Basarse en la investigación de mercados para poder implementar las estrategias comerciales y financieras.

La investigación de mercado debe ser constante, con el fin de conocer los cambios en el comportamiento del consumidor a lo largo del tiempo, con esta actividad se puede redirigir las campañas de marketing en caso de ser necesario.

Es importante poder responder de manera rápida y eficiente a los cambios del mercado y así conseguir una ventaja competitiva frente a la competencia que no lo haga.

En caso de ser necesario, poner en práctica los distintos planes de contingencia que se han evaluado para este proyecto.

El mantenimiento del restaurante móvil es de suma importancia, porque es el activo que le da funcionamiento al negocio.

REFERENCIAS

Anónimo. *Ecuatorianos que vuelven de España no ven futuro – La Razón; Así es la vida. Archivo Digital De Noticias Del Ecuador*. Recuperado el 26 de diciembre de 2011, de

http://www.la-razon.com/sociedad/asi_va_la_vida/Ecuatorianos-vuelven-Espana-ven-futuro_0_1529847045.html

Banco Central Del Ecuador. Recuperado el 29 de abril de 2012, de

<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>

Brenes, L. (2003). *Dirección Estratégica para Organizaciones Inteligentes*. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia

Cadena De Valor. Hotelería. Recuperado el 28 de marzo de 2012, de

http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Experiencias/Aprendizaje_Casa_Santo_Domingo

Carpio Velasco Estefanía Alexandra. TIC 2011-29: Plan de negocios para la producción y comercialización de leche y quesos de cabra en la ciudad de Quito, Universidad de las Américas, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, 2011.

Censo Económico 2011. *Instituto Nacional De Estadísticas Y Censos*. Recuperado el 29 de octubre de 2011, de

<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

Cocina Miniatura En Ecuador. *Revista Familia*. Recuperado el 29 de octubre de 2011, de

<http://revistafamilia.ec/index.php/articulos-mi-ecuador/2090-cocina-miniatura-en-ecuador>

Química y cocina: placeres insospechados. *El Malpensante*. Recuperado el 02 de octubre de 2012, de

http://www.elmalpensante.com/index.php?doc=display_contenido&id=64&pag=3&size=n

Concepto De Adhocracia." *Knoow.net - Enciclopedia Temática*. Recuperado el 20 de marzo de 2012, de

<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/adhocracia.htm>

Contratos De Distribución - Contratos Mercantil - Contratos. *Tienda - Derecho.com*. Recuperado el 05 de noviembre de 2011, de

<http://tienda.derecho.com/contratos/mercantil/contratos-de-distribucion>

Cueva Simón. Los Alimentos Se Disparan De Precio - *Archivo Digital De Noticias Del Ecuador*. Recuperado el 21 de noviembre de 2011, de

<http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/los-alimentos-se-disparan-de-precio-460661.html>

Ecuador: En Una Semana Hay 137 Indígenas Intoxicados Por Comida De Restaurantes El Ecuatoriano NOTICIAS — Diario Digital El Ecuatoriano Digital. *Comunidad Migrantes Del Ecuador: Canales De Comunicación*. Recuperado el 17 de octubre de 2011, de

<http://www.elecuadoriano.com/noticias/?p=24425>

Ecuador Estadístico Instituto Nacional De Estadísticas Y Censos. Recuperado el 17 de mayo de 2012, de

<http://www.inec.gob.ec>

El Diario.Ec. Impuestos verdes entraron en vigencia. Recuperado el 03 de enero de 2012, de

<http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/215708-impuestos-verdes-entraron-en-vigencia0/>

Escuela De Cocina. Recuperado el 29 de octubre de 2011, de
<http://www.escueladecocina.net/escuelas/que-es-la-cocina-molecular.php>

Expertos En Cocina - Univision Cocina." *Recetas De Cocina Gratis Y Fáciles De Preparar Cocina*. Recuperado el 29 de octubre de 2011, de
<http://cocina.univision.com/lobasico/trucos/article/2009-11-06/expertos-en-cocina>

FAO: El Precio De Los Alimentos Ha Subido Un 138% En Ocho Años. *LibreRed.net - Diario Digital Alternativo*. Recuperado el 26 de marzo de 2012, de
<http://www.librerred.net/?p=7914>

Franklin, E. (2007). *Auditoría Administrativa: Gestión Estratégica del cambio*. Mexico: Pearson Educación

Gestión Restaurantes. - Los Servicios Gastronómicos, Su Desarrollo Y Nuevas Tendencias. Artículos E Informes. Artículos De Gestión. *Gestión Restaurantes*. Recuperado el 29 de octubre de 2011, de
http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=656

Gestión de la Cadena de Suministros. Formación Digital. Recuperado el 30 de marzo de 2012, de
http://clusterturismo.formaciondigital.com/nivel1/pildora2/mt_02.htm

Gestión Restaurantes. - Factores Del "Macro- Entorno Que Afectan Al Restaurante. Artículos E Informes. Artículos De Gestión. *Gestión Restaurantes*. Recuperado el 11 de noviembre de 2011, de
http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=367

Gestión Restaurantes. Factores Del macro entorno Que Afectan Al Restaurante. *Gestión Restaurantes*. Recuperado el 26 de marzo de 2012, de http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=367

Gestión Restaurantes Nuevas Tecnologías Recuperado el 14 de octubre de 2011, de http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=767

Guía de Empresas y Negocios del Ecuador. Negocios en Ecuador. Recuperado el 29 de marzo de 2012, de <http://www.ekosnegocios.com/Empresas/>

Instituto Nacional De Estadísticas Y Censos. INEC. Recuperado el 29 de octubre de 2011, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=51&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800

Johnston, M., Marshall, G. (2009). *Administración de Ventas*. (9na. Ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana

Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educación

La Barra. Tecnología de Punta. Recuperado el 14 de octubre de 2011, de <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-28/especial-tecnologia/tecnologia-de-punta-2.htm>

La Comida Saludable Ayuda a Prevenir El Estrés | HOY | 20/Febrero/2009. *HOY | Noticias Del Ecuador Y El Mundo | Ecuador - Quito - Guayaquil*. Recuperado el 29 de octubre de 2011, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-comida-saludable-ayuda-a-prevenir-el-estres-334887.html>

La falta de tiempo, La Flecha - Tu diario de ciencia y tecnología. Recuperado el 18 de enero de 2011, de

<http://www.laflecha.net/articulos/curiosidades/la-falta-de-tiempo/>

Las Cadenas De Comida Rápida Se Retocan Y Llegan a Nuevas Zonas - ABR. 25, 2010 - Economía - EL UNIVERSO. *Las Cadenas De Comida Rápida Se Retocan Y Llegan a Nuevas Zonas*. Recuperado el 26 de marzo de 2012, de

<http://www.eluniverso.com/2010/04/25/1/1356/cadenas-comida-rapida-retocan-llegan-nuevas-zonas.html>

Negocios.com. *El gasto en comida rápida en España crece un 2,6 %*. Recuperado el 07 de noviembre de 2011, de

http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/_tipos_de_contratos.pdf

Lovelock, Wirtz. (2009). *Marketing de Servicios*. (6ta. Ed.). México: Pearson Education

Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. (5ta. ed.). México: Pearson Education

Marco Legal Supercias. Recuperado el 30 de octubre de 2011, de

http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/instructivo_soc.pdf

MARKOP. (2010). *Índice Estadístico*. Ecuador

MRL. Recuperado el 20 de octubre de 2011, de

http://www.mrl.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=198&Itemid=165

Observatorio Económico. *Agencia Metropolitana De Promoción Económica CONQUITO*. Recuperado el 29 de octubre de 2011, de

http://www.conquito.org.ec/observatorio/index.php?option=com_content

Portal Gerencie. Método PEPS. Recuperado el 20 de marzo de 2012, de <http://www.gerencie.com/metodo-peps.html>

Ross, S. (2000). *Finanzas Corporativas* (5ta Ed.) McGraw-Hill

Sapag, N. y Sapag. R. (2004). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: Cámara Nacional de la Industria Mexicana

Sapag, N; Sapag R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. (5ta. ed.). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill

Síntesis Informativa. Ministerio de Finanzas del Ecuador. Recuperado el 15 de marzo de 2012, de http://finanzas.gob.ec/pls/portal/docs/PAGE/MINISTERIO_ECONOMIA_FINANZAS_ECUADOR/SUBSECRETARIAS/DIRECCION_DE_COMUNICACION_SOCIAL/ARCHIVOS/DIARIOS/251011.PDF

Solomon (2008). *Comportamiento del Consumidor*. (7ma. Ed.). México: Pearson Education

Tapia Edwin. Precios De Algunos Alimentos En Alza- El Tiempo De Cuenca - *El Diario De Cuenca*. Recuperado el 21 de noviembre de 2011, de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/78373-precios-de-algunos-alimentos-en-alza/>

Tipos De Contratos. Recuperado el 07 de noviembre de 2011, de http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/_tipos_de_contratos.pdf

Vallejo Galárraga Juan Carlos. TIM 2011-01: Plan de negocios para la elaboración de un restaurante basado en los principios alimenticios de la biblia

que pueden ser aplicados y dirigidos al segmento cristiano, Universidad de las Américas, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, 2011.

Valverde Peña Andrés Trajano. TIC 2010-11: Cafetería y Pastelería Light SALUD & LIBERTAD, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, 2010.

Walker, Mullins, Boyd y Larráché (2005). *Marketing Estratégico* (4ta. Ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana

ANEXOS

ANEXO 1: PIB País vs PIB Industria Hoteles y Restaurantes

AÑO	EN MILES DE DÓLARES DE 2000		% DE VARIACIÓN ANUAL		Año	% Participación en el PIB
	PIB TOTAL	HOTELES Y RESTAURANTES	PIB TOTAL	Hoteles y Restaurantes		
2006	21.962.131	696.688	4,75%	5,76%	2006	3,17%
2007 p	22.409.653	725.137	2,04%	5,98%	2007 p	3,24%
2008 p	24.032.489	776.845	7,24%	7,13%	2008 p	3,23%
2009 p	24.119.455	790.105	0,36%	1,71%	2009 p	3,28%
2010 p	24.983.318	832.678	3,58%	5,39%	2010 p	3,33%
2011 p*	26.292.444	886.611	5,24%	6,48%	2011 p*	3,37%

p= provisional

p*= proyectado por BCE

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autores

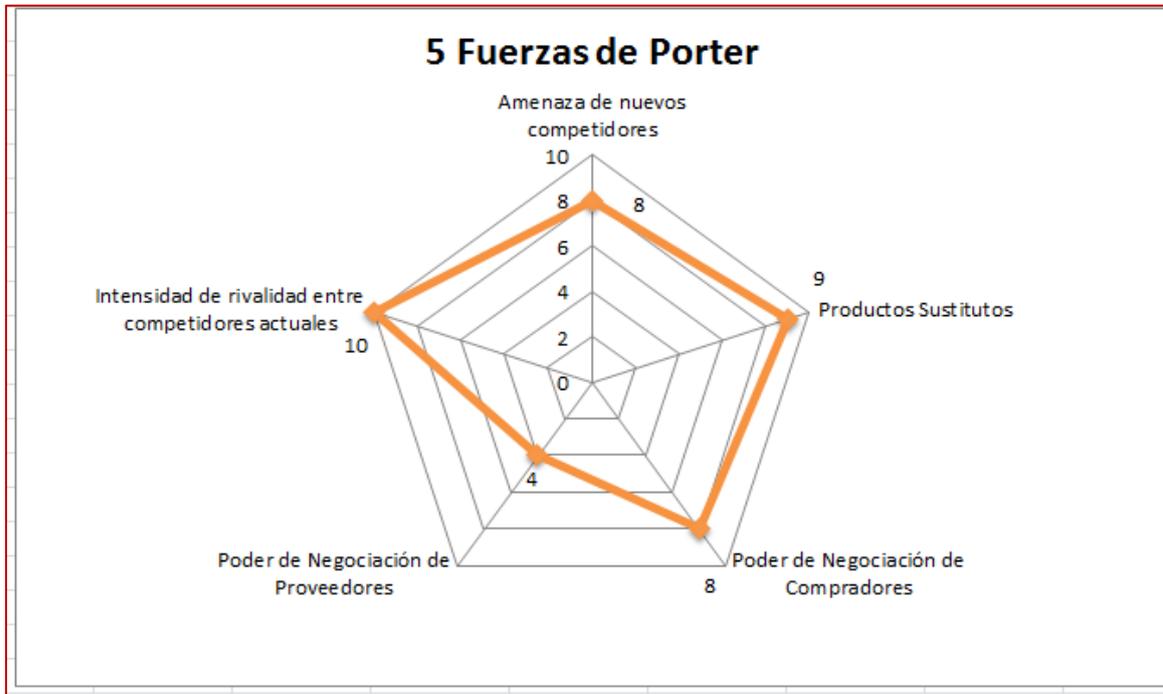
ANEXO 2: Desempleo Ecuador vs Desempleo Quito

DESEMPLEO				
Fecha	País	Variación Quito (%)	Quito	Variación Quito (%)
sep-07	7.06%	-	7.40%	-
dic-07	6.07%	-0.14	6.06%	-0.18
mar-08	6.86%	0.13	6.40%	0.06
jun-08	6.39%	-0.07	5.89%	-0.08
sep-08	7.06%	0.10	6.16%	0.05
dic-08	7.31%	0.04	5.76%	-0.06
mar-09	8.60%	0.18	7.04%	0.22
jun-09	8.34%	-0.03	5.23%	-0.26
sep-09	9.06%	0.09	6.09%	0.16
dic-09	7.93%	-0.12	6.12%	0.00
mar-10	9.09%	0.15	7.14%	0.17
jun-10	7.71%	-0.15	6.65%	-0.07
sep-10	7.44%	-0.04	5.77%	-0.13
dic-10	6.11%	-0.18	4.32%	-0.25
mar-11	7.04%	0.15	5.67%	0.31
jun-11	6.36%	-0.10	3.79%	-0.33
sep-11	5.52%	-0.13	4.20%	0.11
dic-11	5.07%	-0.08	4.31%	0.03

Fuente: BCE, 26 de marzo de 2012

Elaborado por: Autores

ANEXO 3: Cinco fuerzas competitivas de Porter



Elaborado por: Autores

Las 5 Fuerzas han sido ponderadas en una escala del 1 al 10, siendo 1 el nivel más bajo y 10 el nivel más alto.

ANEXO 4: Cruce Estratégico FO-DO

FORTALEZA		DEBILIDAD		
F1. Idea innovadora		D1. Carencia de capital para inversión inicial		
F2. Ubicación estratégica (movilidad)		D2. Falta de experiencia en la industria		
F3. Horarios flexibles de atención		D3. Desconocimiento de los Ecuatorianos referente al concepto de restaurante móvil		
F4. Monto moderado de inversión		D4. Incremento del parque automotriz, que retarda y dificulta movilidad de restaurante móvil		
F5. Dejar observar al Consumidor como se preparan los alimentos (vitrina)		D5. El volumen de afluencia de Clientes en horas pico puede afectar a la rapidez de servicio deseado		
F6. Implementación de sistemas de información (Twitter, Facebook, Aplicaciones móviles) para georeferenciación y planificación semanal del horario / ubicación del restaurante		D6. Los Consumidores no cuentan con adecuaciones externas para consumir los productos en el restaurante móvil		
F7. Brindar servicio publicitario en el exterior del restaurante móvil		D7. No se cuenta con un menú exclusivo para niños (menú infantil)		
F8. Alta rotación de consumidores, ya que son productos para llevar				
F9. Diversidad de productos				
F10. Cultura enfocada en el cliente				
F11. Servicio personalizado				
OPORTUNIDAD	ESTRATEGIAS FO	ÁREA FUNCIONAL	ESTRATEGIAS DO	ÁREA FUNCIONAL
O1. Demanda Insatisfecha	F1 al F8-01: Investigación de mercados para conocer nichos de mercados insatisfechos	Clientes	D2-03: Estrategia de comunicación para dar a conocer nuestro ingreso al mercado promocionando nuestra variedad de productos que se ofertarán de manera llamativa y bajo un nuevo concepto que se aplicará en Quito	Clientes
O2. La tecnología que se necesita es elemental y accesible	F2, F3, F9 y F10-01: Crear una ruta y horario estratégicos que tome el restaurante móvil para así atacar a los consumidores con las distintas variedades de productos que se ofrecen y satisfacer sus distintas necesidades	Clientes		
O3. Expansión a distintos puntos de la ciudad	F5 y F10-01: Elaboración de una política de preparación de alimentos para sacar provecho de la transparencia al momento de preparar los productos y plasmar la cultura enfocada al Cliente que se desea desarrollar	Clientes / Procesos Internos	D5-01, O6, O10 y O11: Elaborar manuales y planes de contingencia para saber controlar a la Clientela en horas pico logrando mantener siempre una cultura enfocada en el Cliente	Procesos Internos
O4. Servicio de catering	F4-02: Aprovechar que el monto de inversión para este negocio es moderado y se tiene acceso a la tecnología necesaria a nivel nacional para su funcionamiento	Desarrollo Tecnológico / Finanzas		
O5. Ofrecer servicio en eventos privados bajo contratación	F6-03: Implementar estrategias de comunicación que den a conocer la ubicación actual del restaurante y lograr abarcar más puntos estratégicos en la ciudad	Clientes	D1-02: Búsqueda de tecnología básica para el restaurante móvil	Desarrollo Tecnológico
O7. Mercado objetivo de gran tamaño	F2 y F3-04 y O5: Estrategia de expansión creando un nuevo servicio que aproveche la facilidad de horarios y ubicación estratégica para ofrecer nuestro servicio a empresas y en eventos privados, previa contratación	Procesos Internos	D3-03: Sacar provecho de la movilización a distintos puntos de la ciudad y así dar a conocer las características y beneficios del restaurante a fin de dar a conocer el concepto y que se genere consciencia de marca	Clientes
O8. Apoyo a emprendimientos de PyMEs por parte del Gobierno Ecuatoriano	F10 y F11-04 y O5: Aprovechar el servicio de catering y eventos privados para de esta manera lograr un servicio personalizado, efectuando estrategias que satisfagan al Cliente en su totalidad	Clientes	D7-05: Lograr contrataciones para eventos privados como fiestas infantiles y así poder ofrecer productos de acuerdo a la ocasión y target	Procesos Internos
O9. El crecimiento del PIB de restaurantes es mayor al PIB total del país.	F2, F3 y F8-06: Implementar un sistema eficiente de entrega de pedidos y así, aprovechar la alta rotación de Consumidores	Procesos Internos	D6-02: Contrarrestar el espacio limitado de camión y destacar el beneficio de entrega de pedido de forma ágil y rápida	Procesos Internos
O10. Tendencia de Ecuatorianos a consumir comida rápida	F1-07: Creación de un plan financiero desarrollando flujos de caja utilizando apalancamiento y así, aprovechar el apoyo brindado por parte del Gobierno a PyMes para presentar la idea innovadora del negocio	Finanzas		
O11. Disminución del desempleo en los últimos años	F8-06, O9, O10 y O11: Aprovechar la alta rotación de consumidores junto con la tendencia alimenticia de consumir comida rápida y así lograr abarcar mayor participación del mercado	Clientes	D1-07: Crear un plan de negocios con ayuda de financiamiento a diferentes Entidades que apoyen emprendimientos de PyMes	Finanzas
O12. Disminución de la pobreza a nivel país	F2 y F3-06: Aprovechar la entrada de la mujer al mundo laboral y así poder ofrecer el servicio a diferentes horarios y en sectores específicos	Clientes	D2-09 y O12: Aprovechar la tendencia de los Ecuatorianos en consumir comida rápida y así, lograr generar más confianza de la gente negociando con los proveedores más aptos para abastecer nuestro negocio con materia prima de calidad y generar confianza a nuestros consumidores	Procesos internos
O13. Existen varios proveedores de la materia prima (poder de negociación de proveedores bajo)	F7-012: Aprovechar el espacio publicitario en el exterior del camión para generar alianzas con los proveedores y promocionar sus productos	Procesos Internos		

ANEXO 5: Cruce Estratégico FA - DA

		FORTALEZA			DEBILIDAD
		F1. Idea innovadora			D1. Carencia de capital para inversión inicial
		F2. Ubicación estratégica (movilidad)			D2. Falta de experiencia en la industria
		F3. Horarios flexibles de atención			D3. Desconocimiento de los Ecuatorianos referente al concepto de restaurante móvil
		F4. Monto moderado de inversión			D4. Incremento del parque automotriz, que retarda y dificulta movilidad de restaurante móvil
		F5. Dejar observar al Consumidor como se preparan los alimentos (vitrina)			D5. El volumen de afluencia de Clientes en horas pico puede afectar a la rapidez de servicio deseado
		F6. Implementación de sistemas de información (Twitter, Facebook, Aplicaciones móviles) para georeferenciación y planificación semanal del horario / ubicación del restaurante			D6. Los Consumidores no cuentan con adecuaciones externas para consumir los productos en el restaurante móvil
		F7. Brindar servicio publicitario en el exterior del restaurante móvil			D7. No se cuenta con un menú exclusivo para niños (menú infantil)
		F8. Alta rotación de consumidores, ya que son productos para llevar			
		F9. Diversidad de productos			
		F10. Cultura enfocada en el cliente			
		F11. Servicio personalizado			
AMENAZA	ESTRATEGIAS FA	ÁREA FUNCIONAL	ESTRATEGIAS DA	ÁREA FUNCIONAL	
A1. Nuevos competidores en la industria	F1-A1: Aprovechar que somos el primer restaurante móvil que ofrece este servicio y así generar recordación de marca llegando a ser parte del top of mind de nuestros consumidores para opacar a los nuevos competidores de la industria	Clientes	D2 y D3-A1, A2, A6 y A7: Dar a conocer el concepto de restaurante móvil mediante herramientas de comunicación y así, lograr estar en el top of mind de los Consumidores y ser reconocidos como el primero en la categoría	Clientes	
A2. Productos sustitutos	F2-A2: Generar campañas publicitarias que demuestren a nuestros consumidores que a pesar de que existan productos sustitutos, el beneficio que se ofrece por ser un restaurante móvil, es inigualable	Clientes			
A3. Leyes de funcionamiento (permisos Municipales de ubicación)	F2-A3: Tomando en cuenta los lugares permitidos, se creará las rutas asignadas de funcionamiento para el restaurante móvil	Procesos Internos	D4-A3: Incrementar la estadía en lugares permitidos que no obstruyan el tráfico en Quito	Procesos Internos	
A4. Incremento de precios de materia prima	F8-A4: Aprovechar la alta rotación de consumidores debido a la necesidad básica de alimentación que puede mantener el mismo nivel de consumo, aún cuando los precios de materia prima incrementan	Clientes	D2-A4: Investigación de mercados para conocer a los proveedores más idóneos en cuanto a calidad y manejo de tiempos de pago	Procesos Internos	
A5. El poder de negociación de los Compradores es alto	F2 y F3-A5: Aprovechar la facilidad de movilización del restaurante para dirigirnos a los nichos de mercado encontrados	Procesos Internos	D5-A5: Elaborar un plan de contingencia para que se pueda despachar los pedidos de tal manera, que no se genere malestar a nuestros Clientes debido a las aglomeraciones excesivas que se pueden dar en horas pico	Procesos Internos	
	F10-A5: Aprovechar la filosofía de El Rodante Food que se enfoca en el cliente, ofreciendo una cultura orientada hacia este, para de esta manera apaciguar el poder de negociación de los compradores	Clientes			
A6. Intensidad alta de rivalidad entre competidores actuales	F2 y F3-A6: Sacar provecho de la ubicación estratégica y horarios flexibles de atención para así opacar y sacar provecho a la rivalidad actual de competidores	Clientes	D3-A8 y A9: Elaborar cartillas informativas del valor nutricional (número total de calorías) de cada producto que se oferta en el restaurante móvil y así dar a conocer el nuevo concepto y la importancia que se tiene en cuanto a las propiedades de los productos	Clientes	
A7. Cambios constantes de la tendencia en consumo de alimentos	F1-A7: Aprovechar que la idea de negocio es innovadora y se desea generar relaciones con el cliente a largo plazo, con la finalidad de contrarrestar los cambios en la tendencia alimenticia y que esto no afecte nuestro negocio	Procesos Internos			
A8. Tendencia global por una alimentación saludable	F9-A7: Aprovechar la diversidad de productos que se posee, para de esta manera ofrecer variedad y poder contrarrestar los cambios constantes de la tendencia de consumo de alimentos	Procesos Internos	D3-A9: Dar a conocer el concepto de restaurante móvil por medio de campañas publicitarias y acciones BTL, para de esta manera contrarrestar esa imagen errónea que las personas podrían adoptar para el restaurante móvil, asociándolo con comida ambulante y generando desconfianza	Clientes	
A9. Gente no confía mucho en negocios pequeños "ambulantes"	F5-A8 y A9: Aprovechar el momento de verdad en la preparación de la comida, para que los Consumidores observen que la materia prima es bien tratada y que la comida rápida también se la puede hacer saludable	Procesos Internos			

ANEXO 6: Matriz de Factores Internos claves – Matriz EFI

Matriz de Factores Internos claves	Peso	Valor	Puntaje ponderado
FORTALEZA	0,5		1,88
F1. Idea innovadora	0,03	3	0,09
F2. Ubicación estratégica (movilidad)	0,09	4	0,36
F3. Horarios flexibles de atención	0,09	4	0,36
F4. Monto moderado de inversión	0,02	4	0,08
F5. Dejar observar al Consumidor como se preparan los alimentos (vitrina)	0,04	3	0,12
F6. Implementación de sistemas de información (Twitter, Facebook, Aplicaciones móviles) para georeferenciación y planificación semanal del horario / ubicación del restaurante	0,07	4	0,28
F7. Brindar servicio publicitario en el exterior del restaurante móvil	0,03	3	0,09
F8 y F9. Alta rotación de consumidores, ya que son productos para llevar y se cuenta con gran diversidad	0,05	4	0,2
F10. Cultura enfocada en el Cliente	0,06	4	0,24
F11. Servicio Personalizado	0,02	3	0,06
DEBILIDAD	0,5		0,86
D1. Carencia de capital para inversión inicial	0,03	2	0,06
D2. Falta de experiencia en la industria	0,06	2	0,12
D3. Desconocimiento de los Ecuatorianos referente al concepto de restaurante móvil	0,14	2	0,28
D4. Incremento del parque automotriz, que retarda y dificulta movilidad de restaurante móvil	0,14	1	0,14
D5. El volumen de afluencia de Clientes en horas pico puede afectar a la rapidez de servicio deseado	0,06	2	0,12
D6. Los Consumidores no cuentan con adecuaciones externas para consumir los productos en el restaurante móvil	0,05	2	0,1
D7. No se cuenta con un menú exclusivo para niños (menú infantil)	0,02	2	0,04
Total	1		2,74

Nota: Los valores de las calificaciones son las siguientes:

- 1=Debilidad mayor o más importante
- 2=Debilidad menor o menos importante
- 3=Fortaleza menor o menos importante
- 4=Fortaleza mayor o más importante

Elaborado por: Autores

ANEXO 7: Matriz de Factores Externos claves – Matriz EFE

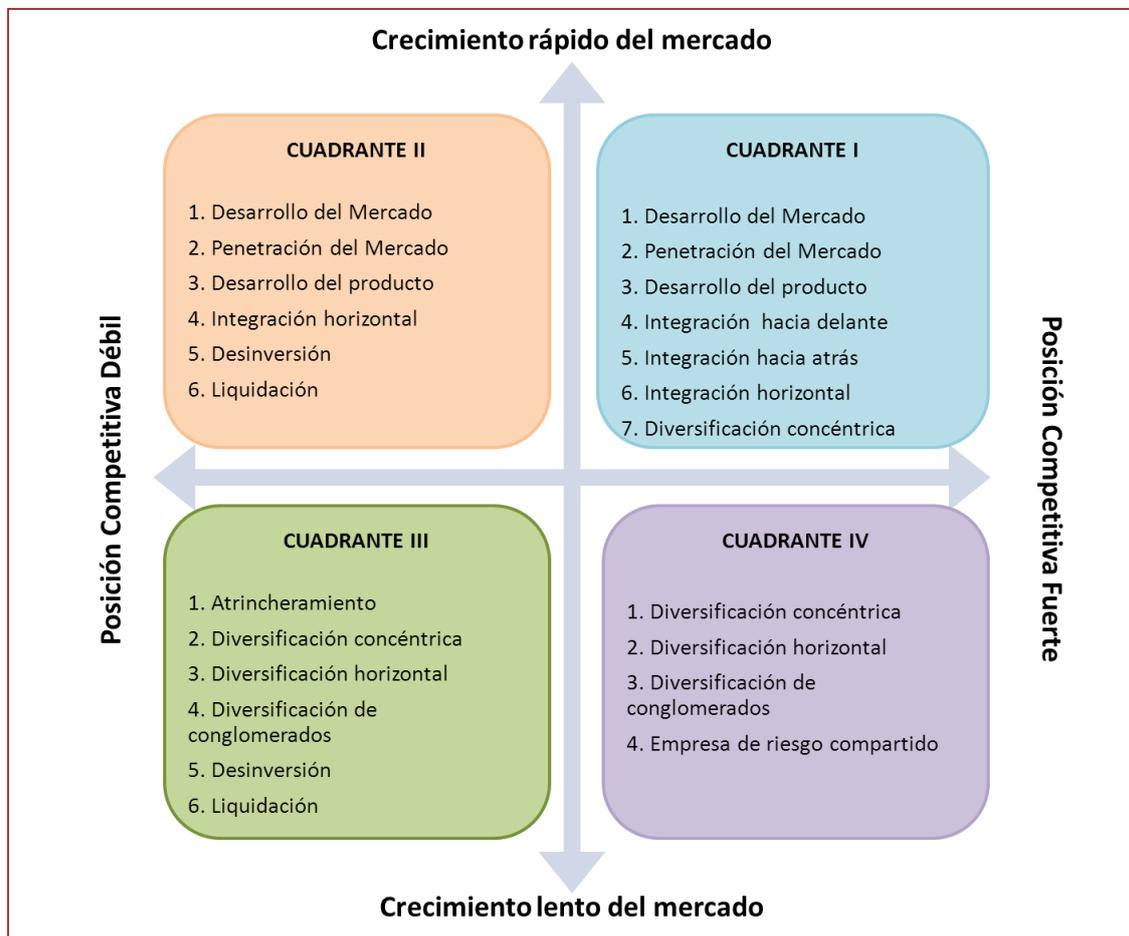
Matriz de Factores Externos claves	Peso	Valor	Puntaje ponderado
OPORTUNIDAD	0,5		1,93
O1. Demanda Insatisfecha	0,07	4	0,28
O2. La tecnología que se necesita es elemental y accesible	0,02	3	0,06
O3. Expansión a distintos puntos de la ciudad	0,09	4	0,36
O4. Servicio de catering	0,06	4	0,24
O5. Ofrecer servicio en eventos privados bajo contratación	0,07	4	0,28
O6. Mercado objetivo de gran tamaño	0,07	4	0,28
O7. Apoyo a emprendimientos de PyMEs por parte del Gobierno Ecuatoriano	0,03	4	0,12
O9. Tendencia de Ecuatorianos a consumir comida rápida	0,05	3	0,15
O12. Existen varios proveedores de la materia prima (poder de negociación de proveedores bajo)	0,04	4	0,16
AMENAZA	0,5		0,75
A1. Nuevos competidores en la industria	0,04	2	0,08
A2. Productos sustitutos	0,07	1	0,07
A3. Leyes de funcionamiento (permisos Municipales de ubicación)	0,08	1	0,08
A4. Incremento de precios de materia prima	0,05	2	0,1
A5. El poder de negociación de los Compradores es alto	0,05	1	0,05
A6. Intensidad alta de rivalidad entre competidores actuales	0,07	2	0,14
A7. Cambios constantes de la tendencia en consumo de alimentos	0,04	2	0,08
A8. Tendencia global por una alimentación saludable	0,05	2	0,1
A9. Gente no confía en muchos negocios pequeños "ambulantes"	0,05	1	0,05
Total	1		2,68

Nota: Los valores de las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la Empresa responden a cada factor clave:

- 1=Amenaza mayor o más importante
- 2=Amenaza menor o menos importante
- 3=Oportunidad menor o menos importante
- 4=Oportunidad mayor o más importante

Elaborado por: Autores

ANEXO 8: Matriz de la Gran Estrategia



Fuente: (Franklin, 2007, p. 240).
Elaborado por: Autores

ANEXO 9: Formato de la Encuesta

FORMATO DE ENCUESTA	
DATOS PERSONALES	
Nombre y apellido: _____	
Dirección domiciliaria: _____	
Número Celular: _____	
Correo electrónico: _____	
1 Edad	_____ años
2 Género	(marque con una X)
	Femenino <input type="checkbox"/>
	Masculino <input type="checkbox"/>
3 Ocupación	(marque con una X)
	Estudiante de colegio <input type="checkbox"/> Colegio: _____
	Estudiante universitario <input type="checkbox"/> Universidad: _____
	Profesional <input type="checkbox"/> Empresa: _____
	Otra <input type="checkbox"/> cuál _____
4 ¿Qué días de la semana consume alimentos fuera de su casa? (marque con una X)	
Ninguno	<input type="checkbox"/>
Lunes	<input type="checkbox"/>
Martes	<input type="checkbox"/>
Miércoles	<input type="checkbox"/>
Jueves	<input type="checkbox"/>
Viernes	<input type="checkbox"/>
Sábado	<input type="checkbox"/>
Domingo	<input type="checkbox"/>
5 ¿Qué comida del día consume fuera de su casa? (marque con una X)	
Ninguno	<input type="checkbox"/>
Desayuno	<input type="checkbox"/>
Media mañana	<input type="checkbox"/>
Almuerzo	<input type="checkbox"/>
Media Tarde	<input type="checkbox"/>
Cena	<input type="checkbox"/>
6 ¿Qué tipo de comida consume con más frecuencia fuera de su hogar? (marque con una X)	
Comida rápida	<input type="checkbox"/>
Light	<input type="checkbox"/>
A la carta	<input type="checkbox"/>
Comida Nacional / Típica	<input type="checkbox"/>
Vegetariana	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/> Indique cuál _____
7 ¿En qué restaurante come normalmente? (indique)	
1	_____
2	_____
3	_____

8 Indique con quién frecuenta comer fuera de su casa:**(califique del 1 al 5 siendo 1 el más frecuente y 5 el menos frecuente)**

Solo	<input type="text"/>
En Familia	<input type="text"/>
Con Amigos	<input type="text"/>
Con compañeros de trabajo	<input type="text"/>
Con Clientes	<input type="text"/>

9 ¿Ha escuchado el concepto de restaurante móvil? (marque con una X)

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

(Explicar)

10 ¿Qué productos compraría en un restaurante móvil? (marque con una X)

Sánduches	<input type="checkbox"/>
Ensalada de vegetales	<input type="checkbox"/>
Ensalada de Frutas	<input type="checkbox"/>
Perros Calientes	<input type="checkbox"/>
Hamburguesas	<input type="checkbox"/>
Papas Fritas	<input type="checkbox"/>
Pizzas	<input type="checkbox"/>
Empanadas	<input type="checkbox"/>
Helados	<input type="checkbox"/>
Otros:	<input type="text"/>

11 ¿Qué tipo de bebidas compraría en un restaurante móvil? (marque con una X)

Gaseosas	<input type="checkbox"/>
Jugos	<input type="checkbox"/>
Té helado	<input type="checkbox"/>
Batidos	<input type="checkbox"/>
Cervezas	<input type="checkbox"/>
Otros:	<input type="text"/>

12 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un consumo en el restaurante móvil? (marque con una X)

Hasta \$1.50	<input type="checkbox"/>
De \$1.51 a \$2.50	<input type="checkbox"/>
De \$2.51 a \$3.50	<input type="checkbox"/>
De \$3.51 a \$4.50	<input type="checkbox"/>
De \$4.51 a \$5.00	<input type="checkbox"/>
De \$5.01 en adelante	<input type="checkbox"/>

13 Indique la mejor ubicación para el restaurante móvil**(Califique del 1 al 5 siendo 1 el más importante y 5 el menos importante)**

Fuera de Universidades	<input type="text"/>
Fuera del lugar de Trabajo	<input type="text"/>
Fuera de Discotecas	<input type="text"/>
Fuera de eventos deportivos	<input type="text"/>
Fuera de conciertos	<input type="text"/>
Otros:	<input type="text"/>

14 Califique en orden de importancia las siguientes características para un restaurante móvil**(Del 1 al 6, siendo 1 el más importante y 6 el menos importante)**

Higiene	<input type="text"/>
Precio	<input type="text"/>
Calidad	<input type="text"/>
Adecuaciones externas del restaurante	<input type="text"/>
Servicio al cliente	<input type="text"/>
Rapidez	<input type="text"/>
Otros:	<input type="text"/>

15 ¿Cuánto tiempo considera que es prudente esperar, desde el momento que le toman la orden, hasta que se la entregan en un restaurante móvil? (marque con una X)

Hasta 3 minutos	<input type="checkbox"/>
De 3 a 5 minutos	<input type="checkbox"/>
De 5 a 7 minutos	<input type="checkbox"/>
De 7 a 10 minutos	<input type="checkbox"/>

ANEXO 10: libreto Grupos de Enfoque

Preámbulo

Gracias y Bienvenidos

Se menciona que la sesión en grupo va a ser informal

Introducción y calentamiento

- 1 Se pregunta a los participantes su nombre
- 2 Se pregunta a los participantes qué opinan de la comida rápida
- 3 Se preguntan las posibles ventajas y desventajas de la comida rápida
- 4 ¿Cuánto tiempo invierte en consumir sus tres comidas principales del día?

Entorno (Restaurante móvil)

- 5 ¿Conoce el concepto de restaurante móvil?
- 6 ¿Considera que sería factible un restaurante móvil en la ciudad de Quito?
- 7 ¿Qué ventajas y desventajas halla en la implantación de un restaurante móvil?
- 8 ¿Cuánto gasta aproximadamente por la comida rápida que consume en ese establecimiento?

Criterios de selección de consumir alimentos de un restaurante móvil

- 9 ¿Qué productos le gustaría que se vendan en el restaurante móvil?
- 10 Imagínese a este mencionado restaurante móvil (dibuje y descríballo)

Características deseadas

- 11 ¿Qué factores considera fundamentales para el éxito del restaurante móvil?
- 12 ¿Qué esperaría usted del restaurante móvil?
- 13 ¿En qué lugares le gustaría encontrar al restaurante móvil?
- 14 ¿Cuántas veces a la semana estaría dispuesto a consumir la comida del restaurante móvil?

Ejercicio de cierre

- 15 Antes de finalizar con esta sesión, nos gustaría conocer cuántos de ustedes cuentan con un smartphone
- 16 ¿Qué opinan sobre una aplicación para poder "rastrear al restaurante móvil y saber su ubicación exacta?"

Finalmente, les pedimos de favor que nos ayuden siendo creativos y que se imaginen lo siguiente

- 17 Si usted el día de mañana ve el restaurante móvil fuera de su oficina/universidad, ¿qué cree usted que le llamaría la atención y le incitaría para ir a comprar allá?
- 18 ¿Qué haría usted para atraer la atención de los transeúntes?

Agradecer a los participantes y cerrar la sesión

ANEXO 11: Entrevistas a Expertos**Nombre****Profesión****Años de experiencia****Celular****Correo electrónico**

- 1 ¿Cuáles son las tendencias actuales de comida a nivel mundial?
- 2 ¿Qué tendencias mencionadas anteriormente se están implantando en el Ecuador?
- 3 ¿Cómo ve usted que está actualmente la industria de comida rápida en el país?
- 4 ¿Cómo se encuentra la participación en el mercado de los actores más representativos en dicha industria?
- 5 ¿Cómo han evolucionado las ventas ambulantes de comida rápida en Quito durante estos últimos 5 años?
- 6 ¿Qué percepción considera usted que tienen los Ecuatorianos al momento de referirse a comida ambulante?
- 7 ¿Qué entiende usted por el concepto de restaurante móvil o *Food truck* que se emplea en Estados Unidos?
- 8 ¿Considera que existen posibilidades de que este concepto de negocio se implante en Ecuador?
- 9 ¿Cómo debería estar distribuido el espacio en el camión?
- 10 ¿Qué comida rápida cree que sea más factible ofrecer en el restaurante móvil?
- 11 ¿Considera que la venta de ensaladas sea exitosa en un concepto de restaurante móvil?
- 12 ¿Qué aspectos se deberían tener en cuenta al momento de iniciar con dicho negocio?
- 13 ¿Qué nicho de mercado cree usted que sea más afín al momento de consumir nuestros productos?
- 14 ¿Qué lugares considera usted que serían los más propicios para que el restaurante móvil ejerza sus funciones?
- 15 ¿Cree que exista la posibilidad de que las cadenas de comida rápida opten por esta idea de negocio?
- 16 ¿Qué factores considera usted que los Clientes buscan al momento de consumir alimentos "rápidos"?
- 17 ¿Cómo ve el negocio de restaurante móvil que se lo aplique en eventos de concurrencia masiva de personas?
- 18 ¿Qué proveedores de cárnicos considera usted que son importantes el tomarles en cuenta?
- 19 ¿Qué proveedores de hortalizas y frutas considera usted que son importantes el tomarles en cuenta?
- 20 ¿Qué conceptos parecidos al restaurante móvil ha visto usted en el Ecuador?

ANEXO 12: Datos de la población del Distrito Metropolitano de Quito por rangos de edad - 2010

Parroquia	Rangos de edad											
	Menor de 1	De 1 a 4	De 5 a 9	De 10 a 14	De 15 a 19	De 20 a 24	De 25 a 29	De 30 a 34	De 35 a 39	De 40 a 44	De 45 a 49	De 50 a 54
Quito consolidado	25 455	117 683	147 023	144 887	146 299	157 641	154 807	133 572	114 284	98 116	91 774	74 727
Calderón	2 674	12 208	15 080	14 933	14 360	15 354	14 359	12 472	10 805	9 306	8 776	6 625
Gonocoto	1 236	5 682	7 298	7 468	7 469	7 286	7 119	6 296	5 807	5 535	5 354	4 264
Cumbayá	410	2 072	2 733	2 744	2 680	2 542	2 502	2 370	2 570	2 254	2 181	1 711
Nayón	236	1 129	1 446	1 440	1 391	1 314	1 306	1 230	1 208	1 028	1 028	755
Tumbaco	929	3 928	4 934	4 728	4 647	4 646	4 563	4 020	3 661	2 940	2 642	2 112
Zámbiza	58	291	421	420	350	343	342	309	289	250	243	179
Alangasi	343	1 695	2 145	2 244	2 213	2 146	1 974	1 983	1 822	1 540	1 562	1 219
Amaguarña	505	2 545	3 300	3 115	2 936	2 764	2 766	2 498	2 274	1 921	1 602	1 219
Atahualpa	28	122	167	195	166	141	117	106	112	98	108	93
Galacalí	66	300	429	374	342	322	338	287	256	208	162	145
Chavezpamba	15	54	77	89	71	55	37	50	37	39	39	32
Checa	144	777	968	1 065	944	848	790	697	603	499	395	287
El Quinche	278	1 454	1 646	1 734	1 654	1 647	1 537	1 281	1 163	826	669	515
Gualea	34	148	232	212	198	150	127	109	128	95	103	85
Guangopolo	46	240	321	313	326	321	261	227	194	186	167	118
Guayllabamba	311	1 351	1 655	1 619	1 612	1 573	1 566	1 318	1 083	868	767	578
La Merced	146	680	902	900	823	786	778	618	558	467	402	341
Llano Chico	181	854	1 165	1 098	1 106	1 011	949	826	746	638	586	405
Lloa	20	113	160	163	144	101	86	105	93	80	77	64
Nanegal	33	186	331	292	245	195	161	151	151	151	107	107
Nanegalito	49	265	327	330	303	235	228	226	205	130	134	103
Nono	26	135	151	186	165	134	126	115	76	82	68	71
Pacto	75	391	502	589	490	338	318	291	288	288	232	189
Perucho	11	47	79	75	79	61	43	39	43	48	35	38
Pifo	323	1 486	1 845	1 730	1 667	1 634	1 559	1 325	1 156	892	794	550
Pintag	341	1 541	1 889	1 984	1 857	1 639	1 502	1 282	1 195	952	886	640
Pomasqui	458	2 067	2 695	2 468	2 637	2 579	2 489	2 475	2 170	1 821	1 765	1 464
Puñalaro	80	370	486	581	596	442	363	344	362	286	274	228
Puembo	276	1 187	1 492	1 411	1 330	1 266	1 219	1 075	936	760	653	499
San Antonio	577	2 582	3 397	3 196	3 081	3 007	2 953	2 563	2 288	1 915	1 766	1 312
San José de Minas	130	546	751	817	613	545	498	427	355	318	360	309
Tababela	43	228	319	293	254	241	246	220	187	142	150	109
Yaruquí	321	1 522	1 861	1 890	1 788	1 718	1 645	1 442	1 210	1 033	847	585
Total DMQ	35,858	165,879	208,227	205,583	204,836	215,025	209,664	182,348	158,315	135,712	126,708	101,678

* La información disponible hasta el momento corresponde a la división política administrativa del INEC y bajo la cual se realizó el levantamiento censal, esta considera al Quito urbano consolidado como una sola parroquia, la Secretaría de Planificación está realizando las acciones necesarias para acceder a la información e nivel de parroquias urbanas.

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010, INEC

Elaboración: Dirección Metropolitana de Gestión de Información, SGP, MDMO

ANEXO 13: Segmentación de la Población ecuatoriana según Nivel Socioeconómico

DISTRIBUCIÓN RELATIVA DE LA POBLACION DEL ECUADOR SEGÚN NIVELES SOCIOECONÓMICOS EN LAS CAPITALES PROVINCIALES AL 2008					
Nº DE HOGARES	ALTO	MEDIO	MEDIO	BAJO	
	MADIO ALTO (AB)	MEDIO (C)	BAJO (D)	BAJO (E)	
	%	%	%	%	
Tulcán	13,285	1.4	16.4	30.3	51.9
Ibarra	31,690	2.1	20.3	34.2	43.4
Quito	350,930	5.9	25.2	35.3	33.8
Sto Domingo de los Ts.	49,022	0.4	13.4	40.3	45.9
Latacunga	17,605	1.8	19.0	29.6	49.6
Ambato	48,605	2.7	23.2	36.4	37.7
Guaranda	6,031	1.0	14.3	35.2	49.5
Riobamba	36,362	2.8	15.9	39.3	42.0
Azoguez	9,196	1.7	16.8	34.1	47.4
Cuenca	87,027	4.0	23.6	35.8	36.6
Loja	32,071	4.0	23.7	34.3	38.0
Esmeraldas	24,749	0.9	14.2	34.1	50.8
Portoviejo	50,684	2.5	24.1	39.6	33.8
Babahoyo	24,228	2.2	24.8	38.7	34.3
Guayaquil	473,031	5.6	24.8	33.8	35.8
Sta. Elena	6,806	3.0	22.6	38.7	35.7
Machala	52,456	2.9	22.4	39.2	35.5
REGION AMAZÓNICA	35,564	0.0	0.4	14.2	85.4
GALAPAGOS	1,550	0.0	22.3	40.3	37.4

FUENTE: ESTUDIOS DE MARKOP 2008
ELABORACIÓN : MARKOP

ANEXO 14: Manual descriptivo de perfiles y funciones

DATOS GENERALES

Nombre del puesto de trabajo: Gerente General

Departamento: Gerencia

Lugar de trabajo: Oficinas

Propósito Principal: Es la imagen de la Empresa para el entorno local. Representante legal de la Empresa. Fija las políticas operativas y administrativas. Responsable ante los accionistas por el desempeño de la Empresa y sus resultados.

Responsabilidad hacia: Directorio de Accionistas

Responsabilidad sobre: Equipo Administrativo y operativo de la Empresa

Sexo: Indistinto

Edad: Indistinto

Estado Civil: Indistinto

Tareas:

- Dirigir, proponer y realizar propuestas para el plan de acción que desarrolla la alta dirección a corto, mediano y largo plazo.
- Dicta las normas de rendimiento que fijan el ritmo y la calidad del trabajo del personal
- Define y evalúa el perfil de competencias de las personas que trabajan y que se integran a la Empresa
- Define la visión estratégica de la Empresa para captar nuevos mercados y enfrentar a la competencia
- Diseña planes y participa en el desarrollo y motivación del personal
- Lleva el registro de acciones y accionistas de la Empresa
- Aprueba estructuras planas y procesos sencillos de operación propuestos por los jefes administrativos.
- Evalúa resultados organizacionales y los expone frente a accionistas y equipo de trabajo administrativo

Relaciones con:

- Accionistas
- Jefes del equipo Administrativo
- Jefes del equipo Operativo
- Clientes principales

Datos Específicos

Condiciones Económicas:

- **Tipo de contrato:** Indefinido
- **Número de horas:** 8 horas
- **Sueldo base:** \$1.400,00
- **Horario:** 9H00-18H00
- **Vacaciones:** 20 días/año

Actitudes:

	Deseable	Indispensable
Nivel académico		X
Liderazgo		X
Trabajo en equipo		X
Rapidez de decisión		X
Habilidad de Expresión		X
Coordinación y organización		X
Proactividad		X
Creatividad		X
Capacidad de juicio		X
Atención		X
Cálculo		X
Comprensión de lectura		X
Habilidad de Análisis		X

Elaborado por: Autores

Competencias:

- Orientación hacia el resultado: Estar orientado a conseguir metas y resultados y saber actuar en caso que los resultados sean decepcionantes
- Desarrollo Personal: Tener iniciativa para el desarrollo personal, conociendo los puntos fuertes y débiles de uno mismo y trabajar en ellos
- Poder de convencimiento: Tener empatía para manejar un grupo de personas y guiarles por la estrategia establecida
- Liderazgo: Ser el dirigente de un grupo de Colaboradores que busquen metas en común, formando equipos de trabajo, apoyándolos en el crecimiento y logro de metas y objetivos
- Organización y planificación: Establecer de manera efectiva objetivos y prioridades, determinando sus correspondientes plazos
- Influencia: Crear redes de contacto que puedan ser útiles para alcanzar los objetivos
- Cooperación: Trabajo en equipo con iniciativa propia que lleva al alcance óptimo de resultados
- Análisis de problemas: Reconocer y prever problemas mediante la relación de datos, intuición, investigación y resultados. Buscar la solución necesaria para el problema y actuar rápidamente
- Comunicación: Tener don de palabra y escritura. Poder plasmar ideas y opiniones de forma clara y objetiva
- Enfoque hacia la calidad: Exigir un alto nivel de calidad en los productos y el servicio. Propone por iniciativa propia acciones a llevarse a cabo con el fin de mejorar y mantener la calidad del producto y servicio
- Enfoque hacia el buen servicio: Exigir un alto nivel de servicio al Cliente comprendiendo su conducta, intereses, necesidades y deseos

Formación y Experiencia:

- **Nivel de Educación:** Mínimo Tercer Nivel
- **Especialidad:** Administración de Empresas; Economía; Finanzas o a fines.
- **Experiencia:** Min 2 años en cargos similares

Condiciones de trabajo:

Esfuerzo Mental	
Esfuerzo físico es mayor a mental	
Esfuerzo físico y mental normales	
Esfuerzo mental mayor a esfuerzo físico	X

Esfuerzo Físico		
Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% al día
Sentado	Administrativo	80%
Parado	Supervisión	20%

Condición de trabajo	
Ambiente físico	%
Oficinas	80%
Bodega	10%
Restaurante Móvil	10%

Elaborado por: Autores

Perspectivas del puesto de trabajo

- **Oportunidad de promoción:** Ninguna
- **Formación profesional:**
 - Gerencia integral
 - Liderazgo y trabajo en equipo
 - Finanzas para ejecutivos

DATOS GENERALES

Nombre del puesto de trabajo: Jefe Comercial

Departamento: Administrativo

Lugar de trabajo: Oficinas

Propósito Principal: Es el responsable del manejo de precios y condiciones comerciales, manteniendo contacto con potenciales Clientes para conocer sus necesidades o problemas. Está encargado de asesorar y guiar a los vendedores del restaurante móvil, además establece el objetivo de ventas y hace el debido seguimiento.

Responsabilidad hacia: Gerente General

Responsabilidad sobre: Cajero/Chofer; Coordinador de Logística y Administrador

Sexo: Indistinto

Edad: 25-35

Estado Civil: Indistinto

Tareas:

- Define las metas para el departamento operativo de ventas del restaurante móvil
- Dicta las normas de rendimiento que fijan el ritmo y la calidad del trabajo del personal operativo de ventas
- Define y evalúa el perfil de competencias de las personas que trabajan y que se integran a su área
- Diseña planes comerciales para el producto
- Control de metas y objetivos de ventas
- Control de presupuestos con el contador
- Dirigir, proponer y realizar propuestas para el plan de acción que desarrolla la alta dirección a corto, mediano y largo plazo.

Relaciones con:

- Administrador
- Proveedores
- Cajero
- Contador

Datos Específicos

Condiciones Económicas:

- **Tipo de contrato:** Indefinido
- **Número de horas:** 8 horas
- **Sueldo base:** \$900,00
- **Horario:** 9H00-18H00
- **Vacaciones:** 15 días/año

Actitudes:

	Deseable	Indispensable
Nivel académico		X
Liderazgo	X	
Trabajo en equipo		X
Rapidez de decisión		X
Habilidad de Expresión	X	
Coordinación y organización		X
Proactividad		X
Creatividad	X	
Capacidad de juicio		X
Atención		X
Cálculo		X
Comprensión de lectura		X
Habilidad de Análisis		X

Elaborado por: Autores

Competencias:

- Orientación hacia el resultado: Estar orientado a conseguir metas y resultados y saber actuar en caso que los resultados sean decepcionantes
- Poder de convencimiento: Tener empatía para manejar un grupo de personas y guiarles por la estrategia establecida
- Liderazgo: Ser el dirigente de un grupo de Colaboradores que busquen metas en común, formando equipos de trabajo, apoyándolos en el crecimiento y logro de metas y objetivos.
- Organización y planificación: Establecer de manera efectiva objetivos y prioridades, determinando sus correspondientes plazos.
- Cooperación: Trabajo en equipo con iniciativa propia que lleva al alcance óptimo de resultados.
- Análisis de problemas: Reconocer y prever problemas mediante la relación de datos, intuición, investigación y resultados. Buscar la solución necesaria para el problema y actuar rápidamente.
- Comunicación: Tener don de palabra y escritura. Poder plasmar ideas y opiniones de forma clara y objetiva.
- Enfoque hacia la calidad: Exigir un alto nivel de calidad en los productos y el servicio. Proponer por iniciativa propia acciones a llevarse a cabo con el fin de mejorar y mantener la calidad del producto y servicio
- Enfoque hacia el buen servicio: Exigir un alto nivel de servicio al Cliente comprendiendo su conducta, intereses, necesidades y deseos.

Formación y Experiencia:

- **Nivel de Educación:** Mínimo Tercer Nivel
- **Especialidad:** Administración de Empresas; Marketing; Finanzas o a fines.
- **Experiencia:** Min 2 años en cargos similares

Condiciones de trabajo:

Esfuerzo Mental	
Esfuerzo físico es mayor a mental	
Esfuerzo físico y mental normales	
Esfuerzo mental mayor a esfuerzo físico	X

Esfuerzo Físico		
Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% al día
Sentado	Administrativo	75%
Parado	Supervisión	25%

Condición de trabajo	
Ambiente físico	%
Oficinas	80%
Bodega	5%
Restaurante Móvil	15%

Elaborado por: Autores

Perspectivas del puesto de trabajo

- **Oportunidad de promoción:** Gerente General
- **Formación profesional:**
 - Política de precios
 - Liderazgo y trabajo en equipo
 - Finanzas para ejecutivos
 - Curso de organización y optimización de tiempo

DATOS GENERALES

Nombre del puesto de trabajo: Jefe de Marketing

Departamento: Administrativo

Lugar de trabajo: Oficinas

Propósito Principal: Responsable de establecer los lineamientos principales del Plan de Marketing y ejecutarlo, hace su seguimiento y controla los gastos de Marketing. Trabajando bajo la filosofía Empresarial establece:

- Política de producto
- Política de precio (junto con jefe comercial)
- Política de distribución
- Política de comunicación
- Política de servicio al Cliente y CRM

Responsabilidad hacia: Gerente General

Responsabilidad sobre: Administrador

Sexo: Indistinto

Edad: 23-35

Estado Civil: Indistinto

Tareas:

- Investigar y comprender la estructura y etapa del ciclo de vida de la industria
- Identificar segmentos y nichos de mercado que puede ser atacados y con esto el mercado objetivo
- Desarrollar la estrategia de marketing bajo la filosofía Empresarial
- Conocer mediante la investigación de mercado la conducta del consumidor
- Reconocer productos sustitutos y a competidores directos e indirectos para la Empresa
- Desarrollo de nuevos productos
- Desarrollar un concepto de marca y proteger la imagen de marca
- Desarrollar un plan de marketing que contenga cada uno de los elementos del marketing mix
- Retroalimentarse con información de Clientes para mejorar o cambiar productos y conceptos de imagen.

Relaciones con:

- Jefes del equipo Administrativo
- Clientes principales
- Administrador Restaurante
- Agencias de Publicidad e Investigación de mercados

Datos Específicos

Condiciones Económicas:

- **Tipo de contrato:** Indefinido
- **Número de horas:** 8 horas

- **Sueldo base:** \$900,00
- **Horario:** 9H00-18H00
- **Vacaciones:** 15 días/año

Actitudes:

	Deseable	Indispensable
Nivel académico		X
Liderazgo	X	
Trabajo en equipo		X
Rapidez de decisión		X
Habilidad de Expresión		X
Coordinación y organización		X
Proactividad		X
Creatividad		X
Capacidad de juicio		X
Atención	X	
Cálculo	X	
Comprensión de lectura		X
Habilidad de Análisis		X

Elaborado por: Autores

Competencias:

- **Orientación hacia el resultado:** Estar orientado a conseguir metas y resultados y saber actuar en caso que los resultados sean decepcionantes
- **Desarrollo Personal:** Tener iniciativa para el desarrollo personal, conociendo los puntos fuertes y débiles de uno mismo y trabajar en ellos
- **Poder de convencimiento:** Tener empatía para manejar un grupo de personas y guiarles por la estrategia establecida
- **Organización y planificación:** Establecer de manera efectiva objetivos y prioridades, determinando sus correspondientes plazos.
- **Influencia:** Crear redes de contacto que puedan ser útiles para alcanzar los objetivos.
- **Análisis de problemas:** Reconocer y prever problemas mediante la relación de datos, intuición, investigación y resultados. Buscar la solución necesaria para el problema y actuar rápidamente.
- **Comunicación:** Tener don de palabra y escritura. Poder plasmar ideas y opiniones de forma clara y objetiva.
- **Enfoque hacia la calidad:** Exigir un alto nivel de calidad en los productos y el servicio. Propone por iniciativa propia acciones a llevarse a cabo con el fin de mejorar y mantener la calidad del producto y servicio
- **Enfoque hacia el buen servicio:** Exigir un alto nivel de servicio al Cliente comprendiendo su conducta, intereses, necesidades y deseos.

Formación y Experiencia:

- **Nivel de Educación:** Mínimo Tercer Nivel
- **Especialidad:** Marketing, Administración de Empresas; Publicidad; Finanzas o a fines.
- **Experiencia:** Min 2 años en cargos similares

Condiciones de trabajo:

Esfuerzo Mental	
Esfuerzo físico es mayor a mental	
Esfuerzo físico y mental normales	
Esfuerzo mental mayor a esfuerzo físico	X

Esfuerzo Físico		
Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% al día
Sentado	Administrativo	65%
Parado	Supervisión	35%

Condición de trabajo	
Ambiente físico	%
Oficinas	60%
Bodega	5%
Restaurante Móvil	10%
Intemperie; Visita Clientes; Alianzas	25%

Elaborado por: Autores

Perspectivas del puesto de trabajo

- **Oportunidad de promoción:** Gerente General
- **Formación profesional:**
 - Marketing Digital
 - Liderazgo y trabajo en equipo
 - Finanzas para ejecutivos
 - Neuromarketing y PNL

DATOS GENERALES

Nombre del puesto de trabajo: Jefe de Talento Humano

Departamento: Administrativo

Lugar de trabajo: Oficinas

Propósito Principal: Responsable del reclutamiento, selección, contratación, capacitación, inducción de personal y su permanencia en la Empresa. También se encarga de conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

Responsabilidad hacia: Gerente General

Responsabilidad sobre: Ninguno-Armonía en el Ambiente Empresarial

Sexo: Indistinto

Edad: 25-35

Estado Civil: Indistinto

Tareas:

- Proponer y asesorar al Gerente General normas y reglamentos en cuanto a salud ocupacional, relaciones laborales, ambiente de trabajo dentro de la Empresa.
- Desarrollar planes y programas de Gestión de Recursos Humanos
- Dirigir y controlar la realización de cambios de políticas en la estructura de cargos y dar seguimiento a las mismas cuando es necesario.
- Dirigir y gestionar políticas y planes de reclutamiento, búsqueda y selección de personal, al igual que la respectiva inducción al nuevo personal
- Gestionar el diseño de compensaciones y beneficios conjuntamente con el gerente general y jefe comercial.
- Dirigir planes y proyectos de mejoría del clima organizacional dentro de la Empresa junto con motivación al personal

Relaciones con:

- Departamento Administrativo
- Departamento Operativo
- Logística
- Agencia especializada en la búsqueda de talentos

Datos Específicos

Condiciones Económicas:

- **Tipo de contrato:** Indefinido
- **Número de horas:** 8 horas
- **Sueldo base:** \$900,00
- **Horario:** 9H00-18H00
- **Vacaciones:** 15 días/año

Actitudes:

	Deseable	Indispensable
Nivel académico		X
Liderazgo		X
Trabajo en equipo		X
Rapidez de decisión	X	
Habilidad de Expresión	X	
Coordinación y organización		X
Proactividad		X
Creatividad		X
Capacidad de juicio	X	
Atención	X	
Cálculo	X	
Comprensión de lectura		X
Habilidad de Análisis		X

Elaborado por: Autores

Competencias:

- Orientación hacia el resultado: Estar orientado a conseguir metas y resultados y saber actuar en caso que los resultados sean decepcionantes
- Poder de convencimiento: Tener empatía para manejar un grupo de personas y guiarles por la estrategia establecida
- Liderazgo: Ser el dirigente de un grupo de Colaboradores que busquen metas en común, formando equipos de trabajo, apoyándolos en el crecimiento y logro de metas y objetivos.
- Organización y planificación: Establecer de manera efectiva objetivos y prioridades, determinando sus correspondientes plazos.
- Cooperación: Trabajo en equipo con iniciativa propia que lleva al alcance óptimo de resultados.
- Análisis de problemas: Reconocer y prever problemas mediante la relación de datos, intuición, investigación y resultados. Buscar la solución necesaria para el problema y actuar rápidamente.
- Comunicación: Tener don de palabra y escritura. Poder plasmar ideas y opiniones de forma clara y objetiva.

Formación y Experiencia:

- **Nivel de Educación:** Mínimo Tercer Nivel
- **Especialidad:** Psicología Empresarial; Psicología Organizacional; Psicología
- **Experiencia:** Min 2 años en cargos similares

Condiciones de trabajo:

Esfuerzo Mental	
Esfuerzo físico es mayor a mental	
Esfuerzo físico y mental normales	
Esfuerzo mental mayor a esfuerzo físico	X

Esfuerzo Físico		
Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% al día
Sentado	Administrativo	80%
Parado	Supervisión	20%

Condición de trabajo	
Ambiente físico	%
Oficinas	90%
Bodega	8%
Restaurante Móvil	2%

Elaborado por: Autores

Perspectivas del puesto de trabajo

- **Oportunidad de promoción:** Gerente General
- **Formación profesional:**
 - Liderazgo y trabajo en equipo
 - Curso de organización y optimización de tiempo
 - Oratoria
 - Manejo eficiente de personal
 - Análisis de cargos por competencias

DATOS GENERALES

Nombre del puesto de trabajo: Administrador

Departamento: Administración/Operativo

Lugar de trabajo: Restaurante Móvil

Propósito Principal: Responsable de mantener la organización del restaurante móvil, optimizando su rendimiento e incentivando al equipo de trabajo del que está a cargo, cocinero, auxiliar y cajero. Planifica y controla los gastos de mercancías e inventario, de igual manera conoce a profundidad las disposiciones legales en cuanto a sanidad e higiene para ponerlas en práctica y mantener y controlar calidad en estos campos.

Responsabilidad hacia: Jefe Comercial / Jefe de Marketing

Responsabilidad sobre: Cocinero; Auxiliar; Cajero

Sexo: Indistinto

Edad: 24-35

Estado Civil: Indistinto

Tareas:

- Control de Inventario pre y post apertura del restaurante móvil
- Estadística de ventas para comparación a diario
- Control y manejo de caja finalizado el servicio
- Dirigir y organizar a equipo de trabajo en el restaurante móvil
- Vigilar la basura todos los días y en todos los turnos porque ahí es donde envían lo que se roban y después lo recogen.
- Vigilar todas las comandas porque ahí es donde se ponen de acuerdo el cantinero y los meseros.
- Estar pendiente de mantener todos los documentos para funcionamiento en orden al igual que documentos y certificados de calidad

Relaciones con:

- Cocinero
- Cajero/Chofer
- Auxiliar
- Jefe Comercial
- Jefe de Marketing

Datos Específicos

Condiciones Económicas:

- **Tipo de contrato:** Indefinido
- **Número de horas:** 8 horas
- **Sueldo base:** \$600,00
- **Horario:** 9H00-18H00 / 18H00-02H00
- **Vacaciones:** 15 días/año

Actitudes:

	Deseable	Indispensable
Nivel académico		X
Liderazgo		X
Trabajo en equipo		X
Rapidez de decisión		X
Habilidad de Expresión	X	
Coordinación y organización	X	
Proactividad	X	
Creatividad	X	
Capacidad de juicio		X
Atención		X
Cálculo		X
Comprensión de lectura		X
Habilidad de Análisis		X

Elaborado por: Autores

Competencias:

- Orientación hacia el resultado: Estar orientado a conseguir metas y resultados y saber actuar en caso que los resultados sean decepcionantes
- Desarrollo Personal: Tener iniciativa para el desarrollo personal, conociendo los puntos fuertes y débiles de uno mismo y trabajar en ellos
- Liderazgo: Ser el dirigente de un grupo de Colaboradores que busquen metas en común, formando equipos de trabajo, apoyándolos en el crecimiento y logro de metas y objetivos.
- Organización y planificación: Establecer de manera efectiva objetivos y prioridades, determinando sus correspondientes plazos.
- Análisis de problemas: Reconocer y prever problemas mediante la relación de datos, intuición, investigación y resultados. Buscar la solución necesaria para el problema y actuar rápidamente.
- Comunicación: Tener don de palabra y escritura. Poder plasmar ideas y opiniones de forma clara y objetiva.
- Enfoque hacia la calidad: Exigir un alto nivel de calidad en los productos y el servicio. Proponer por iniciativa propia acciones a llevarse a cabo con el fin de mejorar y mantener la calidad del producto y servicio
- Enfoque hacia el buen servicio: Exigir un alto nivel de servicio al Cliente comprendiendo su conducta, intereses, necesidades y deseos.

Formación y Experiencia:

- **Nivel de Educación:** Mínimo Egresado de Tercer Nivel
- **Especialidad:** Administración de Empresas; Economía; Finanzas o a fines.
- **Experiencia:** Min 1 año 6 meses en cargos similares

Condiciones de trabajo:

Esfuerzo Mental	
Esfuerzo físico es mayor a mental	
Esfuerzo físico y mental normales	X
Esfuerzo mental mayor a esfuerzo físico	

Esfuerzo Físico		
Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% al día
Sentado	Administrativo	50%
Parado	Supervisión	50%

Condición de trabajo	
Ambiente físico	%
Oficinas	5%
Bodega	5%
Restaurante Móvil	90%

Elaborado por: Autores

Perspectivas del puesto de trabajo

- **Oportunidad de promoción:** Jefe Administrativo
- **Formación profesional:**
 - Liderazgo y trabajo en equipo
 - Manejo de inventarios optimización
 - Control de caja
 - Administración de restaurantes móviles

DATOS GENERALES

Nombre del puesto de trabajo: Asistente

Departamento: Administrativo

Lugar de trabajo: Oficinas

Propósito Principal: Responsable de ser asistente directa del Gerente General y Jefes Administrativos, está a cargo de la planificación de reuniones y citas con Clientes y proveedores, al igual que la ayuda oportuna en las necesidades laborales del Gerente General y cada Jefe Administrativo.

Responsabilidad hacia: Jefes Administrativos/Gerente General

Responsabilidad sobre: Equipo Administrativo y operativo de la Empresa

Sexo: Indistinto

Edad: 23-35

Estado Civil: Indistinto

Tareas:

- Mantener actualizada y ordenada la documentación necesaria por el Gerente General para la presentación de resultados a la dirección de accionistas
- Apoyar y controlar la coordinación de la agenda de los jefes administrativos y del Gerente General
- Elaboración de documentos como cartas asignadas por el Gerente General
- Coordinar citas de proveedores o personal con Jefes Administrativos
- Redactar y transcribir documentos solicitados
- Apoyar cualquier actividad relacionada con la gestión del Gerente General y Jefes Administrativos
- Atender a las personas que requieren información o cita con el Gerente General principalmente
- Realizar tareas asignadas por el Gerente General

Relaciones con:

- Gerente General
- Jefes del equipo Administrativo
- Jefes del equipo Operativo

Datos Específicos

Condiciones Económicas:

- **Tipo de contrato:** Indefinido
- **Número de horas:** 8 horas
- **Sueldo base:** 500
- **Horario:** 9H00-18H00
- **Vacaciones:** 15 días/año

Actitudes:

	Deseable	Indispensable
Nivel académico		X
Liderazgo	X	
Trabajo en equipo		X
Rapidez de decisión	X	
Habilidad de Expresión		X
Coordinación y organización		X
Proactividad		X
Creatividad	X	
Capacidad de juicio		X
Atención		X
Cálculo	X	
Comprensión de lectura		X
Habilidad de Análisis	X	

Elaborado por: Autores

Competencias:

- Orientación hacia el resultado: Estar orientado a conseguir metas y resultados y saber actuar en caso que los resultados sean decepcionantes
- Desarrollo Personal: Tener iniciativa para el desarrollo personal, conociendo los puntos fuertes y débiles de uno mismo y trabajar en ellos
- Organización y planificación: Establecer de manera efectiva objetivos y prioridades, determinando sus correspondientes plazos.
- Cooperación: Trabajo en equipo con iniciativa propia que lleva al alcance óptimo de resultados.
- Comunicación: Tener don de palabra y escritura. Poder plasmar ideas y opiniones de forma clara y objetiva.
- Enfoque hacia el buen servicio: Exigir un alto nivel de servicio al Cliente comprendiendo su conducta, intereses, necesidades y deseos.

Formación y Experiencia:

- **Nivel de Educación:** Mínimo Tercer Nivel
- **Especialidad:** Administración de Empresas; Economía; Finanzas o a fines.
- **Experiencia:** Min 1 año en cargos similares

Condiciones de trabajo:

Esfuerzo Mental	
Esfuerzo físico es mayor a mental	
Esfuerzo físico y mental normales	
Esfuerzo mental mayor a esfuerzo físico	X

Esfuerzo Físico		
Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% al día
Sentado	Administrativo	100%
Parado	Supervisión	0%

Condición de trabajo	
Ambiente físico	%
Oficinas	100%
Bodega	0%
Restaurante Móvil	0%

Elaborado por: Autores

Perspectivas del puesto de trabajo

- **Oportunidad de promoción:** Jefe Administrativo/Administrador
- **Formación profesional:**
 - Liderazgo y trabajo en equipo
 - Organización y optimización de tiempo

DATOS GENERALES

Nombre del puesto de trabajo: Cajero/Conductor

Departamento: Operativo

Lugar de trabajo: Restaurante Móvil

Propósito Principal: Conducir el restaurante móvil según la planeación realizada previamente semana a semana, además estará a cargo de la caja del restaurante móvil.

Responsabilidad hacia: Administrador

Responsabilidad sobre: Equipo de Cocina

Sexo: Masculino

Edad: 25-35

Estado Civil: Indistinto

Tareas:

- Dirigir el restaurante móvil a ubicaciones estratégicas planteadas con anterioridad con la ayuda del jefe de Marketing
- Estar a cargo de tomar los pedidos de los Clientes y pasarlos al cocinero y auxiliar
- Encargado de recibir el dinero por los pedidos
- Encargado de caja
- Realizar el control de inventario en la entrega de materia prima por parte del bodeguero despachador
- Verificar que el restaurante móvil esté preparado y listo para el trabajo mediante un check list de estado del vehículo y sus partes
- Entrega de facturas o notas de compra obligatorias
- Verificación de combustible y estado del vehículo Restaurante Móvil

Relaciones con:

- Clientes
- Equipo de Cocina
- Bodeguero/Despachador

Datos Específicos

Condiciones Económicas:

- **Tipo de contrato:** Indefinido
- **Número de horas:** 9 horas
- **Sueldo base:** \$325,00
- **Horario:** 7H00-17H00 / 17H00-02H00
- **Vacaciones:** 15 días/año

Actitudes:

	Deseable	Indispensable
Nivel académico	X	
Liderazgo	X	
Trabajo en equipo		X
Rapidez de decisión		X
Habilidad de Expresión		X
Coordinación y organización		X
Proactividad	X	
Creatividad	X	
Capacidad de juicio		X
Atención		X
Cálculo		X
Comprensión de lectura	X	
Habilidad de Análisis	X	

Elaborado por: Autores

Competencias:

- Orientación hacia el resultado: Estar orientado a conseguir metas y resultados y saber actuar en caso que los resultados sean decepcionantes
- Desarrollo Personal: Tener iniciativa para el desarrollo personal, conociendo los puntos fuertes y débiles de uno mismo y trabajar en ellos
- Organización y planificación: Establecer de manera efectiva objetivos y prioridades, determinando sus correspondientes plazos.
- Cooperación: Trabajo en equipo con iniciativa propia que lleva al alcance óptimo de resultados.
- Enfoque hacia la calidad: Exigir un alto nivel de calidad en los productos y el servicio. Propone por iniciativa propia acciones a llevarse a cabo con el fin de mejorar y mantener la calidad del producto y servicio
- Enfoque hacia el buen servicio: Exigir un alto nivel de servicio al Cliente comprendiendo su conducta, intereses, necesidades y deseos.

Formación y Experiencia:

- **Nivel de Educación:** Mínimo Segundo Nivel
- **Especialidad:** Administración de Empresas; o a fines.
- **Experiencia:** Min 1 año en cargos similares

Condiciones de trabajo:

Esfuerzo Mental	
Esfuerzo físico es mayor a mental	
Esfuerzo físico y mental normales	X
Esfuerzo mental mayor a esfuerzo físico	

Esfuerzo Físico		
Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% al día
Sentado	Administrativo	80%
Parado	Supervisión	20%

Condición de trabajo	
Ambiente físico	%
Oficinas	5%
Bodega	15%
Restaurante Móvil	80%

Elaborado por: Autores

Perspectivas del puesto de trabajo

- **Oportunidad de promoción:** Administrador
- **Formación profesional:**
 - Licencia Profesional para conducción del restaurante móvil
 - Control de caja y de pedidos

DATOS GENERALES

Nombre del puesto de trabajo: Cocinero

Departamento: Operativo

Lugar de trabajo: Restaurante Móvil

Propósito Principal: Preparar los alimentos pedidos por los Clientes de una forma eficiente, rápida y con calidad.

Responsabilidad hacia: Administrador

Responsabilidad sobre: Auxiliar

Sexo: Indistinto

Edad: 25-35

Estado Civil: Indistinto

Tareas:

Relaciones con:

- Clientes
- Equipo de Cocina
- Cajero/Conductor
- Administrador

Datos Específicos

Condiciones Económicas:

- **Tipo de contrato:** Indefinido
- **Número de horas:** 9 horas
- **Sueldo base:** \$400,00
- **Horario:** 9H00-18H00 / 18H00-02H00
- **Vacaciones:** 15 días/año

Actitudes:

	Deseable	Indispensable
Nivel académico	X	
Liderazgo	X	
Trabajo en equipo		X
Rapidez de decisión		X
Habilidad de Expresión		X
Coordinación y organización		X
Proactividad	X	
Creatividad	X	
Capacidad de juicio		X
Atención		X
Cálculo		X
Comprensión de lectura	X	
Habilidad de Análisis	X	

Elaborado por: Autores

Competencias:

- Orientación hacia el resultado: Estar orientado a conseguir metas y resultados y saber actuar en caso que los resultados sean decepcionantes
- Desarrollo Personal: Tener iniciativa para el desarrollo personal, conociendo los puntos fuertes y débiles de uno mismo y trabajar en ellos
- Organización y planificación: Establecer de manera efectiva objetivos y prioridades, determinando sus correspondientes plazos.
- Cooperación: Trabajo en equipo con iniciativa propia que lleva al alcance óptimo de resultados.
- Enfoque hacia la calidad: Exigir un alto nivel de calidad en los productos y el servicio. Propone por iniciativa propia acciones a llevarse a cabo con el fin de mejorar y mantener la calidad del producto y servicio
- Enfoque hacia el buen servicio: Exigir un alto nivel de servicio al Cliente comprendiendo su conducta, intereses, necesidades y deseos.

Formación y Experiencia:

- **Nivel de Educación:** Mínimo Segundo Nivel
- **Especialidad:** Gastronomía; o a fines.
- **Experiencia:** Min 1 año en cargos similares

Condiciones de trabajo:

Esfuerzo Mental	
Esfuerzo físico es mayor a mental	X
Esfuerzo físico y mental normales	
Esfuerzo mental mayor a esfuerzo físico	

Esfuerzo Físico		
Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% al día
Sentado	Administrativo	20%
Parado	Supervisión	80%

Condición de trabajo	
Ambiente físico	%
Oficinas	0%
Bodega	10%
Restaurante Móvil	90%

Elaborado por: Autores

Perspectivas del puesto de trabajo

- **Oportunidad de promoción:** Ninguna
- **Formación profesional:**
 - Atención al Cliente
 - Manejo de Cocina Eficiente
 - Presentación de productos alimenticios

DATOS GENERALES

Nombre del puesto de trabajo: Auxiliar de cocina

Departamento: Operativo

Lugar de trabajo: Restaurante Móvil

Propósito Principal: Entregar los productos preparados por el cocinero a los Clientes, manejando pedidos extra o correcciones de pedido, al igual que posibles quejas.

Responsabilidad hacia: Administrador/Cocinero

Responsabilidad sobre: Ninguno

Sexo: Indistinto

Edad: 22-35

Estado Civil: Indistinto

Tareas:

Relaciones con:

- Clientes
- Equipo de Cocina
- Cajero/Conductor
- Administrador

Datos Específicos

Condiciones Económicas:

- **Tipo de contrato:** Indefinido
- **Número de horas:** 9 horas
- **Sueldo base:** \$330,00
- **Horario:** 9H00-18H00 / 18H00-02H00
- **Vacaciones:** 15 días/año

Actitudes:

	Deseable	Indispensable
Nivel académico	X	
Liderazgo	X	
Trabajo en equipo		X
Rapidez de decisión		X
Habilidad de Expresión		X
Coordinación y organización		X
Proactividad		X
Creatividad	X	
Capacidad de juicio	X	
Atención		X
Cálculo	X	
Comprensión de lectura	X	
Habilidad de Análisis	X	

Elaborado por: Autores

Competencias:

- Orientación hacia el resultado: Estar orientado a conseguir metas y resultados y saber actuar en caso que los resultados sean decepcionantes
- Desarrollo Personal: Tener iniciativa para el desarrollo personal, conociendo los puntos fuertes y débiles de uno mismo y trabajar en ellos
- Organización y planificación: Establecer de manera efectiva objetivos y prioridades, determinando sus correspondientes plazos.
- Cooperación: Trabajo en equipo con iniciativa propia que lleva al alcance óptimo de resultados.
- Enfoque hacia la calidad: Exigir un alto nivel de calidad en los productos y el servicio. Propone por iniciativa propia acciones a llevarse a cabo con el fin de mejorar y mantener la calidad del producto y servicio
- Enfoque hacia el buen servicio: Exigir un alto nivel de servicio al Cliente comprendiendo su conducta, intereses, necesidades y deseos.

Formación y Experiencia:

- **Nivel de Educación:** Mínimo Segundo Nivel
- **Especialidad:** Gastronomía; o a fines.
- **Experiencia:** Min 1 año en cargos similares

Condiciones de trabajo:

Esfuerzo Mental	
Esfuerzo físico es mayor a mental	X
Esfuerzo físico y mental normales	
Esfuerzo mental mayor a esfuerzo físico	

Esfuerzo Físico		
Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% al día
Sentado	Administrativo	20%
Parado	Supervisión	80%

Condición de trabajo	
Ambiente físico	%
Oficinas	0%
Bodega	10%
Restaurante Móvil	90%

Elaborado por: Autores

Perspectivas del puesto de trabajo

- **Oportunidad de promoción:** Ninguna
- **Formación profesional:**
 - Servicio al Cliente
 - Manejo de quejas y pedidos
 - Presentación de productos alimenticios

DATOS GENERALES

Nombre del puesto de trabajo: Coordinador de logística y abastecimiento

Departamento: Logística

Lugar de trabajo: Bodega

Propósito Principal: Responsable de que las mercancías estén en tiempo y calidad y forma en el sitio necesario para distribuirlo en el Restaurante Móvil y Bodega

Responsabilidad hacia: Jefe Comercial

Responsabilidad sobre: Bodeguero/Despachador

Sexo: Masculino

Edad: 27-35

Estado Civil: Indistinto

Tareas:

- Archivar en orden los pedidos diarios, semanales, quincenales y mensuales
- Elaboración de guías de salida y entrada de mercancía
- Controlar el orden en la bodega, acondicionamiento de la materia prima y estado
- Controlar el higiene dentro de la bodega trabajando conjuntamente con servicios de limpieza tercerizados
- Verificar calidad de productos al llegar a bodega y al dar orden para despachar al restaurante móvil.
- Verificar que la cantidad o peso de materia prima pedida sea la correcta según facturas
- Realizar cierres quincenales junto con la revisión de inventario en Bodega

Relaciones con:

- Administrador
- Jefe Comercial
- Bodeguero/Despachador
- Proveedores

DATOS ESPECÍFICOS

Condiciones Económicas:

- **Tipo de contrato:** Indefinido
- **Número de horas:** 9 horas
- **Sueldo base:** \$700,00
- **Horario:** 7H00-16H00
- **Vacaciones:** 15 días/año

Actitudes:

	Deseable	Indispensable
Nivel académico		X
Liderazgo	X	
Trabajo en equipo		X
Rapidez de decisión		X
Habilidad de Expresión	X	
Coordinación y organización		X
Proactividad		X
Creatividad	X	
Capacidad de juicio		X
Atención		X
Cálculo		X
Comprensión de lectura		X
Habilidad de Análisis	X	

Elaborado por: Autores

Competencias:

- Orientación hacia el resultado: Estar orientado a conseguir metas y resultados y saber actuar en caso que los resultados sean decepcionantes
- Desarrollo Personal: Tener iniciativa para el desarrollo personal, conociendo los puntos fuertes y débiles de uno mismo y trabajar en ellos
- Organización y planificación: Establecer de manera efectiva objetivos y prioridades, determinando sus correspondientes plazos.
- Cooperación: Trabajo en equipo con iniciativa propia que lleva al alcance óptimo de resultados.
- Análisis de problemas: Reconocer y prever problemas mediante la relación de datos, intuición, investigación y resultados. Buscar la solución necesaria para el problema y actuar rápidamente.
- Enfoque hacia la calidad: Exigir un alto nivel de calidad en los productos y el servicio. Proponer por iniciativa propia acciones a llevarse a cabo con el fin de mejorar y mantener la calidad del producto y servicio

Formación y Experiencia:

- **Nivel de Educación:** Mínimo Segundo Nivel
- **Especialidad:** Control de Bodega; o a fines
- **Experiencia:** Min 2 años en cargos similares

Condiciones de trabajo:

Esfuerzo Mental	
Esfuerzo físico es mayor a mental	
Esfuerzo físico y mental normales	X
Esfuerzo mental mayor a esfuerzo físico	

Esfuerzo Físico		
Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% al día
Sentado	Administrativo	20%
Parado	Supervisión	80%

Condición de trabajo	
Ambiente físico	%
Oficinas	10%
Bodega	85%
Restaurante Móvil	5%

Elaborado por: Autores

Perspectivas del puesto de trabajo

- **Oportunidad de promoción:** Ninguna
- **Formación profesional:**
 - Control eficiente de Bodega
 - Control de calidad
 - Manejo de tiempos eficaz

DATOS GENERALES

Nombre del puesto de trabajo: Bodeguero/Despachador

Departamento: Logística

Lugar de trabajo: Bodega

Propósito Principal: Responsable de la entrega de pedidos realizados por el Administrador y la entrega de la materia prima al restaurante móvil

Responsabilidad hacia: Coordinador de logística y abastecimiento

Responsabilidad sobre: Ninguno

Sexo: Masculino

Edad: 24-35

Estado Civil: Indistinto

Tareas:

- Elaboración de guías de salida y entrada de mercancía
- Entrega y despacho de materia prima al Restaurante Móvil
- Control mediante listado de lo despachado
- Adecuación de la materia prima dentro del Restaurante Móvil
- Manejo de sistema de inventario dentro del restaurante móvil
- Carga y descarga de la materia prima del restaurante móvil
- Recepción de la materia prima por parte del proveedor

Relaciones con:

- Administrador
- Coordinador de logística
- Proveedores

DATOS ESPECÍFICOS

Condiciones Económicas:

- **Tipo de contrato:** Indefinido
- **Número de horas:** 9 horas
- **Sueldo base:** \$350,00
- **Horario:** 7H00-16H00
- **Vacaciones:** 15 días/año

Actitudes:

	Deseable	Indispensable
Nivel académico		X
Liderazgo	X	
Trabajo en equipo		X
Rapidez de decisión		X
Habilidad de Expresión	X	
Coordinación y organización		X
Proactividad		X
Creatividad	X	
Capacidad de juicio		X
Atención		X
Cálculo		X
Comprensión de lectura		X
Habilidad de Análisis	X	

Elaborado por: Autores

Competencias:

- Orientación hacia el resultado: Estar orientado a conseguir metas y resultados y saber actuar en caso que los resultados sean decepcionantes
- Desarrollo Personal: Tener iniciativa para el desarrollo personal, conociendo los puntos fuertes y débiles de uno mismo y trabajar en ellos
- Organización y planificación: Establecer de manera efectiva objetivos y prioridades, determinando sus correspondientes plazos.
- Cooperación: Trabajo en equipo con iniciativa propia que lleva al alcance óptimo de resultados.
- Análisis de problemas: Reconocer y prever problemas mediante la relación de datos, intuición, investigación y resultados. Buscar la solución necesaria para el problema y actuar rápidamente.
- Enfoque hacia la calidad: Exigir un alto nivel de calidad en los productos y el servicio. Propone por iniciativa propia acciones a llevarse a cabo con el fin de mejorar y mantener la calidad del producto y servicio

Formación y Experiencia:

- **Nivel de Educación:** Mínimo Bachiller
- **Especialidad:** Ninguna
- **Experiencia:** Min 6 meses en cargos similares

Condiciones de trabajo:

Esfuerzo Mental	
Esfuerzo físico es mayor a mental	X
Esfuerzo físico y mental normales	
Esfuerzo mental mayor a esfuerzo físico	

Esfuerzo Físico		
Posición del cuerpo	Tipo de trabajo	% al día
Sentado	Administrativo	10%
Parado	Supervisión	90%

Condición de trabajo	
Ambiente físico	%
Oficinas	0%
Bodega	95%
Restaurante Móvil	5%

Elaborado por: Autores

Perspectivas del puesto de trabajo

- **Oportunidad de promoción:** Coordinador de Logística y abastecimiento
- **Formación profesional:**
 - Control eficiente de Bodega
 - Control de calidad
 - Manejo de tiempos eficaz

ANEXO 15: Gastos de Constitución

GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario en USD	Valor Total en USD
Contrato abogado por honorarios	1	\$ 900,00	\$900,00
Notarización de la incorporación de la compañía	1	\$405,00	\$405,00
Inscripción en el Registro Mercantil	1	\$80,00	\$80,00
Aplicación en el Registro Único de Contribuyentes	1	\$5,00	\$5,00
Obtención de la tasa de habilitación y pago de la patente comercial	1	\$50,00	\$50,00
Registro e inscripción de derechos de marca	1	\$116,00	\$116,00
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN			\$ 1.556,00

Fuente: www.doingbusiness.org / www.iepi.gob.ec

Elaborado: Por autores

ANEXO 16: Presupuesto de Equipos y Materiales

PRESUPUESTO DE EQUIPOS Y MATERIALES		
Ítem	Detalle	Valor Total en USD
1	MKT DIGITAL	\$ 1.435,00
2	Equipos de computación	\$ 5.091,95
3	Modulares y Equipos de Oficina	\$ 4.502,60
3	Equipamiento de Bodega	\$ 3.840,00
4	Equipamiento de Restaurante Móvil	\$ 58.088,78
5	Vehículo abastecimiento	\$ 2.400,00
TOTAL CONSOLIDADO		\$ 75.358,33

MKT DIGITAL	Cantidad	Valor Unitario USD	Valor Total en USD
Página Web Empresarial	1	\$1.300,00	\$1.300,00
Aplicaciones Móviles	1	\$135,00	\$135,00
TOTAL MKT DIGITAL			\$ 1.435,00

Fuente: Icolic

Equipos de computación	Cantidad	Valor Unitario USD	Valor Total en USD
Notebook Lenovo G475 E300 1.3G	7	\$584,82	\$ 4.093,74
Multifunción Lexmark Laser Col Central	1	\$775,89	\$775,89
Impresora EPSON TMU-220 Punto	1	\$222,32	\$ 222,32
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			\$ 5.091,95

Fuente: Computron

Modulares y Equipos de Oficina	Cantidad	Valor Unitario USD	Valor Total en USD
Escritorio Oficina 3 cajones	7	\$274,99	\$1.924,93
Estanterías	6	\$99,99	\$599,94
Sillas Oficina	7	\$35,40	\$247,80
Sillas Visita	7	\$17,50	\$122,50
Sillas sala reunión	7	\$35,40	\$247,80
Mesa Reunión	1	\$120,00	\$120,00
Tachos de Basura	10	\$ 14,90	\$149,00
Suministros Oficina	7	\$102,10	\$714,70
Teléfonos Red Central	7	\$17,99	\$125,93
Pizarra Sala Reuniones	1	\$250,00	\$250,00
TOTAL MODULARES Y EQUIPOS DE OFICINA			\$ 4.502,60

Fuente: www.elcompas.com y Mercadolibre

Equipamiento de Bodega	Cantidad	Valor Unitario USD	Valor Total en USD
Congelador	1	\$550,00	\$550,00
Refrigeradora	2	\$650,00	\$1.300,00
Cocina 4 hornillas	1	\$500,00	\$500,00
Anaquele de Acero Inoxidable	2	\$355,00	\$710,00
Lavamanos	1	\$750,00	\$750,00
Extintor CO2 10 libras	1	\$30,00	\$30,00
TOTAL EQUIPAMIENTO DE BODEGA			\$ 3.840,00

Fuente: Agroindustrias y Megamaxi

Equipamiento de Restaurante Móvil	Cantidad	Valor Unitario USD	Valor Total en USD
Camión sin Adecuaciones Dutro 5,5	1	\$ 32.032,00	\$32.032,00
Adecuaciones Camión externas e internas	1	\$ 18.500,00	\$18.500,00
Extintor CO2 10 libras	2	\$ 30,00	\$60,00
Mesas de Acero inoxidable	2	\$499,24	\$998,48
Mesa Refrigerador	1	\$1.605,63	\$1.605,63
Congelador	1	\$550,00	\$550,00
Microondas	1	\$95,00	\$95,00
Freidora	1	\$981,95	\$ 981,95
Horno eléctrico	1	\$447,89	\$447,89
Plancha freidora	1	\$413,38	\$413,38
Asador de Hot Dog	1	\$575,03	\$575,03
Licuada	1	\$267,41	\$267,41
Exprimidor de cítricos	1	\$31,25	\$ 31,25
Báscula/Balanza	1	\$25,00	\$25,00
Recipientes de acero	4	\$ 7,14	\$28,56
Escurre verduras	2	\$ 3,71	\$7,42
Cucharas varias	2	\$2,56	\$ 5,12
Contenedor para condimentos	2	\$227,00	\$454,00
Set de cuchillos inc. Tabla de picar/ espátulas, cucharas medidoras	1	\$70,00	\$70,00
Bowl Redondos (Acero Inox)	1	\$26,79	\$26,79
Cuchillo Legumbres	2	\$2,47	\$4,94
Cuchillo Carnes	2	\$7,87	\$15,74
Juego de recipientes plásticos	2	\$8,87	\$17,74
Colador	3	\$3,71	\$11,13
Batidor metálico	2	\$7,14	\$14,28
Lavadero 2 pozos	1	\$140,00	\$140,00
Extractor de olores	1	\$75,04	\$75,04
Caja registradora	1	\$460,00	\$460,00
Caja fuerte	1	\$75,00	\$75,00
Utilitarios Limpieza	Varios	\$100,00	\$100,00
TOTAL EQUIPAMIENTO DE RESTAURANTE MÓVIL			\$ 8.088,78

Fuente: Agroindustrias, Megamaxi, Mercadolibre, Montero y Mavesa

Vehículo	Cantidad	Valor Unitario USD	Valor Total en USD
Moto de abastecimiento	1	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
TOTAL VEHÍCULO			\$ 2.400,00

Fuente: Patiotuerca

ANEXO 17: Presupuesto de Inversiones

PRESUPUESTO DE INVERSIONES		
Descripción de la Inversión	Presupuesto \$USD	Total \$ USD
Gastos amortizables		
<i>Gastos de constitución</i>		
Contrato abogado por honorarios	\$900,00	\$900,00
Notarización de la incorporación de la compañía	\$405,00	\$405,00
Inscripción en el Registro Mercantil	\$ 80,00	\$80,00
Aplicación en el Registro Único de Contribuyentes	\$5,00	\$5,00
Obtención de la tasa de habilitación y pago de la patente comercial	\$50,00	\$50,00
Registro e inscripción de derechos de marca	\$116,00	\$116,00
Total gastos de constitución		\$ 1.556,00
<i>Gastos de Mkt Digital</i>		
Página Web Empresarial	\$1.300,00	\$1.300,00
Aplicaciones Móviles	\$135,00	\$135,00
Total gastos Mkt Digital		\$ 1.435,00
TOTAL GASTOS AMORTIZABLES		\$ 2.991,00
Gastos Material imagen Corporativa y publicitario		
Tarjetas personales	\$282,24	\$282,24
Uniformes Restaurante móvil	\$480,00	\$480,00
TOTAL GASTOS MATERIAL IMAGEN CORPORATIVA Y PUBLICITARIO		\$ 762,24
Activos Fijos		
<i>Equipos de computación</i>		
Notebook Lenovo G475 E300 1.3G	\$4.093,74	\$4.093,74
Multifunción Lexmark Laser Col Central	\$ 775,89	\$775,89
Impresora EPSON TMU-220 Punto	\$222,32	\$222,32
Total equipos de computación		\$ 5.091,95
<i>Modulares y equipos de oficina</i>		
Escritorio Oficina 3 cajones	\$1.924,93	\$1.924,93
Estanterías	\$ 599,94	\$599,94
Sillas Oficina	\$247,80	\$247,80
Sillas Visita	\$122,50	\$ 122,50
Sillas sala reunión	\$247,80	\$247,80
Mesa Reunión	\$120,00	\$ 120,00
Tachos de Basura	\$ 149,00	\$149,00
Suministros Oficina	\$714,70	\$714,70
Teléfonos Red Central	\$125,93	\$125,93
Pizarra Sala Reuniones	\$250,00	\$250,00
Total modulares y equipos de oficina		\$ 4.502,60
<i>Equipos de bodega</i>		
Congelador	\$550,00	\$550,00
Refrigeradora	\$1.300,00	\$1.300,00
Cocina 4 hornillas	\$500,00	\$ 500,00
Anaqueles de Acero Inoxidable	\$710,00	\$710,00
Lavamanos	\$750,00	\$ 750,00
Extintor CO2 10 libras	\$30,00	\$30,00
Total equipos de bodega		\$ 3.840,00

Restaurante Móvil		
Camión sin Adecuaciones Dutro 5,5	\$32.032,00	\$32.032,00
Adecuaciones Camión externas e internas	\$18.500,00	\$18.500,00
Extintor CO2 10 libras	\$60,00	\$ 60,00
Mesas de Acero inoxidable	\$998,48	\$998,48
Mesa Refrigerador	\$1.605,63	\$1.605,63
Congelador	\$550,00	\$550,00
Microondas	\$95,00	\$ 95,00
Freidora	\$981,95	\$981,95
Horno eléctrico	\$447,89	\$447,89
Plancha freidora	\$413,38	\$413,38
Asador de Hot Dog	\$575,03	\$575,03
Licuada	\$267,41	\$267,41
Exprimidor de cítricos	\$31,25	\$31,25
Báscula/Balanza	\$25,00	\$25,00
Recipientes de acero	\$28,56	\$ 28,56
Escurre verduras	\$7,42	\$7,42
Cucharas varias	\$5,12	\$5,12
Contenedor para condimentos	\$454,00	\$454,00
Set de cuchillos inc. Tabla de picar/ espátulas, cucharas medidoras	\$70,00	\$70,00
Bowl Redondos (Acero Inox)	\$26,79	\$26,79
Cuchillo Legumbres	\$4,94	\$ 4,94
Cuchillo Carnes	\$15,74	\$15,74
Juego de recipientes plásticos	\$17,74	\$17,74
Colador	\$11,13	\$11,13
Batidor metálico	\$14,28	\$ 14,28
Lavadero 2 pozos	\$140,00	\$140,00
Extractor de olores	\$75,04	\$75,04
Caja registradora	\$460,00	\$460,00
Caja fuerte	\$75,00	\$75,00
Utilitarios Limpieza	\$100,00	\$100,00
Total Restaurante Móvil		\$ 58.088,78
Vehículo dispensador		
Moto de abastecimiento	\$2.400,00	\$2.400,00
Total vehículo dispensador		\$ 2.400,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 73.923,33
RESUMEN DE INVERSIÓN INICIAL		
Gastos Materiales imagen Corporativa y Publicitario	\$762,24	
Gastos amortizables	\$2.991,00	
Activos Fijos	\$73.923,33	
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		\$77.676,57
Capital de trabajo calculado a 1 mes		\$20.579,11
INVERSIÓN INICIAL		\$ 98.255,68

Fuente: www.doingbusiness.org, www.iepi.gob.ec, Icolic, Computron, Mercado Libre, Agroindustrias, Megamaxi, Mavesa, Montero y PatioTuerca

Elaborado por: Autores

ANEXO 18: Depreciación y Amortización

DEPRECIACIONES			
Ítem	Valor en USD	Vida útil en años	Depreciación Anual
Equipos de computación	\$ 5.091,95	3	\$ 1.697,32
Modulares y equipos de oficina	\$ 4.502,60	10	\$ 450,26
Equipamiento de bodega	\$ 3.840,00	10	\$ 384,00
Equipamiento restaurante móvil	\$ 7.556,78	10	\$ 755,68
Vehículo (Restaurante móvil)	\$ 50.532,00	5	\$ 10.106,40
Vehículo (Motocicleta)	\$ 2.400,00	5	\$ 480,00

PROYECCIÓN DEPRECIACIÓN						
Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de Salvamento
Equipos de computación	\$ 1.697,32	\$ 1.697,32	\$ 1.697,32	\$ -	\$ -	\$ -
Modulares y equipos de oficina	\$ 450,26	\$ 450,26	\$ 450,26	\$ 450,26	\$ 450,26	\$ 2.251,30
Equipamiento de bodega	\$ 384,00	\$ 384,00	\$ 384,00	\$ 384,00	\$ 384,00	\$ 1.920,00
Equipamiento restaurante móvil	\$ 755,68	\$ 755,68	\$ 755,68	\$ 755,68	\$ 755,68	\$ 3.778,39
Vehículo (Restaurante móvil)	\$ 10.106,40	\$ 10.106,40	\$ 10.106,40	\$ 10.106,40	\$ 10.106,40	\$ -
Vehículo (Motocicleta)	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ -
TOTAL	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34	\$ 7.949,69

AMORTIZACIONES			
Ítem	Valor en USD	Vida útil en años	Amortización anual
Constitución de la Empresa	\$ 1.556,00	5	\$ 311,20
Página Web Empresarial	\$ 1.300,00	5	\$ 260,00
Aplicaciones Móviles	\$ 135,00	5	\$ 27,00

PROYECCIÓN AMORTIZACIÓN					
Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Constitución de la Empresa	\$ 311,20	\$ 311,20	\$ 311,20	\$ 311,20	\$ 311,20
Página Web empresarial	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00
Aplicaciones Móviles	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00	\$ 27,00
TOTAL	\$ 598,20				

ANEXO 19: Cálculo de Ventas

ESCENARIO NORMAL				AÑO 1	
ÍTEM	%	% TOTAL	100% CAPACIDAD	ESCENARIO NORMAL 60%	% Costo fijo x producto
SÁNDUCHES	17,6%	100%	35.697	21.418	14,08%
Sánduche de pollo	3,5%	20%	7.139	4.284	2,82%
Sánduche de jamón y queso	7,0%	40%	14.279	8.567	5,63%
Sánduche de atún	1,8%	10%	3.570	2.142	1,41%
Sánduche de lomo	5,3%	30%	10.709	6.425	4,22%
ENSALADA	8,2%	100%	16.688	10.013	6,58%
Ensalada de jamón	1,6%	20%	3.338	2.003	1,32%
Ensalada de pollo	2,5%	30%	5.006	3.004	1,97%
Ensalada César con pollo	4,1%	50%	8.344	5.006	3,29%
Ensalada de frutas	8,8%	100%	17.793	10.676	7,02%
OTROS	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Perros calientes	8,4%	100%	17.130	10.278	6,76%
Hamburguesas	11,6%	100%	23.430	14.058	9,24%
PAPAS	11,8%	100%	23.872	14.323	9,42%
Papas fritas originales	9,4%	80%	19.097	11.458	7,53%
Papas fritas con tocino y salsa	2,4%	20%	4.774	2.865	1,88%
Pizzas (costo promedio)	11,4%	100%	23.098	13.859	9,11%
EMPANADAS	12,5%	100%	25.309	15.185	9,98%
Empanada de morocho	6,2%	50%	12.654	7.593	4,99%
Empanada de verde	6,2%	50%	12.654	7.593	4,99%
Helados (costo promedio)	9,8%	100%	19.783	11.870	7,80%
Batidos (costo promedio)	13,5%	100%	27.385	16.431	2,70%
Jugos	23,7%	100%	48.067	28.840	4,74%
GASEOSAS	26,3%	100%	53.429	32.057	5,27%
En botella	26,3%	100%	53.429	32.057	5,27%
TÉ HELADO	22,9%	100%	46.535	27.921	4,59%
En botella	22,9%	100%	46.535	27.921	4,59%
CERVEZA	13,5%	100%	27.385	16.431	2,70%
En botella twist off	13,5%	100%	27.385	16.431	2,70%

SIMULACIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑOS
Escenario normal capacidad	60%	65%	70%	75%	80%
Capacidad anual Unidades	243.360				
Ponderación Costo Comida	80%	Relación a cartera de productos 16(Comestibles) y 5 (Bebidas)			
Ponderación Costo Bebida	20%				

ESCENARIO OPTIMISTA

				AÑO 1	
ÍTEM	%	% TOTAL	100% CAPACIDAD	ESCENARIO NORMAL	% Costo fijo x producto
SÁNDUCHES	17,6%	100%	35.697	24.988	14,1%
Sánduche de pollo	3,5%	20%	7.139	4.998	2,8%
Sánduche de jamón y queso	7,0%	40%	14.279	9.995	5,6%
Sánduche de atún	1,8%	10%	3.570	2.499	1,4%
Sánduche de lomo	5,3%	30%	10.709	7.496	4,2%
ENSALADA	8,2%	100%	16.688	11.682	6,6%
Ensalada de jamón	1,6%	20%	3.338	2.336	1,3%
Ensalada de pollo	2,5%	30%	5.006	3.505	2,0%
Ensalada César con pollo	4,1%	50%	8.344	5.841	3,3%
Ensalada de frutas	8,8%	100%	17.793	12.455	7,0%
OTROS	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Perros calientes	8,4%	100%	17.130	11.991	6,8%
Hamburguesas	11,6%	100%	23.430	16.401	9,2%
PAPAS	11,8%	100%	23.872	16.710	9,4%
Papas fritas originales	9,4%	80%	19.097	13.368	7,5%
Papas fritas con tocino y salsa	2,4%	20%	4.774	3.342	1,9%
Pizzas (costo promedio)	11,4%	100%	23.098	16.169	9,1%
EMPANADAS	12,5%	100%	25.309	17.716	10,0%
Empanada de morocho	6,2%	50%	12.654	8.858	5,0%
Empanada de verde	6,2%	50%	12.654	8.858	5,0%
Helados (costo promedio)	9,8%	100%	19.783	13.848	7,8%
Batidos (costo promedio)	13,5%	100%	27.385	19.169	2,7%
Jugos	23,7%	100%	48.067	33.647	4,7%
GASEOSAS	26,3%	100%	53.429	37.400	5,3%
En botella	26,3%	100%	53.429	37.400	5,3%
TÉ HELADO	22,9%	100%	46.535	32.574	4,6%
En botella	22,9%	100%	46.535	32.574	4,6%
CERVEZA	13,5%	100%	27.385	19.169	2,7%
En botella twist off	13,5%	100%	27.385	19.169	2,7%

SIMULACIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Escenario optimista capacidad	70%	75%	80%	85%	90%
Capacidad anual Unidades	283.920	Relación a cartera de productos 16(Comestibles) y 5 (Bebidas)			
Ponderación Costo Comida	80%				
Ponderación Costo Bebida	20%				

ESCENARIO PESIMISTA

				AÑO 1	
ÍTEM	%	% TOTAL	100% CAPACIDAD	ESCENARIO NORMAL	% Costo fijo x producto
SÁNDUCHES	17,6%	100%	35.697	17.849	14,08%
Sánduche de pollo	3,5%	20%	7.139	3.570	2,82%
Sánduche de jamón y queso	7,0%	40%	14.279	7.139	5,63%
Sánduche de atún	1,8%	10%	3.570	1.785	1,41%
Sánduche de lomo	5,3%	30%	10.709	5.355	4,22%
ENSALADA	8,2%	100%	16.688	8.344	6,58%
Ensalada de jamón	1,6%	20%	3.338	1.669	1,32%
Ensalada de pollo	2,5%	30%	5.006	2.503	1,97%
Ensalada César con pollo	4,1%	50%	8.344	4.172	3,29%
Ensalada de frutas	8,8%	100%	17.793	8.897	7,02%
OTROS	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Perros calientes	8,4%	100%	17.130	8.565	6,76%
Hamburguesas	11,6%	100%	23.430	11.715	9,24%
PAPAS	11,8%	100%	23.872	11.936	9,42%
Papas fritas originales	9,4%	80%	19.097	9.549	7,53%
Papas fritas con tocino y salsa	2,4%	20%	4.774	2.387	1,88%
Pizzas (costo promedio)	11,4%	100%	23.098	11.549	9,11%
EMPANADAS	12,5%	100%	25.309	12.654	9,98%
Empanada de morocho	6,2%	50%	12.654	6.327	4,99%
Empanada de verde	6,2%	50%	12.654	6.327	4,99%
Helados (costo promedio)	9,8%	100%	19.783	9.891	7,80%
Batidos (costo promedio)	13,5%	100%	27.385	13.692	2,70%
Jugos	23,7%	100%	48.067	24.033	4,74%
GASEOSAS	26,3%	100%	53.429	26.714	5,27%
En botella	26,3%	100%	53.429	26.714	5,27%
TÉ HELADO	22,9%	100%	46.535	23.267	4,59%
En botella	22,9%	100%	46.535	23.267	4,59%
CERVEZA	13,5%	100%	27.385	13.692	2,70%
En botella twist off	13,5%	100%	27.385	13.692	2,70%

SIMULACIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Escenario pesimista capacidad	50%	55%	60%	65%	70%
Capacidad anual Unidades	202.800	Relación a cartera de productos 16(Comestibles) y 5 (Bebidas)			
Ponderación Costo Comida	80%				
Ponderación Costo Bebida	20%				

ANEXO 20: Gastos Administrativos

Simulación

Incremento 5,42% Fuente: BCE inflación a Abril 2012

GASTOS SERVICIOS BASICOS							
SERVICIOS BÁSICOS	VALOR UNITARIO USD	MESES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Energía eléctrica	\$ 90,00	12	\$ 1.080,00	\$ 1.138,54	\$ 1.200,24	\$ 1.265,30	\$ 1.333,88
Agua Potable	\$ 60,00	12	\$ 720,00	\$ 759,02	\$ 800,16	\$ 843,53	\$ 889,25
Telefonía fija	\$ 25,00	12	\$ 300,00	\$ 316,26	\$ 333,40	\$ 351,47	\$ 370,52
Combustible	\$ 100,00	12	\$ 1.200,00	\$ 1.265,04	\$ 1.333,61	\$ 1.405,89	\$ 1.482,09
Internet	\$ 40,00	12	\$ 480,00	\$ 506,02	\$ 533,44	\$ 562,35	\$ 592,83
Útiles de Limpieza	\$ 80,00	6	\$ 480,00	\$ 506,02	\$ 533,44	\$ 562,35	\$ 592,83
Mant. Seguro del vehículo	\$ 650,00	4	\$ 2.600,00	\$ 2.740,92	\$ 2.889,48	\$ 3.046,09	\$ 3.211,19
SUBTOTAL			\$ 6.860,00	\$ 7.231,81	\$ 7.623,78	\$ 8.036,98	\$ 8.472,59
GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA							
Suministros de oficina	\$ 30,00	12	\$ 360,00	\$ 379,51	\$ 400,08	\$ 421,77	\$ 444,63
Gastos varios	\$ 50,00	12	\$ 600,00	\$ 632,52	\$ 666,80	\$ 702,94	\$ 741,04
GASTOS DE MARKETING Y PUBLICIDAD							
MKT. y Publicidad	n/a	n/a	\$ 16.830,60	\$ 11.746,18	\$ 11.746,18	\$ 11.746,18	\$ 12.814,43
Tarjetas personales	n/a	n/a	\$ 282,24	\$ -	\$ 297,54	\$ -	\$ 313,66
Uniformes Restaurante móvil	n/a	n/a	\$ 480,00	\$ 506,02	\$ 533,44	\$ 562,35	\$ 592,83
SUBTOTAL			\$ 17.592,84	\$ 12.252,19	\$ 12.577,16	\$ 12.308,53	\$ 13.720,93
GASTO ARRIENDO							
Arriendo	\$ 400,00	12	\$ 4.800,00	\$ 5.060,16	\$ 5.334,42	\$ 5.623,55	\$ 5.928,34
TOTALES			\$ 30.212,84	\$ 25.176,69	\$ 26.202,16	\$ 26.672,01	\$ 28.862,91

ANEXO 21: Sueldos y Salarios

Simulación

Incremento 7.50%

CARGO:		GERENTE									
# DE PERSONAS EN EL CARGO:	1	1		1		1		1		1	
SBU:	313,90	337,44		362,75		389,96		419,20			
SUELDO BASE :	700,00	752,50		808,94		869,61		934,83			
DETALLE	AL MES	AÑO 1	AL MES	AÑO 2	AL MES	AÑO 3	AL MES	AÑO 4	AL MES	AÑO 5	
SUELDO BASE	\$ 700,00	\$ 8.400,00	\$ 752,50	\$ 9.030,00	\$ 808,94	\$ 9.707,25	\$ 869,61	\$ 10.435,29	\$ 934,83	\$ 11.217,94	
DÉCIMO TERCERO	\$ 58,33	\$ 700,00	\$ 62,71	\$ 752,50	\$ 67,41	\$ 808,94	\$ 72,47	\$ 869,61	\$ 77,90	\$ 934,83	
DÉCIMO CUARTO	\$ 26,16	\$ 313,90	\$ 28,12	\$ 337,44	\$ 30,23	\$ 362,75	\$ 32,50	\$ 389,96	\$ 34,93	\$ 419,20	
FONDOS DE RESERVA	\$ 58,33	\$ 700,00	\$ 62,71	\$ 752,50	\$ 67,41	\$ 808,94	\$ 72,47	\$ 869,61	\$ 77,90	\$ 934,83	
VACACIONES	\$ 29,17	\$ 350,00	\$ 31,35	\$ 376,25	\$ 33,71	\$ 404,47	\$ 36,23	\$ 434,80	\$ 38,95	\$ 467,41	
GASTO APORTE PATRONAL	\$ 85,05	\$ 1.020,60	\$ 91,43	\$ 1.097,15	\$ 98,29	\$ 1.179,43	\$ 105,66	\$ 1.267,89	\$ 113,58	\$ 1.362,98	
TOTAL COSTO REAL	\$ 957,04	\$ 11.484,50	\$ 1.028,82	\$ 12.345,84	\$ 1.105,98	\$ 13.271,78	\$ 1.188,93	\$ 14.267,16	\$ 1.278,10	\$ 15.337,20	

CARGO:		COCINERO									
# DE PERSONAS EN EL CARGO:	2	2		2		2		2		2	
SBU:	313,90	337,44		362,75		389,96		419,20			
SUELDO BASE :	400,00	430,00		462,25		496,92		534,19			
DETALLE	AL MES	AÑO 1	AL MES	AÑO 2	AL MES	AÑO 3	AL MES	AÑO 4	AL MES	AÑO 5	
SUELDO BASE	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 860,00	\$ 10.320,00	\$ 924,50	\$ 11.094,00	\$ 993,84	\$ 11.926,05	\$ 1.068,38	\$ 12.820,50	
DÉCIMO TERCERO	\$ 66,67	\$ 800,00	\$ 71,67	\$ 860,00	\$ 77,04	\$ 924,50	\$ 82,82	\$ 993,84	\$ 89,03	\$ 1.068,38	
DÉCIMO CUARTO	\$ 52,32	\$ 627,80	\$ 56,24	\$ 674,89	\$ 60,46	\$ 725,50	\$ 64,99	\$ 779,91	\$ 69,87	\$ 838,41	
FONDOS DE RESERVA	\$ 66,67	\$ 800,00	\$ 71,67	\$ 860,00	\$ 77,04	\$ 924,50	\$ 82,82	\$ 993,84	\$ 89,03	\$ 1.068,38	
VACACIONES	\$ 33,33	\$ 400,00	\$ 35,83	\$ 430,00	\$ 38,52	\$ 462,25	\$ 41,41	\$ 496,92	\$ 44,52	\$ 534,19	
GASTO APORTE PATRONAL	\$ 97,20	\$ 1.166,40	\$ 104,49	\$ 1.253,88	\$ 112,33	\$ 1.347,92	\$ 120,75	\$ 1.449,02	\$ 129,81	\$ 1.557,69	
TOTAL COSTO REAL	\$ 1.116,18	\$ 13.394,20	\$ 1.199,90	\$ 14.398,77	\$ 1.289,89	\$ 15.478,67	\$ 1.386,63	\$ 16.639,57	\$ 1.490,63	\$ 17.887,54	

CARGO:		CONDUCTOR								
# DE PERSONAS EN EL CARGO:	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
SBU:	313,90	337,44	362,75	389,96	419,20					
SUELDO BASE :	325,00	349,38	375,58	403,75	434,03					
DETALLE	AL MES	AÑO 1	AL MES	AÑO 2	AL MES	AÑO 3	AL MES	AÑO 4	AL MES	AÑO 5
SUELDO BASE	\$ 650,00	\$ 7.800,00	\$ 698,75	\$ 8.385,00	\$ 751,16	\$ 9.013,88	\$ 807,49	\$ 9.689,92	\$ 868,05	\$ 10.416,66
DÉCIMO TERCERO	\$ 54,17	\$ 650,00	\$ 58,23	\$ 698,75	\$ 62,60	\$ 751,16	\$ 67,29	\$ 807,49	\$ 72,34	\$ 868,05
DÉCIMO CUARTO	\$ 52,32	\$ 627,80	\$ 56,24	\$ 674,89	\$ 60,46	\$ 725,50	\$ 64,99	\$ 779,91	\$ 69,87	\$ 838,41
FONDOS DE RESERVA	\$ 54,17	\$ 650,00	\$ 58,23	\$ 698,75	\$ 62,60	\$ 751,16	\$ 67,29	\$ 807,49	\$ 72,34	\$ 868,05
VACACIONES	\$ 27,08	\$ 325,00	\$ 29,11	\$ 349,38	\$ 31,30	\$ 375,58	\$ 33,65	\$ 403,75	\$ 36,17	\$ 434,03
GASTO APOORTE PATRONAL	\$ 78,98	\$ 947,70	\$ 84,90	\$ 1.018,78	\$ 91,27	\$ 1.095,19	\$ 98,11	\$ 1.177,32	\$ 105,47	\$ 1.265,62
TOTAL COSTO REAL	\$ 916,71	\$ 11.000,50	\$ 985,46	\$ 11.825,54	\$ 1.059,37	\$ 12.712,45	\$ 1.138,82	\$ 13.665,89	\$ 1.224,24	\$ 14.690,83

CARGO:		AUXILIAR DE COCINA								
# DE PERSONAS EN EL CARGO:	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
SBU:	313,90	337,44	362,75	389,96	419,20					
SUELDO BASE :	330,00	354,75	381,36	409,96	440,70					
DETALLE	AL MES	AÑO 1	AL MES	AÑO 2	AL MES	AÑO 3	AL MES	AÑO 4	AL MES	AÑO 5
SUELDO BASE	\$ 660,00	\$ 7.920,00	\$ 709,50	\$ 8.514,00	\$ 762,71	\$ 9.152,55	\$ 819,92	\$ 9.838,99	\$ 881,41	\$ 10.576,92
DÉCIMO TERCERO	\$ 55,00	\$ 660,00	\$ 59,13	\$ 709,50	\$ 63,56	\$ 762,71	\$ 68,33	\$ 819,92	\$ 73,45	\$ 881,41
DÉCIMO CUARTO	\$ 26,16	\$ 313,90	\$ 56,24	\$ 674,89	\$ 60,46	\$ 725,50	\$ 64,99	\$ 779,91	\$ 69,87	\$ 838,41
FONDOS DE RESERVA	\$ 55,00	\$ 660,00	\$ 59,13	\$ 709,50	\$ 63,56	\$ 762,71	\$ 68,33	\$ 819,92	\$ 73,45	\$ 881,41
VACACIONES	\$ 27,50	\$ 330,00	\$ 29,56	\$ 354,75	\$ 31,78	\$ 381,36	\$ 34,16	\$ 409,96	\$ 36,73	\$ 440,70
GASTO APOORTE PATRONAL	\$ 80,19	\$ 962,28	\$ 86,20	\$ 1.034,45	\$ 92,67	\$ 1.112,03	\$ 99,62	\$ 1.195,44	\$ 107,09	\$ 1.285,10
TOTAL COSTO REAL	\$ 903,85	\$ 10.846,18	\$ 999,76	\$ 11.997,09	\$ 1.074,74	\$ 12.896,87	\$ 1.155,34	\$ 13.864,13	\$ 1.242,00	\$ 14.903,94

CARGO:		ADMINISTRADOR								
# DE PERSONAS EN EL CARGO:	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
SBU:	313,90	337,44	362,75	389,96	419,20					
SUELDO BASE :	500,00	537,50	577,81	621,15	667,73					
DETALLE	AL MES	AÑO 1	AL MES	AÑO 2	AL MES	AÑO 3	AL MES	AÑO 4	AL MES	AÑO 5
SUELDO BASE	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	\$ 1.075,00	\$ 12.900,00	\$ 1.155,63	\$ 13.867,50	\$ 1.242,30	\$ 14.907,56	\$ 1.335,47	\$ 16.025,63
DÉCIMO TERCERO	\$ 83,33	\$ 1.000,00	\$ 89,58	\$ 1.075,00	\$ 96,30	\$ 1.155,63	\$ 103,52	\$ 1.242,30	\$ 111,29	\$ 1.335,47
DÉCIMO CUARTO	\$ 52,32	\$ 627,80	\$ 56,24	\$ 674,89	\$ 60,46	\$ 725,50	\$ 64,99	\$ 779,91	\$ 69,87	\$ 838,41
FONDOS DE RESERVA	\$ 83,33	\$ 1.000,00	\$ 89,58	\$ 1.075,00	\$ 96,30	\$ 1.155,63	\$ 103,52	\$ 1.242,30	\$ 111,29	\$ 1.335,47
VACACIONES	\$ 41,67	\$ 500,00	\$ 44,79	\$ 537,50	\$ 48,15	\$ 577,81	\$ 51,76	\$ 621,15	\$ 55,64	\$ 667,73
GASTO APOORTE PATRONAL	\$ 121,50	\$ 1.458,00	\$ 130,61	\$ 1.567,35	\$ 140,41	\$ 1.684,90	\$ 150,94	\$ 1.811,27	\$ 162,26	\$ 1.947,11
TOTAL COSTO REAL	\$ 1.382,15	\$ 16.585,80	\$ 1.485,81	\$ 17.829,74	\$ 1.597,25	\$ 19.166,97	\$ 1.717,04	\$ 20.604,49	\$ 1.845,82	\$ 22.149,82

CARGO:		BODEGUERO								
# DE PERSONAS EN EL CARGO:	1	1			1			1		1
SBU:	313,90	337,44			362,75			389,96		419,20
SUELDO BASE :	350,00	376,25			404,47			434,80		467,41
DETALLE	AL MES	AÑO 1	AL MES	AÑO 2	AL MES	AÑO 3	AL MES	AÑO 4	AL MES	AÑO 5
SUELDO BASE	\$ 350,00	\$ 4.200,00	\$ 376,25	\$ 4.515,00	\$ 404,47	\$ 4.853,63	\$ 434,80	\$ 5.217,65	\$ 467,41	\$ 5.608,97
DÉCIMO TERCERO	\$ 29,17	\$ 350,00	\$ 31,35	\$ 376,25	\$ 33,71	\$ 404,47	\$ 36,23	\$ 434,80	\$ 38,95	\$ 467,41
DÉCIMO CUARTO	\$ 26,16	\$ 313,90	\$ 28,12	\$ 337,44	\$ 30,23	\$ 362,75	\$ 32,50	\$ 389,96	\$ 34,93	\$ 419,20
FONDOS DE RESERVA	\$ 29,17	\$ 350,00	\$ 31,35	\$ 376,25	\$ 33,71	\$ 404,47	\$ 36,23	\$ 434,80	\$ 38,95	\$ 467,41
VACACIONES	\$ 14,58	\$ 175,00	\$ 15,68	\$ 188,13	\$ 16,85	\$ 202,23	\$ 18,12	\$ 217,40	\$ 19,48	\$ 233,71
GASTO APORTE PATRONAL	\$ 42,53	\$ 510,30	\$ 45,71	\$ 548,57	\$ 49,14	\$ 589,72	\$ 52,83	\$ 633,94	\$ 56,79	\$ 681,49
TOTAL COSTO REAL	\$ 491,60	\$ 5.899,20	\$ 528,47	\$ 6.341,64	\$ 568,11	\$ 6.817,26	\$ 610,71	\$ 7.328,56	\$ 656,52	\$ 7.878,20

CARGO:		ASISTENTE								
# DE PERSONAS EN EL CARGO:	1	1			1			1		1
SBU:	313,90	337,44			362,75			389,96		419,20
SUELDO BASE :	380,00	408,50			439,14			472,07		507,48
DETALLE	AL MES	AÑO 1	AL MES	AÑO 2	AL MES	AÑO 3	AL MES	AÑO 4	AL MES	AÑO 5
SUELDO BASE	\$ 380,00	\$ 4.560,00	\$ 408,50	\$ 4.902,00	\$ 439,14	\$ 5.269,65	\$ 472,07	\$ 5.664,87	\$ 507,48	\$ 6.089,74
DÉCIMO TERCERO	\$ 31,67	\$ 380,00	\$ 34,04	\$ 408,50	\$ 36,59	\$ 439,14	\$ 39,34	\$ 472,07	\$ 42,29	\$ 507,48
DÉCIMO CUARTO	\$ 26,16	\$ 313,90	\$ 28,12	\$ 337,44	\$ 30,23	\$ 362,75	\$ 32,50	\$ 389,96	\$ 34,93	\$ 419,20
FONDOS DE RESERVA	\$ 31,67	\$ 380,00	\$ 34,04	\$ 408,50	\$ 36,59	\$ 439,14	\$ 39,34	\$ 472,07	\$ 42,29	\$ 507,48
VACACIONES	\$ 15,83	\$ 190,00	\$ 17,02	\$ 204,25	\$ 18,30	\$ 219,57	\$ 19,67	\$ 236,04	\$ 21,14	\$ 253,74
GASTO APORTE PATRONAL	\$ 46,17	\$ 554,04	\$ 49,63	\$ 595,59	\$ 53,36	\$ 640,26	\$ 57,36	\$ 688,28	\$ 61,66	\$ 739,90
TOTAL COSTO REAL	\$ 531,50	\$ 6.377,94	\$ 571,36	\$ 6.856,29	\$ 614,21	\$ 7.370,51	\$ 660,27	\$ 7.923,29	\$ 709,80	\$ 8.517,54

RESUMEN ANUAL					
CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GERENTE	\$11.484,50	\$12.345,84	\$ 13.271,78	\$14.267,16	\$15.337,20
COCINERO	\$13.394,20	\$ 14.398,77	\$15.478,67	\$16.639,57	\$ 17.887,54
ADMINISTRADOR	\$16.585,80	\$ 17.829,74	\$ 19.166,97	\$20.604,49	\$22.149,82
CONDUCTOR	\$ 11.000,50	\$ 11.825,54	\$12.712,45	\$ 13.665,89	\$ 14.690,83
AUXILIAR DE COCINA	\$ 10.846,18	\$11.997,09	\$ 12.896,87	\$13.864,13	\$ 14.903,94
BODEGUERO	\$5.899,20	\$6.341,64	\$6.817,26	\$ 7.328,56	\$ 7.878,20
ASISTENTE	\$6.377,94	\$6.856,29	\$ 7.370,51	\$ 7.923,29	\$8.517,54
TOTAL SUELDOS ANUALES	\$ 75.588,32	\$ 81.594,89	\$ 87.714,50	\$ 94.293,09	\$ 101.365,07

SERVICIOS CONTRATADOS						
SERVICIO	PAGO MENSUAL EN USD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Abogado	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.597,20	\$ 1.756,92
Servicio de limpieza a tiempo parcial	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.640,00	\$ 2.904,00	\$ 3.194,40	\$ 3.513,84
Asesoría Contable	\$ 321,20	\$ 3.854,40	\$ 4.239,84	\$ 4.663,82	\$ 5.130,21	\$ 5.643,23

ANEXO 22: Gastos de Marketing y Publicidad

PRESUPUESTO DE GASTOS DE MKT. Y PUBLICIDAD				
ETAPA DEL CICLO DE VIDA: Introducción				
TIEMPO DEL PROYECTO: Año 1				
ACTIVIDAD	DETALLE	CANTIDAD EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	PRECIO TOTAL EN USD
Tiquetera promocional	Tarjeta de cartón plastificado couché 300gr.(medidas 9x5cm)	300	\$0,20	\$ 60,00
Flyers	Promociones	1500	\$0,15	\$225,00
Medios impresos	Artículo Media página	3	\$700,00	\$2.100,00
Publicidad BTL y Ferias	Activación de marca	2	\$5.000,00	\$10.000,00
Medios digitales y web	Mantenimiento	N/A	\$2.500,00	\$2.500,00
Roll Ups	Imagen Empresarial (80cmx2m)	2	\$72,80	\$145,60
Paleta	Contrato Anual	1	\$ 1.800,00	\$1.800,00
TOTAL				\$ 16.830,60

Fuente: Equigrupo Solución Gráfica

PRESUPUESTO DE GASTOS DE MKT. Y PUBLICIDAD				
ETAPA DEL CICLO DE VIDA: Crecimiento				
TIEMPO DEL PROYECTO: Años 2,3 y 4				
ACTIVIDAD	DETALLE	CANTIDAD EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	PRECIO TOTAL EN USD
Tiquetera promocional	Tarjeta de cartón plastificado couché 300gr.(medidas 9x5cm)	700	\$0,20	\$ 140,00
Flyers	Promociones	3000	\$ 0,15	\$ 450,00
Medios impresos	Artículo Media página	9	\$700,00	\$ 6.300,00
Publicidad BTL y Ferias	Activación de marca	3	\$5.000,00	\$15.000,00
Medios digitales y web	Mantenimiento	N/A	\$2.500,00	\$7.500,00
Roll Ups	Imagen Empresarial (80cmx2m)	6	\$ 72,80	\$436,80
Paleta	Contrato Anual	2	\$1.800,00	\$ 3.600,00
TOTAL				\$ 35.238,53

Fuente: Equigrupo Solución Gráfica

PRESUPUESTO DE GASTOS DE MKT. Y PUBLICIDAD				
ETAPA DEL CICLO DE VIDA: Madurez				
TIEMPO DEL PROYECTO: Año 5				
ACTIVIDAD	DETALLE	CANTIDAD EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	PRECIO TOTAL EN USD
Tiquetera promocional	Tarjeta de cartón plastificado couché 300gr.(medidas 9x5cm)	800	\$0,20	\$160,00
Flyers	Promociones	3000	\$0,15	\$450,00
Medios impresos	Artículo Media página	3	\$700,00	\$2.100,00
Publicidad BTL y Ferias	Activación de marca	1	\$5.000,00	\$5.000,00
Medios digitales y web	Mantenimiento	N/A	\$2.500,00	\$2.500,00
Roll Ups	Imagen Empresarial (80cmx2m)	2	\$72,80	\$145,60
Paleta	Contrato Anual	1	\$1.800,00	\$1.800,00
TOTAL				\$ 12.814,43

Fuente: Equigrupo Solución Gráfica

PRESUPUESTO MATERIAL IMAGEN CORPORATIVA Y PUBLICITARIO							
Cantidad	Descripción	Valor unitario	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1400	Tarjetas personales	\$ 0,20	\$ 282,24	\$ -	\$ 297,54	\$ -	\$ 313,66
6	Uniformes Restaurante móvil	\$ 80,00	\$ 480,00	\$ 506,02	\$ 533,44	\$ 562,35	\$ 592,83
TOTAL MATERIAL IMAGEN CORPORATIVA Y PUBLICITARIO			\$ 762,24	\$ 506,02	\$ 830,98	\$ 562,35	\$ 906,50

Fuente: EyE Publicidad

Ítem	Valor unitario	Cantidad	Valor total por persona
Camiseta	\$5,00	5	\$25,00
Pantalón	\$15,00	3	\$45,00
Gorra y tela	\$5,00	2	\$10,00
TOTAL UNIFORMES RESTAURANTE MÓVIL	\$25,00		\$80,00

ANEXO 23: Costos Variables

Simulación

Incremento Anual de materia prima 5,45% Fuente: BCE Inflación Abril 2012

Descuento al por mayor 20%

En helados, gaseosas, té helado y cervezas no aplica, porque ya se tiene considerado el 15% de descuento por parte del proveedor

PRODUCTO	AÑO 1							AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5		
	TIEMPO DE ELABORACIÓN EN MINUTOS	PORCIONES	COSTO	COSTO POR PORCIÓN AL POR MAYOR	TIEMPO DE ELABORACIÓN POR PORCIÓN EN MINUTOS	COSTO DE EMPAQUE	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL
ESCENARIO NORMAL																
SÁNDUCHES																
Sánduche de pollo	10	4	\$ 4,56	\$ 0,91	2,50	\$ 0,10	\$ 1,01	\$ 4.335,07	\$ 1,07	\$ 4.950,87	\$ 1,12	\$ 5.620,68	\$ 1,19	\$ 6.348,56	\$ 1,25	\$ 7.138,83
Sánduche de jamón y queso	7	4	\$ 1,76	\$ 0,35	1,75	\$ 0,10	\$ 0,45	\$ 3.872,43	\$ 0,48	\$ 4.422,51	\$ 0,50	\$ 5.020,85	\$ 0,53	\$ 5.671,05	\$ 0,56	\$ 6.376,98
Sánduche de atún	7	4	\$ 1,52	\$ 0,30	1,75	\$ 0,10	\$ 0,40	\$ 865,30	\$ 0,43	\$ 988,22	\$ 0,45	\$ 1.121,91	\$ 0,47	\$ 1.267,20	\$ 0,50	\$ 1.424,94
Sánduche de lomo	12	4	\$ 4,08	\$ 0,82	3,00	\$ 0,10	\$ 0,92	\$ 5.885,76	\$ 0,97	\$ 6.721,83	\$ 1,02	\$ 7.631,24	\$ 1,07	\$ 8.619,49	\$ 1,13	\$ 9.692,44
ENSALADA																
Ensalada de jamón	12	4	\$ 3,56	\$ 0,71	3,00	\$ 0,21	\$ 0,92	\$ 1.846,38	\$ 0,97	\$ 2.108,66	\$ 1,02	\$ 2.393,94	\$ 1,08	\$ 2.703,96	\$ 1,14	\$ 3.040,55
Ensalada de pollo	12	4	\$ 5,12	\$ 1,02	3,00	\$ 0,21	\$ 1,23	\$ 3.706,78	\$ 1,30	\$ 4.233,33	\$ 1,37	\$ 4.806,06	\$ 1,45	\$ 5.428,45	\$ 1,52	\$ 6.104,18
Ensalada César con pollo	10	6	\$ 4,38	\$ 0,58	1,67	\$ 0,21	\$ 0,79	\$ 3.975,12	\$ 0,84	\$ 4.539,79	\$ 0,88	\$ 5.153,99	\$ 0,93	\$ 5.821,43	\$ 0,98	\$ 6.546,08
Ensalada de frutas	3	4	\$ 3,20	\$ 0,64	0,75	\$ 0,14	\$ 0,78	\$ 8.327,29	\$ 0,82	\$ 9.510,18	\$ 0,87	\$ 10.796,83	\$ 0,91	\$ 12.195,02	\$ 0,96	\$ 13.713,06
OTROS																
Perros calientes	7	6	\$ 3,60	\$ 0,48	1,17	\$ 0,18	\$ 0,66	\$ 6.783,58	\$ 0,70	\$ 7.747,18	\$ 0,73	\$ 8.795,32	\$ 0,77	\$ 9.934,31	\$ 0,82	\$ 11.170,94
Hamburguesas	7	4	\$ 3,08	\$ 0,62	1,75	\$ 0,26	\$ 0,88	\$ 12.314,68	\$ 0,92	\$ 14.063,98	\$ 0,97	\$ 15.966,73	\$ 1,03	\$ 18.034,42	\$ 1,08	\$ 20.279,34
PAPAS																
Papas fritas originales	7	4	\$ 2,40	\$ 0,48	1,75	\$ 0,14	\$ 0,62	\$ 7.104,26	\$ 0,65	\$ 8.113,41	\$ 0,69	\$ 9.211,10	\$ 0,73	\$ 10.403,93	\$ 0,77	\$ 11.699,02
Papas fritas con tocino y salsa	7	6	\$ 5,10	\$ 0,68	1,17	\$ 0,14	\$ 0,82	\$ 2.348,99	\$ 0,86	\$ 2.682,66	\$ 0,91	\$ 3.045,60	\$ 0,96	\$ 3.440,01	\$ 1,01	\$ 3.868,22
Pizzas (costo promedio)	3	4	\$ 2,96	\$ 0,59	0,75	\$ 0,18	\$ 0,77	\$ 10.699,09	\$ 0,81	\$ 12.218,89	\$ 0,86	\$ 13.872,01	\$ 0,90	\$ 15.668,44	\$ 0,95	\$ 17.618,85
EMPANADAS																
Empanada de morocho	2	10	\$ 5,00	\$ 0,40	0,20	\$ 0,12	\$ 0,52	\$ 3.948,13	\$ 0,55	\$ 4.508,97	\$ 0,58	\$ 5.119,00	\$ 0,61	\$ 5.781,91	\$ 0,64	\$ 6.501,64
Empanada de verde	2	10	\$ 5,00	\$ 0,40	0,20	\$ 0,12	\$ 0,52	\$ 3.948,13	\$ 0,55	\$ 4.508,97	\$ 0,58	\$ 5.119,00	\$ 0,61	\$ 5.781,91	\$ 0,64	\$ 6.501,64
Helados (costo promedio)	0	1	\$ 0,50	\$ 0,50	0,00	n/a	\$ 0,50	\$ 5.934,80	\$ 0,53	\$ 6.777,84	\$ 0,56	\$ 7.694,83	\$ 0,59	\$ 8.691,31	\$ 0,62	\$ 9.773,20
Batidos (costo promedio)	5	2	\$ 1,40	\$ 0,56	2,50	\$ 0,04	\$ 0,60	\$ 9.858,49	\$ 0,63	\$ 11.258,89	\$ 0,67	\$ 12.782,13	\$ 0,70	\$ 14.437,42	\$ 0,74	\$ 16.234,59
Jugos	5	2	\$ 1,20	\$ 0,48	2,50	\$ 0,04	\$ 0,52	\$ 14.996,86	\$ 0,55	\$ 17.127,16	\$ 0,58	\$ 19.444,34	\$ 0,61	\$ 21.962,38	\$ 0,64	\$ 24.696,25
GASEOSAS																
En botella	0	1	\$ 0,30	\$ 0,30	0,00	n/a	\$ 0,30	\$ 9.617,20	\$ 0,32	\$ 10.983,32	\$ 0,33	\$ 12.469,28	\$ 0,35	\$ 14.084,06	\$ 0,37	\$ 15.837,24
TÉ HELADO																
En botella	0	1	\$ 0,45	\$ 0,45	0,00	n/a	\$ 0,45	\$ 12.564,41	\$ 0,47	\$ 14.349,18	\$ 0,50	\$ 16.290,52	\$ 0,53	\$ 18.400,14	\$ 0,56	\$ 20.690,59
CERVEZA																
En botella twist off	0	1	\$ 0,50	\$ 0,50	0,00	n/a	\$ 0,50	\$ 8.215,41	\$ 0,53	\$ 9.382,41	\$ 0,56	\$ 10.651,78	\$ 0,59	\$ 12.031,18	\$ 0,62	\$ 13.528,82
TOTAL							\$ 14,17	\$ 141.148,16	\$ 14,94	\$ 161.198,26	\$ 15,75	\$ 183.007,14	\$ 16,60	\$ 206.706,57	\$ 17,50	\$ 232.437,40

Fuente: TQMA (Pronaca), Corporación la Favorita C.A., www.alibaba.com

Elaborado por: Autores

PRODUCTO	AÑO 1								AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	TIEMPO DE ELABORACIÓN EN MINUTOS	PORCIONES	COSTO	COSTO POR PORCIÓN AL POR MAYOR	TIEMPO DE ELABORACIÓN POR PORCIÓN EN MINUTOS	COSTO DE EMPAQUE	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL
<i>ESCENARIO OPTIMISTA</i>																
SÁNDUCHES																
Sánduche de pollo	10	4	\$ 4,56	\$ 0,91	2,50	\$ 0,10	\$ 1,01	\$ 5.057,58	\$ 1,07	\$ 5.712,54	\$ 1,12	\$ 6.423,64	\$ 1,19	\$ 7.195,03	\$ 1,25	\$ 8.031,18
Sánduche de jamón y queso	7	4	\$ 1,76	\$ 0,35	1,75	\$ 0,10	\$ 0,45	\$ 4.517,84	\$ 0,48	\$ 5.102,90	\$ 0,50	\$ 5.738,11	\$ 0,53	\$ 6.427,18	\$ 0,56	\$ 7.174,10
Sánduche de atún	7	4	\$ 1,52	\$ 0,30	1,75	\$ 0,10	\$ 0,40	\$ 1.009,52	\$ 0,43	\$ 1.140,25	\$ 0,45	\$ 1.282,19	\$ 0,47	\$ 1.436,16	\$ 0,50	\$ 1.603,06
Sánduche de lomo	12	4	\$ 4,08	\$ 0,82	3,00	\$ 0,10	\$ 0,92	\$ 6.866,72	\$ 0,97	\$ 7.755,96	\$ 1,02	\$ 8.721,42	\$ 1,07	\$ 9.768,75	\$ 1,13	\$ 10.904,00
ENSALADA																
Ensalada de jamón	12	4	\$ 3,56	\$ 0,71	3,00	\$ 0,21	\$ 0,92	\$ 2.154,11	\$ 0,97	\$ 2.433,07	\$ 1,02	\$ 2.735,93	\$ 1,08	\$ 3.064,49	\$ 1,14	\$ 3.420,62
Ensalada de pollo	12	4	\$ 5,12	\$ 1,02	3,00	\$ 0,21	\$ 1,23	\$ 4.324,57	\$ 1,30	\$ 4.884,61	\$ 1,37	\$ 5.492,64	\$ 1,45	\$ 6.152,24	\$ 1,52	\$ 6.867,20
Ensalada César con pollo	10	6	\$ 4,38	\$ 0,58	1,67	\$ 0,21	\$ 0,79	\$ 4.637,64	\$ 0,84	\$ 5.238,22	\$ 0,88	\$ 5.890,27	\$ 0,93	\$ 6.597,62	\$ 0,98	\$ 7.364,34
Ensalada de frutas	3	4	\$ 3,20	\$ 0,64	0,75	\$ 0,14	\$ 0,78	\$ 9.715,17	\$ 0,82	\$ 10.973,28	\$ 0,87	\$ 12.339,24	\$ 0,91	\$ 13.821,03	\$ 0,96	\$ 15.427,19
OTROS																
Perros calientes	7	6	\$ 3,60	\$ 0,48	1,17	\$ 0,18	\$ 0,66	\$ 7.914,17	\$ 0,70	\$ 8.939,06	\$ 0,73	\$ 10.051,79	\$ 0,77	\$ 11.258,89	\$ 0,82	\$ 12.567,30
Hamburguesas	7	4	\$ 3,08	\$ 0,62	1,75	\$ 0,26	\$ 0,88	\$ 14.367,13	\$ 0,92	\$ 16.227,67	\$ 0,97	\$ 18.247,69	\$ 1,03	\$ 20.439,01	\$ 1,08	\$ 22.814,26
PAPAS																
Papas fritas originales	7	4	\$ 2,40	\$ 0,48	1,75	\$ 0,14	\$ 0,62	\$ 8.288,30	\$ 0,65	\$ 9.361,63	\$ 0,69	\$ 10.526,97	\$ 0,73	\$ 11.791,13	\$ 0,77	\$ 13.161,39
Papas fritas con tocino y salsa	7	6	\$ 5,10	\$ 0,68	1,17	\$ 0,14	\$ 0,82	\$ 2.740,49	\$ 0,86	\$ 3.095,38	\$ 0,91	\$ 3.480,69	\$ 0,96	\$ 3.898,68	\$ 1,01	\$ 4.351,75
Pizzas (costo promedio)	3	4	\$ 2,96	\$ 0,59	0,75	\$ 0,18	\$ 0,77	\$ 12.482,27	\$ 0,81	\$ 14.058,72	\$ 0,86	\$ 15.853,73	\$ 0,90	\$ 17.757,57	\$ 0,95	\$ 19.821,20
EMPANADAS																
Empanada de morocho	2	10	\$ 5,00	\$ 0,40	0,20	\$ 0,12	\$ 0,52	\$ 4.606,16	\$ 0,55	\$ 5.202,65	\$ 0,58	\$ 5.850,28	\$ 0,61	\$ 6.552,83	\$ 0,64	\$ 7.314,34
Empanada de verde	2	10	\$ 5,00	\$ 0,40	0,20	\$ 0,12	\$ 0,52	\$ 4.606,16	\$ 0,55	\$ 5.202,65	\$ 0,58	\$ 5.850,28	\$ 0,61	\$ 6.552,83	\$ 0,64	\$ 7.314,34
Helados (costo promedio)	0	1	\$ 0,50	\$ 0,50	0,00	n/a	\$ 0,50	\$ 6.923,93	\$ 0,53	\$ 7.820,58	\$ 0,56	\$ 8.794,09	\$ 0,59	\$ 9.850,15	\$ 0,62	\$ 10.994,85
Batidos (costo promedio)	5	2	\$ 1,40	\$ 0,56	2,50	\$ 0,04	\$ 0,60	\$ 11.501,58	\$ 0,63	\$ 12.991,03	\$ 0,67	\$ 14.608,15	\$ 0,70	\$ 16.362,41	\$ 0,74	\$ 18.263,91
Jugos	5	2	\$ 1,20	\$ 0,48	2,50	\$ 0,04	\$ 0,52	\$ 17.496,34	\$ 0,55	\$ 19.762,11	\$ 0,58	\$ 22.222,10	\$ 0,61	\$ 24.890,69	\$ 0,64	\$ 27.783,29
GASEOSAS																
En botella	0	1	\$ 0,30	\$ 0,30	0,00	n/a	\$ 0,30	\$ 11.220,07	\$ 0,32	\$ 12.673,07	\$ 0,33	\$ 14.250,61	\$ 0,35	\$ 15.961,93	\$ 0,37	\$ 17.816,89
TÉ HELADO																
En botella	0	1	\$ 0,45	\$ 0,45	0,00	n/a	\$ 0,45	\$ 14.658,48	\$ 0,47	\$ 16.556,75	\$ 0,50	\$ 18.617,73	\$ 0,53	\$ 20.853,49	\$ 0,56	\$ 23.276,91
CERVEZA																
En botella twist off	0	1	\$ 0,50	\$ 0,50	0,00	n/a	\$ 0,50	\$ 9.584,65	\$ 0,53	\$ 10.825,86	\$ 0,56	\$ 12.173,46	\$ 0,59	\$ 13.635,34	\$ 0,62	\$ 15.219,93
TOTAL							\$ 14,17	\$ 164.672,85	\$ 14,94	\$ 185.997,99	\$ 15,75	\$ 209.151,02	\$ 16,60	\$ 234.267,44	\$ 17,50	\$ 261.492,07

Fuente: TQMA (Pronaca), Corporación la Favorita C.A., www.alibaba.com

Elaborado por: Autores

PRODUCTO	AÑO 1								AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	TIEMPO DE ELABORACIÓN EN MINUTOS	PORCIONES	COSTO	COSTO POR PORCIÓN AL POR MAYOR	TIEMPO DE ELABORACIÓN POR PORCIÓN EN MINUTOS	COSTO DE EMPAQUE	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL
ESCUENARIO PESIMISTA																
SÁNDUCHES																
Sánduche de pollo	10	4	\$ 4,56	\$ 0,91	2,50	\$ 0,10	\$ 1,01	\$ 3.612,56	\$ 1,07	\$ 4.189,20	\$ 1,12	\$ 4.817,73	\$ 1,19	\$ 5.502,09	\$ 1,25	\$ 6.246,47
Sánduche de jamón y queso	7	4	\$ 1,76	\$ 0,35	1,75	\$ 0,10	\$ 0,45	\$ 3.227,03	\$ 0,48	\$ 3.742,13	\$ 0,50	\$ 4.303,58	\$ 0,53	\$ 4.914,91	\$ 0,56	\$ 5.579,86
Sánduche de atún	7	4	\$ 1,52	\$ 0,30	1,75	\$ 0,10	\$ 0,40	\$ 721,08	\$ 0,43	\$ 836,18	\$ 0,45	\$ 961,64	\$ 0,47	\$ 1.098,24	\$ 0,50	\$ 1.246,83
Sánduche de lomo	12	4	\$ 4,08	\$ 0,82	3,00	\$ 0,10	\$ 0,92	\$ 4.904,80	\$ 0,97	\$ 5.687,70	\$ 1,02	\$ 6.541,06	\$ 1,07	\$ 7.470,22	\$ 1,13	\$ 8.480,89
ENSALADA																
Ensalada de jamón	12	4	\$ 3,56	\$ 0,71	3,00	\$ 0,21	\$ 0,92	\$ 1.538,65	\$ 0,97	\$ 1.784,25	\$ 1,02	\$ 2.051,95	\$ 1,08	\$ 2.343,43	\$ 1,14	\$ 2.660,48
Ensalada de pollo	12	4	\$ 5,12	\$ 1,02	3,00	\$ 0,21	\$ 1,23	\$ 3.088,98	\$ 1,30	\$ 3.582,04	\$ 1,37	\$ 4.119,48	\$ 1,45	\$ 4.704,65	\$ 1,52	\$ 5.341,16
Ensalada César con pollo	10	6	\$ 4,38	\$ 0,58	1,67	\$ 0,21	\$ 0,79	\$ 3.312,60	\$ 0,84	\$ 3.841,36	\$ 0,88	\$ 4.417,70	\$ 0,93	\$ 5.045,24	\$ 0,98	\$ 5.727,82
Ensalada de frutas	3	4	\$ 3,20	\$ 0,64	0,75	\$ 0,14	\$ 0,78	\$ 6.939,41	\$ 0,82	\$ 8.047,08	\$ 0,87	\$ 9.254,43	\$ 0,91	\$ 10.569,02	\$ 0,96	\$ 11.998,93
OTROS																
Perros calientes	7	6	\$ 3,60	\$ 0,48	1,17	\$ 0,18	\$ 0,66	\$ 5.652,98	\$ 0,70	\$ 6.555,31	\$ 0,73	\$ 7.538,84	\$ 0,77	\$ 8.609,74	\$ 0,82	\$ 9.774,57
Hamburguesas	7	4	\$ 3,08	\$ 0,62	1,75	\$ 0,26	\$ 0,88	\$ 10.262,23	\$ 0,92	\$ 11.900,29	\$ 0,97	\$ 13.685,77	\$ 1,03	\$ 15.629,83	\$ 1,08	\$ 17.744,43
PAPAS																
Papas fritas originales	7	4	\$ 2,40	\$ 0,48	1,75	\$ 0,14	\$ 0,62	\$ 5.920,21	\$ 0,65	\$ 6.865,20	\$ 0,69	\$ 7.895,23	\$ 0,73	\$ 9.016,74	\$ 0,77	\$ 10.236,64
Papas fritas con tocino y salsa	7	6	\$ 5,10	\$ 0,68	1,17	\$ 0,14	\$ 0,82	\$ 1.957,49	\$ 0,86	\$ 2.269,94	\$ 0,91	\$ 2.610,52	\$ 0,96	\$ 2.981,34	\$ 1,01	\$ 3.384,70
Pizzas (costo promedio)	3	4	\$ 2,96	\$ 0,59	0,75	\$ 0,18	\$ 0,77	\$ 8.915,91	\$ 0,81	\$ 10.339,06	\$ 0,86	\$ 11.890,30	\$ 0,90	\$ 13.579,31	\$ 0,95	\$ 15.416,49
EMPANADAS																
Empanada de morocho	2	10	\$ 5,00	\$ 0,40	0,20	\$ 0,12	\$ 0,52	\$ 3.290,11	\$ 0,55	\$ 3.815,28	\$ 0,58	\$ 4.387,71	\$ 0,61	\$ 5.010,99	\$ 0,64	\$ 5.688,93
Empanada de verde	2	10	\$ 5,00	\$ 0,40	0,20	\$ 0,12	\$ 0,52	\$ 3.290,11	\$ 0,55	\$ 3.815,28	\$ 0,58	\$ 4.387,71	\$ 0,61	\$ 5.010,99	\$ 0,64	\$ 5.688,93
Helados (costo promedio)	0	1	\$ 0,50	\$ 0,50	0,00	n/a	\$ 0,50	\$ 4.945,67	\$ 0,53	\$ 5.735,10	\$ 0,56	\$ 6.595,57	\$ 0,59	\$ 7.532,47	\$ 0,62	\$ 8.551,55
Batidos (costo promedio)	5	2	\$ 1,40	\$ 0,56	2,50	\$ 0,04	\$ 0,60	\$ 8.215,41	\$ 0,63	\$ 9.526,75	\$ 0,67	\$ 10.956,11	\$ 0,70	\$ 12.512,43	\$ 0,74	\$ 14.205,27
Jugos	5	2	\$ 1,20	\$ 0,48	2,50	\$ 0,04	\$ 0,52	\$ 12.497,38	\$ 0,55	\$ 14.492,21	\$ 0,58	\$ 16.666,57	\$ 0,61	\$ 19.034,06	\$ 0,64	\$ 21.609,22
GASEOSAS																
En bote lla	0	1	\$ 0,30	\$ 0,30	0,00	n/a	\$ 0,30	\$ 8.014,33	\$ 0,32	\$ 9.293,58	\$ 0,33	\$ 10.687,96	\$ 0,35	\$ 12.206,18	\$ 0,37	\$ 13.857,58
TÉ HELADO																
En bote lla	0	1	\$ 0,45	\$ 0,45	0,00	n/a	\$ 0,45	\$ 10.470,34	\$ 0,47	\$ 12.141,62	\$ 0,50	\$ 13.963,30	\$ 0,53	\$ 15.946,79	\$ 0,56	\$ 18.104,26
CERVEZA																
En bote lla twist off	0	1	\$ 0,50	\$ 0,50	0,00	n/a	\$ 0,50	\$ 6.846,18	\$ 0,53	\$ 7.938,96	\$ 0,56	\$ 9.130,10	\$ 0,59	\$ 10.427,03	\$ 0,62	\$ 11.837,72
TOTAL							\$ 14,17	\$ 117.623,47	\$ 14,94	\$ 136.398,52	\$ 15,75	\$ 156.863,26	\$ 16,60	\$ 179.145,69	\$ 17,50	\$ 203.382,72

Fuente: TQMA (Pronaca), Corporación la Favorita C.A., www.alibaba.com

Elaborado por: Autores

ANEXO 24: Costos Totales

PRODUCTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS
ESCENARIO NORMAL															
SÁNDUCHES															
Sánduche de pollo	\$ 4.335,07	\$ 992,51	\$ 5.327,58	\$ 4.950,87	\$ 1.076,45	\$ 6.027,31	\$ 5.620,68	\$ 1.157,18	\$ 6.777,86	\$ 6.348,56	\$ 1.243,97	\$ 7.592,53	\$ 7.138,83	\$ 1.337,27	\$ 8.476,10
Sánduche de jamón y queso	\$ 3.872,43	\$ 1.985,01	\$ 5.857,45	\$ 4.422,51	\$ 2.152,90	\$ 6.575,41	\$ 5.020,85	\$ 2.314,36	\$ 7.335,21	\$ 5.671,05	\$ 2.487,94	\$ 8.158,99	\$ 6.376,98	\$ 2.674,53	\$ 9.051,51
Sánduche de atún	\$ 865,30	\$ 496,25	\$ 1.361,55	\$ 988,22	\$ 538,22	\$ 1.526,44	\$ 1.121,91	\$ 578,59	\$ 1.700,51	\$ 1.267,20	\$ 621,98	\$ 1.889,19	\$ 1.424,94	\$ 668,63	\$ 2.093,58
Sánduche de lomo	\$ 5.885,76	\$ 1.488,76	\$ 7.374,52	\$ 6.721,83	\$ 1.614,67	\$ 8.336,50	\$ 7.631,24	\$ 1.735,77	\$ 9.367,01	\$ 8.619,49	\$ 1.865,95	\$ 10.485,44	\$ 9.692,44	\$ 2.005,90	\$ 11.698,34
ENSALADA															
Ensalada de jamón	\$ 1.846,38	\$ 463,99	\$ 2.310,37	\$ 2.108,66	\$ 503,23	\$ 2.611,89	\$ 2.393,94	\$ 540,97	\$ 2.934,92	\$ 2.703,96	\$ 581,55	\$ 3.285,50	\$ 3.040,55	\$ 625,16	\$ 3.665,71
Ensalada de pollo	\$ 3.706,78	\$ 695,98	\$ 4.402,76	\$ 4.233,33	\$ 754,85	\$ 4.988,17	\$ 4.806,06	\$ 811,46	\$ 5.617,52	\$ 5.428,45	\$ 872,32	\$ 6.300,77	\$ 6.104,18	\$ 937,74	\$ 7.041,92
Ensalada César con pollo	\$ 3.975,12	\$ 1.159,97	\$ 5.135,10	\$ 4.539,79	\$ 1.258,08	\$ 5.797,87	\$ 5.153,99	\$ 1.352,43	\$ 6.506,42	\$ 5.821,43	\$ 1.453,87	\$ 7.275,29	\$ 6.546,08	\$ 1.562,91	\$ 8.108,99
Ensalada de frutas	\$ 8.327,29	\$ 2.473,58	\$ 10.800,87	\$ 9.510,18	\$ 2.682,79	\$ 12.192,97	\$ 10.796,83	\$ 2.884,00	\$ 13.680,83	\$ 12.195,02	\$ 3.100,30	\$ 15.295,32	\$ 13.713,06	\$ 3.332,82	\$ 17.045,88
OTROS															
Perros calientes	\$ 6.783,58	\$ 2.381,40	\$ 9.164,98	\$ 7.747,18	\$ 2.582,81	\$ 10.329,99	\$ 8.795,32	\$ 2.776,52	\$ 11.571,84	\$ 9.934,31	\$ 2.984,76	\$ 12.919,07	\$ 11.170,94	\$ 3.208,61	\$ 14.379,55
Hamburguesas	\$ 12.314,68	\$ 3.257,14	\$ 15.571,82	\$ 14.063,98	\$ 3.532,61	\$ 17.596,59	\$ 15.966,73	\$ 3.797,56	\$ 19.764,29	\$ 18.034,42	\$ 4.082,38	\$ 22.116,80	\$ 20.279,34	\$ 4.388,56	\$ 24.667,90
PAPAS															
Papas fritas originales	\$ 7.104,26	\$ 2.654,88	\$ 9.759,13	\$ 8.113,41	\$ 2.879,41	\$ 10.992,83	\$ 9.211,10	\$ 3.095,37	\$ 12.306,47	\$ 10.403,93	\$ 3.327,52	\$ 13.731,46	\$ 11.699,02	\$ 3.577,09	\$ 15.276,10
Papas fritas con tocino y salsa	\$ 2.348,99	\$ 663,72	\$ 3.012,71	\$ 2.682,66	\$ 719,85	\$ 3.402,51	\$ 3.045,60	\$ 773,84	\$ 3.819,45	\$ 3.440,01	\$ 831,88	\$ 4.271,89	\$ 3.868,22	\$ 894,27	\$ 4.762,49
Pizzas (costo promedio)	\$ 10.699,09	\$ 3.211,05	\$ 13.910,14	\$ 12.218,89	\$ 3.482,62	\$ 15.701,52	\$ 13.872,01	\$ 3.743,82	\$ 17.615,84	\$ 15.668,44	\$ 4.024,61	\$ 19.693,05	\$ 17.618,85	\$ 4.326,45	\$ 21.945,30
EMPANADAS															
Empanada de morocho	\$ 3.948,13	\$ 1.759,16	\$ 5.707,30	\$ 4.508,97	\$ 1.907,95	\$ 6.416,91	\$ 5.119,00	\$ 2.051,04	\$ 7.170,04	\$ 5.781,91	\$ 2.204,87	\$ 7.986,77	\$ 6.501,64	\$ 2.370,23	\$ 8.871,87
Empanada de verde	\$ 3.948,13	\$ 1.759,16	\$ 5.707,30	\$ 4.508,97	\$ 1.907,95	\$ 6.416,91	\$ 5.119,00	\$ 2.051,04	\$ 7.170,04	\$ 5.781,91	\$ 2.204,87	\$ 7.986,77	\$ 6.501,64	\$ 2.370,23	\$ 8.871,87
Helados (costo promedio)	\$ 5.934,80	\$ 2.750,13	\$ 8.684,93	\$ 6.777,84	\$ 2.982,73	\$ 9.760,57	\$ 7.694,83	\$ 3.206,43	\$ 10.901,26	\$ 8.691,31	\$ 3.446,91	\$ 12.138,22	\$ 9.773,20	\$ 3.705,43	\$ 13.478,64
Batidos (costo promedio)	\$ 9.858,49	\$ 951,74	\$ 10.810,23	\$ 11.258,89	\$ 1.032,23	\$ 12.291,12	\$ 12.782,13	\$ 1.109,65	\$ 13.891,78	\$ 14.437,42	\$ 1.192,87	\$ 15.630,29	\$ 16.234,59	\$ 1.282,34	\$ 17.516,93
Jugos	\$ 14.996,86	\$ 1.670,53	\$ 16.667,39	\$ 17.127,16	\$ 1.811,82	\$ 18.938,98	\$ 19.444,34	\$ 1.947,70	\$ 21.392,04	\$ 21.962,38	\$ 2.093,78	\$ 24.056,16	\$ 24.696,25	\$ 2.250,81	\$ 26.947,07
GASEOSAS															
En botella	\$ 9.617,20	\$ 1.856,88	\$ 11.474,09	\$ 10.983,32	\$ 2.013,93	\$ 12.997,26	\$ 12.469,28	\$ 2.164,98	\$ 14.634,26	\$ 14.084,06	\$ 2.327,35	\$ 16.411,41	\$ 15.837,24	\$ 2.501,90	\$ 18.339,14
TÉ HELADO															
En botella	\$ 12.564,41	\$ 1.617,29	\$ 14.181,69	\$ 14.349,18	\$ 1.754,07	\$ 16.103,25	\$ 16.290,52	\$ 1.885,62	\$ 18.176,14	\$ 18.400,14	\$ 2.027,05	\$ 20.427,18	\$ 20.690,59	\$ 2.179,07	\$ 22.869,66
CERVEZA															
En botella twist off	\$ 8.215,41	\$ 951,74	\$ 9.167,15	\$ 9.382,41	\$ 1.032,23	\$ 10.414,64	\$ 10.651,78	\$ 1.109,65	\$ 11.761,43	\$ 12.031,18	\$ 1.192,87	\$ 13.224,05	\$ 13.528,82	\$ 1.282,34	\$ 14.811,16
TOTAL	\$ 141.148,16	\$ 35.240,88	\$ 176.389,04	\$ 161.198,26	\$ 38.221,39	\$ 199.419,64	\$ 183.007,14	\$ 41.087,99	\$ 224.095,13	\$ 206.706,57	\$ 44.169,59	\$ 250.876,16	\$ 232.437,40	\$ 47.482,31	\$ 279.919,71

PRODUCTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS
ESCENARIO OPTIMISTA															
SÁNDUCHES															
Sánduche de pollo	\$ 5.057,58	\$ 992,51	\$ 6.050,09	\$ 5.712,54	\$ 1.076,45	\$ 6.788,99	\$ 6.423,64	\$ 1.157,18	\$ 7.580,82	\$ 7.195,03	\$ 1.243,97	\$ 8.439,00	\$ 8.031,18	\$ 1.337,27	\$ 9.368,45
Sánduche de jamón y queso	\$ 4.517,84	\$ 1.985,01	\$ 6.502,85	\$ 5.102,90	\$ 2.152,90	\$ 7.255,80	\$ 5.738,11	\$ 2.314,36	\$ 8.052,47	\$ 6.427,18	\$ 2.487,94	\$ 8.915,12	\$ 7.174,10	\$ 2.674,53	\$ 9.848,63
Sánduche de atún	\$ 1.009,52	\$ 496,25	\$ 1.505,77	\$ 1.140,25	\$ 538,22	\$ 1.678,47	\$ 1.282,19	\$ 578,59	\$ 1.860,78	\$ 1.436,16	\$ 621,98	\$ 2.058,15	\$ 1.603,06	\$ 668,63	\$ 2.271,70
Sánduche de lomo	\$ 6.866,72	\$ 1.488,76	\$ 8.355,48	\$ 7.755,96	\$ 1.614,67	\$ 9.370,63	\$ 8.721,42	\$ 1.735,77	\$ 10.457,19	\$ 9.768,75	\$ 1.865,95	\$ 11.634,71	\$ 10.904,00	\$ 2.005,90	\$ 12.909,90
ENSALADA															
Ensalada de jamón	\$ 2.154,11	\$ 463,99	\$ 2.618,10	\$ 2.433,07	\$ 503,23	\$ 2.936,30	\$ 2.735,93	\$ 540,97	\$ 3.276,91	\$ 3.064,49	\$ 581,55	\$ 3.646,03	\$ 3.420,62	\$ 625,16	\$ 4.045,78
Ensalada de pollo	\$ 4.324,57	\$ 695,98	\$ 5.020,56	\$ 4.884,61	\$ 754,85	\$ 5.639,45	\$ 5.492,64	\$ 811,46	\$ 6.304,10	\$ 6.152,24	\$ 872,32	\$ 7.024,56	\$ 6.867,20	\$ 937,74	\$ 7.804,94
Ensalada César con pollo	\$ 4.637,64	\$ 1.159,97	\$ 5.797,62	\$ 5.238,22	\$ 1.258,08	\$ 6.496,30	\$ 5.890,27	\$ 1.352,43	\$ 7.242,71	\$ 6.597,62	\$ 1.453,87	\$ 8.051,49	\$ 7.364,34	\$ 1.562,91	\$ 8.927,25
Ensalada de frutas	\$ 9.715,17	\$ 2.473,58	\$ 12.188,75	\$ 10.973,28	\$ 2.682,79	\$ 13.656,07	\$ 12.339,24	\$ 2.884,00	\$ 15.223,24	\$ 13.821,03	\$ 3.100,30	\$ 16.921,32	\$ 15.427,19	\$ 3.332,82	\$ 18.760,01
OTROS															
Perros calientes	\$ 7.914,17	\$ 2.381,40	\$ 10.295,57	\$ 8.939,06	\$ 2.582,81	\$ 11.521,87	\$ 10.051,79	\$ 2.776,52	\$ 12.828,31	\$ 11.258,89	\$ 2.984,76	\$ 14.243,64	\$ 12.567,30	\$ 3.208,61	\$ 15.775,92
Hamburguesas	\$ 14.367,13	\$ 3.257,14	\$ 17.624,27	\$ 16.227,67	\$ 3.532,61	\$ 19.760,28	\$ 18.247,69	\$ 3.797,56	\$ 22.045,25	\$ 20.439,01	\$ 4.082,38	\$ 24.521,39	\$ 22.814,26	\$ 4.388,56	\$ 27.202,82
PAPAS															
Papas fritas originales	\$ 8.288,30	\$ 2.654,88	\$ 10.943,17	\$ 9.361,63	\$ 2.879,41	\$ 12.241,05	\$ 10.526,97	\$ 3.095,37	\$ 13.622,34	\$ 11.791,13	\$ 3.327,52	\$ 15.118,65	\$ 13.161,39	\$ 3.577,09	\$ 16.738,48
Papas fritas con tocino y salsa	\$ 2.740,49	\$ 663,72	\$ 3.404,20	\$ 3.095,38	\$ 719,85	\$ 3.815,23	\$ 3.480,69	\$ 773,84	\$ 4.254,53	\$ 3.898,68	\$ 831,88	\$ 4.730,56	\$ 4.351,75	\$ 894,27	\$ 5.246,02
Pizzas (costo promedio)	\$ 12.482,27	\$ 3.211,05	\$ 15.693,32	\$ 14.098,72	\$ 3.482,62	\$ 17.581,35	\$ 15.853,73	\$ 3.743,82	\$ 19.597,55	\$ 17.757,57	\$ 4.024,61	\$ 21.782,17	\$ 19.821,20	\$ 4.326,45	\$ 24.147,66
EMPANADAS															
Empanada de morocho	\$ 4.606,16	\$ 1.759,16	\$ 6.365,32	\$ 5.202,65	\$ 1.907,95	\$ 7.110,60	\$ 5.850,28	\$ 2.051,04	\$ 7.901,32	\$ 6.552,83	\$ 2.204,87	\$ 8.757,70	\$ 7.314,34	\$ 2.370,23	\$ 9.684,58
Empanada de verde	\$ 4.606,16	\$ 1.759,16	\$ 6.365,32	\$ 5.202,65	\$ 1.907,95	\$ 7.110,60	\$ 5.850,28	\$ 2.051,04	\$ 7.901,32	\$ 6.552,83	\$ 2.204,87	\$ 8.757,70	\$ 7.314,34	\$ 2.370,23	\$ 9.684,58
Helados (costo promedio)	\$ 6.923,93	\$ 2.750,13	\$ 9.674,07	\$ 7.820,58	\$ 2.982,73	\$ 10.803,31	\$ 8.794,09	\$ 3.206,43	\$ 12.000,52	\$ 9.850,15	\$ 3.446,91	\$ 13.297,06	\$ 10.994,85	\$ 3.705,43	\$ 14.700,29
Batidos (costo promedio)	\$ 11.501,58	\$ 951,74	\$ 12.453,31	\$ 12.991,03	\$ 1.032,23	\$ 14.023,26	\$ 14.608,15	\$ 1.109,65	\$ 15.717,80	\$ 16.362,41	\$ 1.192,87	\$ 17.555,28	\$ 18.263,91	\$ 1.282,34	\$ 19.546,25
Jugos	\$ 17.496,34	\$ 1.670,53	\$ 19.166,87	\$ 19.762,11	\$ 1.811,82	\$ 21.573,93	\$ 22.222,10	\$ 1.947,70	\$ 24.169,80	\$ 24.890,69	\$ 2.093,78	\$ 26.984,48	\$ 27.783,29	\$ 2.250,81	\$ 30.034,10
GASEOSAS															
En botella	\$ 11.220,07	\$ 1.856,88	\$ 13.076,95	\$ 12.673,07	\$ 2.013,93	\$ 14.687,00	\$ 14.250,61	\$ 2.164,98	\$ 16.415,59	\$ 15.961,93	\$ 2.327,35	\$ 18.289,28	\$ 17.816,89	\$ 2.501,90	\$ 20.318,80
TÉ HELADO															
En botella	\$ 14.658,48	\$ 1.617,29	\$ 16.275,76	\$ 16.556,75	\$ 1.754,07	\$ 18.310,82	\$ 18.617,73	\$ 1.885,62	\$ 20.503,36	\$ 20.853,49	\$ 2.027,05	\$ 22.880,54	\$ 23.276,91	\$ 2.179,07	\$ 25.455,99
CERVEZA															
En botella twist off	\$ 9.584,65	\$ 951,74	\$ 10.536,38	\$ 10.825,86	\$ 1.032,23	\$ 11.858,09	\$ 12.173,46	\$ 1.109,65	\$ 13.283,11	\$ 13.635,34	\$ 1.192,87	\$ 14.828,21	\$ 15.219,93	\$ 1.282,34	\$ 16.502,26
TOTAL	\$ 164.672,85	\$ 35.240,88	\$ 199.913,73	\$ 185.997,99	\$ 38.221,39	\$ 224.219,38	\$ 209.151,02	\$ 41.087,99	\$ 250.239,01	\$ 234.267,44	\$ 44.169,59	\$ 278.437,03	\$ 261.492,07	\$ 47.482,31	\$ 308.974,38

PRODUCTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	TOTAL COSTOS
ESCENARIO PESIMISTA															
SÁNDUCHES															
Sánduche de pollo	\$ 3.612,56	\$ 992,51	\$ 4.605,06	\$ 4.189,20	\$ 1.076,45	\$ 5.265,64	\$ 4.817,73	\$ 1.157,18	\$ 5.974,91	\$ 5.502,09	\$ 1.243,97	\$ 6.746,05	\$ 6.246,47	\$ 1.337,27	\$ 7.583,74
Sánduche de jamón y queso	\$ 3.227,03	\$ 1.985,01	\$ 5.212,04	\$ 3.742,13	\$ 2.152,90	\$ 5.895,02	\$ 4.303,58	\$ 2.314,36	\$ 6.617,94	\$ 4.914,91	\$ 2.487,94	\$ 7.402,85	\$ 5.579,86	\$ 2.674,53	\$ 8.254,39
Sánduche de atún	\$ 721,08	\$ 496,25	\$ 1.217,34	\$ 836,18	\$ 538,22	\$ 1.374,41	\$ 961,64	\$ 578,59	\$ 1.540,23	\$ 1.098,24	\$ 621,98	\$ 1.720,23	\$ 1.246,83	\$ 668,63	\$ 1.915,46
Sánduche de lomo	\$ 4.904,80	\$ 1.488,76	\$ 6.393,56	\$ 5.687,70	\$ 1.614,67	\$ 7.302,37	\$ 6.541,06	\$ 1.735,77	\$ 8.276,84	\$ 7.470,22	\$ 1.865,95	\$ 9.336,18	\$ 8.480,89	\$ 2.005,90	\$ 10.486,79
ENSALADA															
Ensalada de jamón	\$ 1.538,65	\$ 463,99	\$ 2.002,64	\$ 1.784,25	\$ 503,23	\$ 2.287,48	\$ 2.051,95	\$ 540,97	\$ 2.592,92	\$ 2.343,43	\$ 581,55	\$ 2.924,98	\$ 2.660,48	\$ 625,16	\$ 3.285,64
Ensalada de pollo	\$ 3.088,98	\$ 695,98	\$ 3.784,96	\$ 3.582,04	\$ 754,85	\$ 4.336,89	\$ 4.119,48	\$ 811,46	\$ 4.930,94	\$ 4.704,65	\$ 872,32	\$ 5.576,97	\$ 5.341,16	\$ 937,74	\$ 6.278,90
Ensalada César con pollo	\$ 3.312,60	\$ 1.159,97	\$ 4.472,57	\$ 3.841,36	\$ 1.258,08	\$ 5.099,44	\$ 4.417,70	\$ 1.352,43	\$ 5.770,14	\$ 5.045,24	\$ 1.453,87	\$ 6.499,10	\$ 5.727,82	\$ 1.562,91	\$ 7.290,73
Ensalada de frutas	\$ 6.939,41	\$ 2.473,58	\$ 9.412,99	\$ 8.047,08	\$ 2.682,79	\$ 10.729,86	\$ 9.254,43	\$ 2.884,00	\$ 12.138,43	\$ 10.569,02	\$ 3.100,30	\$ 13.669,32	\$ 11.998,93	\$ 3.332,82	\$ 15.331,75
OTROS															
Perros calientes	\$ 5.652,98	\$ 2.381,40	\$ 8.034,38	\$ 6.555,31	\$ 2.582,81	\$ 9.138,12	\$ 7.538,84	\$ 2.776,52	\$ 10.315,36	\$ 8.609,74	\$ 2.984,76	\$ 11.594,49	\$ 9.774,57	\$ 3.208,61	\$ 12.983,18
Hamburguesas	\$ 10.262,23	\$ 3.257,14	\$ 13.519,37	\$ 11.900,29	\$ 3.532,61	\$ 15.432,90	\$ 13.685,77	\$ 3.797,56	\$ 17.483,33	\$ 15.629,83	\$ 4.082,38	\$ 19.712,21	\$ 17.744,43	\$ 4.388,56	\$ 22.132,98
PAPAS															
Papas fritas originales	\$ 5.920,21	\$ 2.654,88	\$ 8.575,09	\$ 6.865,20	\$ 2.879,41	\$ 9.744,61	\$ 7.895,23	\$ 3.095,37	\$ 10.990,60	\$ 9.016,74	\$ 3.327,52	\$ 12.344,27	\$ 10.236,64	\$ 3.577,09	\$ 13.813,73
Papas fritas con tocino y salsa	\$ 1.957,49	\$ 663,72	\$ 2.621,21	\$ 2.269,94	\$ 719,85	\$ 2.989,80	\$ 2.610,52	\$ 773,84	\$ 3.384,36	\$ 2.981,34	\$ 831,88	\$ 3.813,22	\$ 3.384,70	\$ 894,27	\$ 4.278,97
Pizzas (costo promedio)	\$ 8.915,91	\$ 3.211,05	\$ 12.126,95	\$ 10.339,06	\$ 3.482,62	\$ 13.821,69	\$ 11.890,30	\$ 3.743,82	\$ 15.634,12	\$ 13.579,31	\$ 4.024,61	\$ 17.603,92	\$ 15.416,49	\$ 4.326,45	\$ 19.742,95
EMPANADAS															
Empanada de morocho	\$ 3.290,11	\$ 1.759,16	\$ 5.049,28	\$ 3.815,28	\$ 1.907,95	\$ 5.723,23	\$ 4.387,71	\$ 2.051,04	\$ 6.438,75	\$ 5.010,99	\$ 2.204,87	\$ 7.215,85	\$ 5.688,93	\$ 2.370,23	\$ 8.059,17
Empanada de verde	\$ 3.290,11	\$ 1.759,16	\$ 5.049,28	\$ 3.815,28	\$ 1.907,95	\$ 5.723,23	\$ 4.387,71	\$ 2.051,04	\$ 6.438,75	\$ 5.010,99	\$ 2.204,87	\$ 7.215,85	\$ 5.688,93	\$ 2.370,23	\$ 8.059,17
Helados (costo promedio)	\$ 4.945,67	\$ 2.750,13	\$ 7.695,80	\$ 5.735,10	\$ 2.982,73	\$ 8.717,82	\$ 6.595,57	\$ 3.206,43	\$ 9.802,00	\$ 7.532,47	\$ 3.446,91	\$ 10.979,38	\$ 8.551,55	\$ 3.705,43	\$ 12.256,98
Batidos (costo promedio)	\$ 8.215,41	\$ 951,74	\$ 9.167,15	\$ 9.526,75	\$ 1.032,23	\$ 10.558,98	\$ 10.956,11	\$ 1.109,65	\$ 12.065,76	\$ 12.512,43	\$ 1.192,87	\$ 13.705,30	\$ 14.205,27	\$ 1.282,34	\$ 15.487,60
Jugos	\$ 12.497,38	\$ 1.670,53	\$ 14.167,91	\$ 14.492,21	\$ 1.811,82	\$ 16.304,03	\$ 16.666,57	\$ 1.947,70	\$ 18.614,28	\$ 19.034,06	\$ 2.093,78	\$ 21.127,84	\$ 21.609,22	\$ 2.250,81	\$ 23.860,04
GASEOSAS															
En botella	\$ 8.014,33	\$ 1.856,88	\$ 9.871,22	\$ 9.293,58	\$ 2.013,93	\$ 11.307,51	\$ 10.687,96	\$ 2.164,98	\$ 12.852,93	\$ 12.206,18	\$ 2.327,35	\$ 14.533,53	\$ 13.857,58	\$ 2.501,90	\$ 16.359,49
TÉ HELADO															
En botella	\$ 10.470,34	\$ 1.617,29	\$ 12.087,63	\$ 12.141,62	\$ 1.754,07	\$ 13.895,68	\$ 13.963,30	\$ 1.885,62	\$ 15.848,92	\$ 15.946,79	\$ 2.027,05	\$ 17.973,83	\$ 18.104,26	\$ 2.179,07	\$ 20.283,34
CERVEZA															
En botella twist off	\$ 6.846,18	\$ 951,74	\$ 7.797,91	\$ 7.938,96	\$ 1.032,23	\$ 8.971,19	\$ 9.130,10	\$ 1.109,65	\$ 10.239,74	\$ 10.427,03	\$ 1.192,87	\$ 11.619,90	\$ 11.837,72	\$ 1.282,34	\$ 13.120,06
TOTAL	\$ 117.623,47	\$ 35.240,88	\$ 152.864,35	\$ 136.398,52	\$ 38.221,39	\$ 174.619,91	\$ 156.863,26	\$ 41.087,99	\$ 197.951,26	\$ 179.145,69	\$ 44.169,59	\$ 223.315,28	\$ 203.382,72	\$ 47.482,31	\$ 250.865,04

ANEXO 25: Proyección de Ventas

Simulación

Incremento Anual de materia prima 5,45% Fuente: BCE Inflación Abril 2012

PRODUCTO	VENTA DIARIA	VENTA MENSUAL	VENTA MENSUAL USD	AÑO 1					AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
				CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	COSTO TOTAL UNITARIO	PRECIO UNITARIO EN USD	MARGEN DE GANANCIA	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD
ESCENARIO NORMAL																				
SÁNDUCHES																				
Sánduche de pollo	12	357	\$ 443,96	4.284	\$ 1,24	\$ 2,50	101%	\$ 10.709,17	4.641	\$ 2,64	\$ 12.230,40	4.998	\$ 2,78	\$ 13.885,08	5.355	\$ 2,93	\$ 15.683,20	5.712	\$ 3,09	\$ 17.635,45
Sánduche de jamón y queso	24	714	\$ 488,12	8.567	\$ 0,68	\$ 1,50	119%	\$ 12.851,00	9.281	\$ 1,58	\$ 14.676,48	9.995	\$ 1,67	\$ 16.662,10	10.709	\$ 1,76	\$ 18.819,84	11.423	\$ 1,85	\$ 21.162,53
Sánduche de atún	6	178	\$ 113,46	2.142	\$ 0,64	\$ 1,25	97%	\$ 2.677,29	2.320	\$ 1,32	\$ 3.057,60	2.499	\$ 1,39	\$ 3.471,27	2.677	\$ 1,46	\$ 3.920,80	2.856	\$ 1,54	\$ 4.408,86
Sánduche de lomo	18	535	\$ 614,54	6.425	\$ 1,15	\$ 2,50	118%	\$ 16.063,75	6.961	\$ 2,64	\$ 18.345,60	7.496	\$ 2,78	\$ 20.827,62	8.032	\$ 2,93	\$ 23.524,80	8.567	\$ 3,09	\$ 26.453,17
ENSALADA																				
Ensalada de jamón	6	167	\$ 192,53	2.003	\$ 1,15	\$ 1,75	52%	\$ 3.504,52	2.169	\$ 1,84	\$ 4.002,33	2.336	\$ 1,94	\$ 4.543,82	2.503	\$ 2,05	\$ 5.132,24	2.670	\$ 2,16	\$ 5.771,10
Ensalada de pollo	8	250	\$ 366,90	3.004	\$ 1,47	\$ 2,50	71%	\$ 7.509,68	3.254	\$ 2,64	\$ 8.576,43	3.505	\$ 2,78	\$ 9.736,75	3.755	\$ 2,93	\$ 10.997,66	4.005	\$ 3,09	\$ 12.366,65
Ensalada César con pollo	14	417	\$ 427,92	5.006	\$ 1,03	\$ 2,50	144%	\$ 12.516,13	5.424	\$ 2,64	\$ 14.294,05	5.841	\$ 2,78	\$ 16.227,92	6.258	\$ 2,93	\$ 18.329,44	6.675	\$ 3,09	\$ 20.611,09
Ensalada de frutas	30	890	\$ 900,07	10.676	\$ 1,01	\$ 1,54	52%	\$ 16.441,06	11.566	\$ 1,62	\$ 18.776,51	12.455	\$ 1,71	\$ 21.316,83	13.345	\$ 1,80	\$ 24.077,36	14.235	\$ 1,90	\$ 27.074,50
OTROS																				
Perros calientes	29	857	\$ 763,75	10.278	\$ 0,89	\$ 1,50	68%	\$ 15.417,22	11.135	\$ 1,58	\$ 17.607,24	11.991	\$ 1,67	\$ 19.989,36	12.848	\$ 1,76	\$ 22.577,98	13.704	\$ 1,85	\$ 25.388,49
Hamburguesas	39	1.171	\$ 1.297,65	14.058	\$ 1,11	\$ 2,00	81%	\$ 28.115,71	15.229	\$ 2,11	\$ 32.109,54	16.401	\$ 2,22	\$ 36.453,72	17.572	\$ 2,34	\$ 41.174,47	18.744	\$ 2,47	\$ 46.299,87
PAPAS																				
Papas fritas originales	32	955	\$ 813,26	11.458	\$ 0,85	\$ 1,50	76%	\$ 17.187,71	12.413	\$ 1,58	\$ 19.629,23	13.368	\$ 1,67	\$ 22.284,91	14.323	\$ 1,76	\$ 25.170,81	15.278	\$ 1,85	\$ 28.304,07
Papas fritas con tocino y salsa	8	239	\$ 251,06	2.865	\$ 1,05	\$ 1,75	66%	\$ 5.013,08	3.103	\$ 1,84	\$ 5.725,19	3.342	\$ 1,94	\$ 6.499,77	3.581	\$ 2,05	\$ 7.341,49	3.819	\$ 2,16	\$ 8.255,35
Pizzas (costo promedio)	38	1.155	\$ 1.159,18	13.859	\$ 1,00	\$ 2,00	99%	\$ 27.717,84	15.014	\$ 2,11	\$ 31.655,16	16.169	\$ 2,22	\$ 35.937,86	17.324	\$ 2,34	\$ 40.591,81	18.479	\$ 2,47	\$ 45.644,68
EMPANADAS																				
Empanada de morocho	21	633	\$ 475,61	7.593	\$ 0,75	\$ 1,25	66%	\$ 9.490,71	8.225	\$ 1,32	\$ 10.838,86	8.858	\$ 1,39	\$ 12.305,28	9.491	\$ 1,46	\$ 13.898,81	10.123	\$ 1,54	\$ 15.628,94
Empanada de verde	21	633	\$ 475,61	7.593	\$ 0,75	\$ 1,25	66%	\$ 9.490,71	8.225	\$ 1,32	\$ 10.838,86	8.858	\$ 1,39	\$ 12.305,28	9.491	\$ 1,46	\$ 13.898,81	10.123	\$ 1,54	\$ 15.628,94
Helados (costo promedio)	33	989	\$ 723,74	11.870	\$ 0,73	\$ 1,10	50%	\$ 13.056,56	12.859	\$ 1,16	\$ 14.911,25	13.848	\$ 1,22	\$ 16.928,62	14.837	\$ 1,29	\$ 19.120,88	15.826	\$ 1,36	\$ 21.501,05
Batidos (costo promedio)	46	1.369	\$ 900,85	16.431	\$ 0,66	\$ 1,50	128%	\$ 24.646,23	17.800	\$ 1,58	\$ 28.147,23	19.169	\$ 1,67	\$ 31.955,33	20.539	\$ 1,76	\$ 36.093,55	21.908	\$ 1,85	\$ 40.586,47
Jugos	80	2.403	\$ 1.388,95	28.840	\$ 0,58	\$ 1,25	116%	\$ 36.050,14	31.243	\$ 1,32	\$ 41.171,06	33.647	\$ 1,39	\$ 46.741,19	36.050	\$ 1,46	\$ 52.794,18	38.453	\$ 1,54	\$ 59.366,00
GASEOSAS																				
En botella	89	2.671	\$ 956,17	32.057	\$ 0,36	\$ 0,80	124%	\$ 25.645,87	34.729	\$ 0,84	\$ 29.288,87	37.400	\$ 0,89	\$ 33.251,42	40.072	\$ 0,94	\$ 37.557,48	42.743	\$ 0,99	\$ 42.232,64
TÉ HELADO																				
En botella	78	2.327	\$ 1.181,81	27.921	\$ 0,51	\$ 0,80	58%	\$ 22.336,73	30.248	\$ 0,84	\$ 25.509,66	32.574	\$ 0,89	\$ 28.960,92	34.901	\$ 0,94	\$ 32.711,36	37.228	\$ 0,99	\$ 36.783,27
CERVEZA																				
En botella twist off	46	1.369	\$ 763,93	16.431	\$ 0,56	\$ 0,80	43%	\$ 13.144,66	17.800	\$ 0,84	\$ 15.011,86	19.169	\$ 0,89	\$ 17.042,84	20.539	\$ 0,94	\$ 19.249,89	21.908	\$ 0,99	\$ 21.646,12
TOTAL	676	20.280	\$ 14.699,09	243.360	\$ 18,17			\$ 329.585,76	263.640	\$ 35,36	\$ 376.403,42	283.920	\$ 37,27	\$ 427.327,91	304.200	\$ 39,29	\$ 482.666,87	324.480	\$ 41,42	\$ 542.749,24

PRODUCTO	VENTA DIARIA	VENTA MENSUAL	VENTA MENSUAL USD	AÑO 1					AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5			
				CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	COSTO TOTAL UNITARIO	PRECIO UNITARIO EN USD	MARGEN DE GANANCIA	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD	
ESCENARIO OPTIMISTA																					
SÁNDUCHES																					
Sánduche de pollo	14	416	\$ 504,17	4.998	\$ 1,21	\$ 2,50	107%	\$ 12.494,03	5.355	\$ 2,64	\$ 14.112,00	5.712	\$ 2,78	\$ 15.868,67	6.069	\$ 2,93	\$ 17.774,29	6.425	\$ 3,09	\$ 19.839,88	
Sánduche de jamón y queso	28	833	\$ 541,90	9.995	\$ 0,65	\$ 1,50	131%	\$ 14.992,83	10.709	\$ 1,58	\$ 16.934,40	11.423	\$ 1,67	\$ 19.042,40	12.137	\$ 1,76	\$ 21.329,15	12.851	\$ 1,85	\$ 23.807,85	
Sánduche de atún	7	208	\$ 125,48	2.499	\$ 0,60	\$ 1,25	107%	\$ 3.123,51	2.677	\$ 1,32	\$ 3.528,00	2.856	\$ 1,39	\$ 3.967,17	3.034	\$ 1,46	\$ 4.443,57	3.213	\$ 1,54	\$ 4.959,97	
Sánduche de lomo	21	625	\$ 696,29	7.496	\$ 1,11	\$ 2,50	124%	\$ 18.741,04	8.032	\$ 2,64	\$ 21.168,01	8.567	\$ 2,78	\$ 23.803,00	9.103	\$ 2,93	\$ 26.661,44	9.638	\$ 3,09	\$ 29.759,81	
ENSALADA																					
Ensalada de jamón	6	195	\$ 218,17	2.336	\$ 1,12	\$ 1,75	56%	\$ 4.088,60	2.503	\$ 1,84	\$ 4.618,08	2.670	\$ 1,94	\$ 5.192,93	2.837	\$ 2,05	\$ 5.816,54	3.004	\$ 2,16	\$ 6.492,49	
Ensalada de pollo	10	292	\$ 418,38	3.505	\$ 1,43	\$ 2,50	75%	\$ 8.761,29	3.755	\$ 2,64	\$ 9.895,88	4.005	\$ 2,78	\$ 11.127,72	4.255	\$ 2,93	\$ 12.464,02	4.506	\$ 3,09	\$ 13.912,48	
Ensalada César con pollo	16	487	\$ 483,13	5.841	\$ 0,99	\$ 2,50	152%	\$ 14.602,15	6.258	\$ 2,64	\$ 16.493,13	6.675	\$ 2,78	\$ 18.546,20	7.092	\$ 2,93	\$ 20.773,36	7.510	\$ 3,09	\$ 23.187,47	
Ensalada de frutas	35	1.038	\$ 1.015,73	12.455	\$ 0,98	\$ 1,54	57%	\$ 19.181,23	13.345	\$ 1,62	\$ 21.665,20	14.235	\$ 1,71	\$ 24.362,09	15.124	\$ 1,80	\$ 27.287,67	16.014	\$ 1,90	\$ 30.458,82	
OTROS																					
Perros calientes	33	999	\$ 857,96	11.991	\$ 0,86	\$ 1,50	75%	\$ 17.986,76	12.848	\$ 1,58	\$ 20.316,04	13.704	\$ 1,67	\$ 22.844,98	14.561	\$ 1,76	\$ 25.588,38	15.417	\$ 1,85	\$ 28.562,05	
Hamburguesas	46	1.367	\$ 1.468,69	16.401	\$ 1,07	\$ 2,00	86%	\$ 32.801,66	17.572	\$ 2,11	\$ 37.049,47	18.744	\$ 2,22	\$ 41.661,39	19.915	\$ 2,34	\$ 46.664,40	21.087	\$ 2,47	\$ 52.087,35	
PAPAS																					
Papas fritas originales	37	1.114	\$ 911,93	13.368	\$ 0,82	\$ 1,50	83%	\$ 20.052,33	14.323	\$ 1,58	\$ 22.649,11	15.278	\$ 1,67	\$ 25.468,47	16.233	\$ 1,76	\$ 28.526,92	17.188	\$ 1,85	\$ 31.842,08	
Papas fritas con tocino y salsa	9	279	\$ 283,68	3.342	\$ 1,02	\$ 1,75	72%	\$ 5.848,60	3.581	\$ 1,84	\$ 6.605,99	3.819	\$ 1,94	\$ 7.428,30	4.058	\$ 2,05	\$ 8.320,35	4.297	\$ 2,16	\$ 9.287,27	
Pizzas (costo promedio)	45	1.347	\$ 1.307,78	16.169	\$ 0,97	\$ 2,00	106%	\$ 32.337,48	17.324	\$ 2,11	\$ 36.525,19	18.479	\$ 2,22	\$ 41.071,84	19.633	\$ 2,34	\$ 46.004,06	20.788	\$ 2,47	\$ 51.350,27	
EMPANADAS																					
Empanada de morocho	25	738	\$ 530,44	8.858	\$ 0,72	\$ 1,25	74%	\$ 11.072,49	9.491	\$ 1,32	\$ 12.506,38	10.123	\$ 1,39	\$ 14.063,18	10.756	\$ 1,46	\$ 15.751,99	11.389	\$ 1,54	\$ 17.582,55	
Empanada de verde	25	738	\$ 530,44	8.858	\$ 0,72	\$ 1,25	74%	\$ 11.072,49	9.491	\$ 1,32	\$ 12.506,38	10.123	\$ 1,39	\$ 14.063,18	10.756	\$ 1,46	\$ 15.751,99	11.389	\$ 1,54	\$ 17.582,55	
Helados (costo promedio)	38	1.154	\$ 806,17	13.848	\$ 0,70	\$ 1,10	57%	\$ 15.232,66	14.837	\$ 1,16	\$ 17.205,29	15.826	\$ 1,22	\$ 19.347,00	16.815	\$ 1,29	\$ 21.670,33	17.804	\$ 1,36	\$ 24.188,68	
Batidos (costo promedio)	53	1.597	\$ 1.037,78	19.169	\$ 0,65	\$ 1,50	131%	\$ 28.753,94	20.539	\$ 1,58	\$ 32.477,57	21.908	\$ 1,67	\$ 36.520,38	23.277	\$ 1,76	\$ 40.906,02	24.646	\$ 1,85	\$ 45.659,78	
Jugos	93	2.804	\$ 1.597,24	33.647	\$ 0,57	\$ 1,25	119%	\$ 42.058,50	36.050	\$ 1,32	\$ 47.505,07	38.453	\$ 1,39	\$ 53.418,51	40.857	\$ 1,46	\$ 59.833,40	43.260	\$ 1,54	\$ 66.786,75	
GASEOSAS																					
En botella	104	3.117	\$ 1.089,75	37.400	\$ 0,35	\$ 0,80	129%	\$ 29.920,18	40.072	\$ 0,84	\$ 33.794,84	42.743	\$ 0,89	\$ 38.001,63	45.415	\$ 0,94	\$ 42.565,15	48.086	\$ 0,99	\$ 47.511,72	
TÉ HELADO																					
En botella	90	2.715	\$ 1.356,31	32.574	\$ 0,50	\$ 0,80	60%	\$ 26.059,51	34.901	\$ 0,84	\$ 29.434,22	37.228	\$ 0,89	\$ 33.098,19	39.555	\$ 0,94	\$ 37.072,87	41.881	\$ 0,99	\$ 41.381,17	
CERVEZA																					
En botella twist off	53	1.597	\$ 878,03	19.169	\$ 0,55	\$ 0,80	46%	\$ 15.335,43	20.539	\$ 0,84	\$ 17.321,37	21.908	\$ 0,89	\$ 19.477,54	23.277	\$ 0,94	\$ 21.816,55	24.646	\$ 0,99	\$ 24.351,88	
TOTAL	789	23.660	\$ 16.659,48	283.920	\$ 17,60			\$ 384.516,72	304.200	\$ 35,36	\$ 434.311,64	324.480	\$ 37,27	\$ 488.374,75	344.760	\$ 39,29	\$ 547.022,45	365.040	\$ 41,42	\$ 610.592,90	

PRODUCTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5							
	VENTA DIARIA	VENTA MENSUAL	VENTA MENSUAL USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	COSTO TOTAL UNITARIO	PRECIO UNITARIO EN USD	MARGEN DE GANANCIA	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD	CANTIDAD VENDIDA EN UNIDADES	PRECIO UNITARIO EN USD	TOTAL EN USD
ESCENARIO PESIMISTA																				
SÁNDUCHES																				
Sánduche de pollo	10	297	\$ 959,39	3.570	\$ 3,23	\$ 2,50	-22%	\$ 8.924,31	3.927	\$ 2,64	\$ 10.348,80	4.284	\$ 2,78	\$ 11.901,50	4.641	\$ 2,93	\$ 13.592,11	4.998	\$ 3,09	\$ 15.431,02
Sánduche de jamón y queso	20	595	\$ 1.085,84	7.139	\$ 1,83	\$ 1,50	-18%	\$ 10.709,17	7.853	\$ 1,58	\$ 12.418,56	8.567	\$ 1,67	\$ 14.281,80	9.281	\$ 1,76	\$ 16.310,53	9.995	\$ 1,85	\$ 18.517,22
Sánduche de atún	5	149	\$ 253,61	1.785	\$ 1,71	\$ 1,25	-27%	\$ 2.231,08	1.963	\$ 1,32	\$ 2.587,20	2.142	\$ 1,39	\$ 2.975,37	2.320	\$ 1,46	\$ 3.398,03	2.499	\$ 1,54	\$ 3.857,75
Sánduche de lomo	15	446	\$ 1.331,99	5.355	\$ 2,99	\$ 2,50	-16%	\$ 13.386,46	5.890	\$ 2,64	\$ 15.523,20	6.425	\$ 2,78	\$ 17.852,25	6.961	\$ 2,93	\$ 20.388,16	7.496	\$ 3,09	\$ 23.146,52
ENSALADA																				
Ensalada de jamón	5	139	\$ 417,22	1.669	\$ 3,00	\$ 1,75	-42%	\$ 2.920,43	1.836	\$ 1,84	\$ 3.386,59	2.003	\$ 1,94	\$ 3.894,70	2.169	\$ 2,05	\$ 4.447,94	2.336	\$ 2,16	\$ 5.049,72
Ensalada de pollo	7	209	\$ 788,53	2.503	\$ 3,78	\$ 2,50	-34%	\$ 6.258,07	2.754	\$ 2,64	\$ 7.256,98	3.004	\$ 2,78	\$ 8.345,79	3.254	\$ 2,93	\$ 9.531,31	3.505	\$ 3,09	\$ 10.820,82
Ensalada César con pollo	12	348	\$ 931,79	4.172	\$ 2,68	\$ 2,50	-7%	\$ 10.430,11	4.589	\$ 2,64	\$ 12.094,96	5.006	\$ 2,78	\$ 13.909,65	5.424	\$ 2,93	\$ 15.885,51	5.841	\$ 3,09	\$ 18.034,70
Ensalada de frutas	25	741	\$ 1.961,04	8.897	\$ 2,65	\$ 1,54	-42%	\$ 13.700,88	9.786	\$ 1,62	\$ 15.887,82	10.676	\$ 1,71	\$ 18.271,57	11.566	\$ 1,80	\$ 20.867,04	12.455	\$ 1,90	\$ 23.690,19
OTROS																				
Perros calientes	24	714	\$ 1.673,83	8.565	\$ 2,35	\$ 1,50	-36%	\$ 12.847,68	9.422	\$ 1,58	\$ 14.898,43	10.278	\$ 1,67	\$ 17.133,74	11.135	\$ 1,76	\$ 19.567,59	11.991	\$ 1,85	\$ 22.214,93
Hamburguesas	33	976	\$ 2.816,54	11.715	\$ 2,89	\$ 2,00	-31%	\$ 23.429,75	12.886	\$ 2,11	\$ 27.169,61	14.058	\$ 2,22	\$ 31.246,04	15.229	\$ 2,34	\$ 35.684,54	16.401	\$ 2,47	\$ 40.512,39
PAPAS																				
Papas fritas originales	27	796	\$ 1.786,48	9.549	\$ 2,25	\$ 1,50	-33%	\$ 14.323,10	10.504	\$ 1,58	\$ 16.609,35	11.458	\$ 1,67	\$ 19.101,35	12.413	\$ 1,76	\$ 21.814,70	13.368	\$ 1,85	\$ 24.766,06
Papas fritas con tocino y salsa	7	199	\$ 546,09	2.387	\$ 2,75	\$ 1,75	-36%	\$ 4.177,57	2.626	\$ 1,84	\$ 4.844,39	2.865	\$ 1,94	\$ 5.571,23	3.103	\$ 2,05	\$ 6.362,62	3.342	\$ 2,16	\$ 7.223,43
Pizzas (costo promedio)	32	962	\$ 2.526,45	11.549	\$ 2,63	\$ 2,00	-24%	\$ 23.098,20	12.704	\$ 2,11	\$ 26.785,14	13.859	\$ 2,22	\$ 30.803,88	15.014	\$ 2,34	\$ 35.179,57	16.169	\$ 2,47	\$ 39.939,10
EMPANADAS																				
Empanada de morocho	18	527	\$ 1.051,93	6.327	\$ 2,00	\$ 1,25	-37%	\$ 7.908,92	6.960	\$ 1,32	\$ 9.171,35	7.593	\$ 1,39	\$ 10.547,38	8.225	\$ 1,46	\$ 12.045,64	8.858	\$ 1,54	\$ 13.675,32
Empanada de verde	18	527	\$ 1.051,93	6.327	\$ 2,00	\$ 1,25	-37%	\$ 7.908,92	6.960	\$ 1,32	\$ 9.171,35	7.593	\$ 1,39	\$ 10.547,38	8.225	\$ 1,46	\$ 12.045,64	8.858	\$ 1,54	\$ 13.675,32
Helados (costo promedio)	27	824	\$ 1.603,29	9.891	\$ 1,95	\$ 1,10	-43%	\$ 10.880,47	10.880	\$ 1,16	\$ 12.617,21	11.870	\$ 1,22	\$ 14.510,25	12.859	\$ 1,29	\$ 16.571,43	13.848	\$ 1,36	\$ 18.813,42
Batidos (costo promedio)	38	1.141	\$ 1.909,82	13.692	\$ 1,67	\$ 1,50	-10%	\$ 20.538,53	15.062	\$ 1,58	\$ 23.816,89	16.431	\$ 1,67	\$ 27.390,29	17.800	\$ 1,76	\$ 31.281,08	19.169	\$ 1,85	\$ 35.513,16
Jugos	67	2.003	\$ 1.180,66	24.033	\$ 0,59	\$ 1,25	112%	\$ 30.041,78	26.437	\$ 1,32	\$ 34.837,05	28.840	\$ 1,39	\$ 40.063,88	31.243	\$ 1,46	\$ 45.754,95	33.647	\$ 1,54	\$ 51.945,25
GASEOSAS																				
En botella	74	2.226	\$ 2.056,50	26.714	\$ 0,92	\$ 0,80	-13%	\$ 21.371,56	29.386	\$ 0,84	\$ 24.782,89	32.057	\$ 0,89	\$ 28.501,22	34.729	\$ 0,94	\$ 32.549,82	37.400	\$ 0,99	\$ 36.953,56
TÉ HELADO																				
En botella	65	1.939	\$ 2.518,26	23.267	\$ 1,30	\$ 0,80	-38%	\$ 18.613,94	25.594	\$ 0,84	\$ 21.585,09	27.921	\$ 0,89	\$ 24.823,64	30.248	\$ 0,94	\$ 28.349,84	32.574	\$ 0,99	\$ 32.185,36
CERVEZA																				
En botella twist off	38	1.141	\$ 1.624,57	13.692	\$ 1,42	\$ 0,80	-44%	\$ 10.953,88	15.062	\$ 0,84	\$ 12.702,34	16.431	\$ 0,89	\$ 14.608,15	17.800	\$ 0,94	\$ 16.683,24	19.169	\$ 0,99	\$ 18.940,35
TOTAL	563	16.900	\$ 30.075,75	202.800	\$ 46,54			\$ 274.654,80	223.080	\$ 35,36	\$ 318.495,20	243.360	\$ 37,27	\$ 366.281,06	263.640	\$ 39,29	\$ 418.311,29	283.920	\$ 41,42	\$ 474.905,59

ANEXO 26: Estructura de Capital y Apalancamiento

ESTRUCTURAS DE CAPITAL				
	APALANCADO	A	DESAPALANCADO	D
Deuda	\$ 68.255,68	69,47%	\$ -	0%
Capital Propio Accionistas	\$ 30.000,00	30,53%	\$ 98.255,68	100%
INVERSIÓN TOTAL	\$ 98.255,68	100%	\$ 98.255,68	100%

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Pago interés anual	\$5.151,34	\$4.173,83	\$3.113,41	\$1.963,02	\$715,06
Pago Cuota anual	\$16.674,47	\$16.674,47	\$16.674,47	\$16.674,47	\$16.674,47
Amortización de capital anual	\$11.523,13	\$12.500,63	\$13.561,06	\$14.711,44	\$15.959,41

TABLA DE AMORTIZACIÓN DE DEUDA					
Monto del Crédito	\$ 68.255,68				
Tasa de interés Mensual	0,68%	Fuente: 8,17% bce.fin.ec 31 de (Anual) Mayo 2012			
Períodos	60				
Cuota mensual	\$1.389,54	(\$1.389,54)			
	MES	PAGO CAPITAL	PAGO INTERÉS	CUOTA	SALDO CAPITAL
AÑO 1	1	\$ 924,83	\$ 464,71	\$ 1.389,54	\$ 67.330,85
	2	\$ 931,13	\$ 458,41	\$ 1.389,54	\$ 66.399,72
	3	\$ 937,47	\$ 452,07	\$ 1.389,54	\$ 65.462,25
	4	\$ 943,85	\$ 445,69	\$ 1.389,54	\$ 64.518,40
	5	\$ 950,28	\$ 439,26	\$ 1.389,54	\$ 63.568,13
	6	\$ 956,75	\$ 432,79	\$ 1.389,54	\$ 62.611,38
	7	\$ 963,26	\$ 426,28	\$ 1.389,54	\$ 61.648,12
	8	\$ 969,82	\$ 419,72	\$ 1.389,54	\$ 60.678,30
	9	\$ 976,42	\$ 413,12	\$ 1.389,54	\$ 59.701,88
	10	\$ 983,07	\$ 406,47	\$ 1.389,54	\$ 58.718,81
	11	\$ 989,76	\$ 399,78	\$ 1.389,54	\$ 57.729,05
	12	\$ 996,50	\$ 393,04	\$ 1.389,54	\$ 56.732,55

AÑO 2	13	\$ 1.003,28	\$ 386,25	\$ 1.389,54	\$ 55.729,27
	14	\$ 1.010,12	\$ 379,42	\$ 1.389,54	\$ 54.719,15
	15	\$ 1.016,99	\$ 372,55	\$ 1.389,54	\$ 53.702,16
	16	\$ 1.023,92	\$ 365,62	\$ 1.389,54	\$ 52.678,24
	17	\$ 1.030,89	\$ 358,65	\$ 1.389,54	\$ 51.647,35
	18	\$ 1.037,91	\$ 351,63	\$ 1.389,54	\$ 50.609,45
	19	\$ 1.044,97	\$ 344,57	\$ 1.389,54	\$ 49.564,47
	20	\$ 1.052,09	\$ 337,45	\$ 1.389,54	\$ 48.512,39
	21	\$ 1.059,25	\$ 330,29	\$ 1.389,54	\$ 47.453,14
	22	\$ 1.066,46	\$ 323,08	\$ 1.389,54	\$ 46.386,67
	23	\$ 1.073,72	\$ 315,82	\$ 1.389,54	\$ 45.312,95
	24	\$ 1.081,03	\$ 308,51	\$ 1.389,54	\$ 44.231,92
AÑO 3	25	\$ 1.088,39	\$ 301,15	\$ 1.389,54	\$ 43.143,52
	26	\$ 1.095,80	\$ 293,74	\$ 1.389,54	\$ 42.047,72
	27	\$ 1.103,26	\$ 286,27	\$ 1.389,54	\$ 40.944,46
	28	\$ 1.110,78	\$ 278,76	\$ 1.389,54	\$ 39.833,68
	29	\$ 1.118,34	\$ 271,20	\$ 1.389,54	\$ 38.715,34
	30	\$ 1.125,95	\$ 263,59	\$ 1.389,54	\$ 37.589,39
	31	\$ 1.133,62	\$ 255,92	\$ 1.389,54	\$ 36.455,77
	32	\$ 1.141,34	\$ 248,20	\$ 1.389,54	\$ 35.314,44
	33	\$ 1.149,11	\$ 240,43	\$ 1.389,54	\$ 34.165,33
	34	\$ 1.156,93	\$ 232,61	\$ 1.389,54	\$ 33.008,40
	35	\$ 1.164,81	\$ 224,73	\$ 1.389,54	\$ 31.843,59
	36	\$ 1.172,74	\$ 216,80	\$ 1.389,54	\$ 30.670,86
AÑO 4	37	\$ 1.180,72	\$ 208,82	\$ 1.389,54	\$ 29.490,13
	38	\$ 1.188,76	\$ 200,78	\$ 1.389,54	\$ 28.301,37
	39	\$ 1.196,85	\$ 192,69	\$ 1.389,54	\$ 27.104,52
	40	\$ 1.205,00	\$ 184,54	\$ 1.389,54	\$ 25.899,52
	41	\$ 1.213,21	\$ 176,33	\$ 1.389,54	\$ 24.686,31
	42	\$ 1.221,47	\$ 168,07	\$ 1.389,54	\$ 23.464,85
	43	\$ 1.229,78	\$ 159,76	\$ 1.389,54	\$ 22.235,06
	44	\$ 1.238,16	\$ 151,38	\$ 1.389,54	\$ 20.996,91
	45	\$ 1.246,59	\$ 142,95	\$ 1.389,54	\$ 19.750,32
	46	\$ 1.255,07	\$ 134,47	\$ 1.389,54	\$ 18.495,25
	47	\$ 1.263,62	\$ 125,92	\$ 1.389,54	\$ 17.231,63
	48	\$ 1.272,22	\$ 117,32	\$ 1.389,54	\$ 15.959,41
AÑO 5	49	\$ 1.280,88	\$ 108,66	\$ 1.389,54	\$ 14.678,53
	50	\$ 1.289,60	\$ 99,94	\$ 1.389,54	\$ 13.388,93
	51	\$ 1.298,38	\$ 91,16	\$ 1.389,54	\$ 12.090,55
	52	\$ 1.307,22	\$ 82,32	\$ 1.389,54	\$ 10.783,32
	53	\$ 1.316,12	\$ 73,42	\$ 1.389,54	\$ 9.467,20
	54	\$ 1.325,08	\$ 64,46	\$ 1.389,54	\$ 8.142,12
	55	\$ 1.334,10	\$ 55,43	\$ 1.389,54	\$ 6.808,01
	56	\$ 1.343,19	\$ 46,35	\$ 1.389,54	\$ 5.464,82
	57	\$ 1.352,33	\$ 37,21	\$ 1.389,54	\$ 4.112,49
	58	\$ 1.361,54	\$ 28,00	\$ 1.389,54	\$ 2.750,95
	59	\$ 1.370,81	\$ 18,73	\$ 1.389,54	\$ 1.380,14
	60	\$ 1.380,14	\$ 9,40	\$ 1.389,54	\$ 0,00

ANEXO 27: Estado de resultados Apalancado

ESTADO DE RESULTADOS	ESCENARIO NORMAL					
	APALANCADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$329.585,76	\$ 376.403,42	\$ 427.327,91	\$482.666,87	\$542.749,24
Venta Activos Fijos		\$-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de ventas		\$176.389,04	\$199.419,64	\$ 224.095,13	\$ 250.876,16	\$279.919,71
UTILIDAD BRUTA		\$ 153.196,72	\$176.983,77	\$ 203.232,77	\$ 231.790,71	\$ 262.829,53
Administrativos		\$ 60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$74.830,55	\$80.383,35
Depreciaciones		\$13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$12.176,34	\$ 12.176,34
Amortizaciones		\$598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$598,20	\$ 598,20
MKT y Publicidad		\$ 17.592,84	\$12.252,19	\$12.577,16	\$12.308,53	\$13.720,93
Intereses + Cuota		\$ 16.674,47	\$ 16.674,47	\$16.674,47	\$ 16.674,47	\$ 16.674,47
Total Gastos		\$109.161,00	\$108.275,86	\$ 113.394,89	\$ 116.588,08	\$123.553,29
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.		\$ 44.035,72	\$ 68.707,92	\$ 89.837,88	\$ 115.202,63	\$ 139.276,24
Participación laboral 15%		\$ 6.605,36	\$ 10.306,19	\$ 13.475,68	\$ 17.280,39	\$ 20.891,44
Utilidad antes de Imp. Renta		\$ 37.430,36	\$ 58.401,73	\$ 76.362,20	\$ 97.922,23	\$ 118.384,81
Impuesto a la Renta 25%		\$9.357,59	\$ 14.600,43	\$ 19.090,55	\$24.480,56	\$29.596,20
UTILIDAD LÍQUIDA		\$ 28.072,77	\$ 43.801,30	\$ 57.271,65	\$ 73.441,68	\$ 88.788,61

ESTADO DE RESULTADOS	ESCENARIO OPTIMISTA					
	APALANCADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$384.516,72	\$ 434.311,64	\$ 488.374,75	\$ 547.022,45	\$ 610.592,90
Venta Activos Fijos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de ventas		\$ 199.913,73	\$224.219,38	\$250.239,01	\$ 278.437,03	\$ 308.974,38
UTILIDAD BRUTA		\$184.602,99	\$210.092,26	\$238.135,74	\$268.585,42	\$ 301.618,51
Administrativos		\$60.421,84	\$64.877,34	\$ 69.671,42	\$74.830,55	\$ 80.383,35
Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$13.873,65	\$13.873,65	\$12.176,34	\$12.176,34
Amortizaciones		\$598,20	\$ 598,20	\$598,20	\$ 598,20	\$598,20
MKT y Publicidad		\$17.592,84	\$ 12.252,19	\$12.577,16	\$12.308,53	\$13.720,93
Intereses + Cuota		\$16.674,47	\$16.674,47	\$16.674,47	\$16.674,47	\$16.674,47
Total Gastos		\$109.161,00	\$ 108.275,86	\$113.394,89	\$ 116.588,08	\$123.553,29
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.		\$ 75.441,98	\$101.816,40	\$ 124.740,84	\$151.997,34	\$178.065,22
Participación laboral 15%		\$11.316,30	\$15.272,46	\$ 18.711,13	\$22.799,60	\$26.709,78
Utilidad antes de Imp. Renta		\$ 64.125,69	\$ 86.543,94	\$106.029,72	\$129.197,73	\$ 151.355,44
Impuesto a la Renta 25%		\$16.031,42	\$21.635,99	\$ 26.507,43	\$32.299,43	\$ 37.838,86
UTILIDAD LÍQUIDA		\$ 48.094,27	\$ 64.907,96	\$ 79.522,29	\$ 96.898,30	\$ 113.516,58

ESTADO DE RESULTADOS	ESCENARIO PESIMISTA				
APALANCADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$274.654,80	\$318.495,20	\$ 366.281,06	\$418.311,29	\$474.905,59
Venta Activos Fijos	\$ -	\$-	\$ -	\$ -	\$-
Costo de ventas	\$152.864,35	\$174.619,91	\$197.951,26	\$223.315,28	\$ 250.865,04
UTILIDAD BRUTA	\$121.790,45	\$143.875,29	\$168.329,81	\$194.996,00	\$224.040,55
Administrativos	\$60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$74.830,55	\$ 80.383,35
Depreciaciones	\$ 13.873,65	\$13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$12.176,34
Amortizaciones	\$ 598,20	\$598,20	\$598,20	\$598,20	\$598,20
MKT y Publicidad	\$17.592,84	\$ 12.252,19	\$12.577,16	\$12.308,53	\$13.720,93
Intereses + Cuota	\$ 16.674,47	\$ 16.674,47	\$16.674,47	\$ 16.674,47	\$16.674,47
Total Gastos	\$109.161,00	\$108.275,86	\$ 113.394,89	\$ 116.588,08	\$123.553,29
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 12.629,45	\$ 35.599,43	\$ 54.934,91	\$ 78.407,92	\$ 100.487,26
Participación laboral 15%	\$1.894,42	\$ 5.339,91	\$ 8.240,24	\$ 11.761,19	\$ 15.073,09
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 10.735,03	\$ 30.259,51	\$ 46.694,67	\$ 66.646,73	\$ 85.414,17
Impuesto a la Renta 25%	\$ 2.683,76	\$ 7.564,88	\$ 11.673,67	\$16.661,68	\$21.353,54
UTILIDAD LÍQUIDA	\$ 8.051,28	\$ 22.694,64	\$ 35.021,01	\$ 49.985,05	\$ 64.060,63

ANEXO 28: Estado de resultados Desapalancado

ESTADO DE RESULTADOS	ESCENARIO NORMAL				
DESAPALANCADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 329.585,76	\$376.403,42	\$ 427.327,91	\$482.666,87	\$542.749,24
Venta Activos Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de ventas	\$176.389,04	\$ 199.419,64	\$ 224.095,13	\$ 250.876,16	\$ 279.919,71
UTILIDAD BRUTA	\$ 153.196,72	\$ 176.983,77	\$ 203.232,77	\$ 231.790,71	\$ 262.829,53
Administrativos	\$ 60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$ 74.830,55	\$80.383,35
Depreciaciones	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$13.873,65	\$ 12.176,34	\$12.176,34
Amortizaciones	\$598,20	\$598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
MKT y Publicidad	\$17.592,84	\$ 12.252,19	\$12.577,16	\$12.308,53	\$13.720,93
Intereses	\$-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos	\$ 92.486,53	\$91.601,39	\$ 96.720,43	\$99.913,62	\$ 106.878,82
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 60.710,19	\$ 85.382,38	\$ 106.512,34	\$ 131.877,10	\$ 155.950,71
Participación laboral 15%	\$ 9.106,53	\$12.807,36	\$15.976,85	\$ 19.781,56	\$23.392,61
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 51.603,66	\$ 72.575,03	\$ 90.535,49	\$ 112.095,53	\$ 132.558,11
Impuesto a la Renta 25%	\$ 12.900,91	\$ 18.143,76	\$ 22.633,87	\$28.023,88	\$33.139,53
UTILIDAD LÍQUIDA	\$ 38.702,74	\$ 54.431,27	\$ 67.901,62	\$ 84.071,65	\$ 99.418,58

ESTADO DE RESULTADOS	ESCENARIO OPTIMISTA				
DESAPALANCADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$384.516,72	\$ 434.311,64	\$488.374,75	\$547.022,45	\$610.592,90
Venta Activos Fijos	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Costo de ventas	\$ 199.913,73	\$224.219,38	\$250.239,01	\$278.437,03	\$ 308.974,38
UTILIDAD BRUTA	\$ 184.602,99	\$ 210.092,26	\$ 238.135,74	\$ 268.585,42	\$ 301.618,51
Administrativos	\$60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$ 74.830,55	\$ 80.383,35
Depreciaciones	\$13.873,65	\$13.873,65	\$13.873,65	\$ 12.176,34	\$12.176,34
Amortizaciones	\$598,20	\$598,20	\$ 598,20	\$598,20	\$ 598,20
MKT y Publicidad	\$17.592,84	\$ 12.252,19	\$ 12.577,16	\$ 12.308,53	\$ 13.720,93
Intereses	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Total Gastos	\$ 92.486,53	\$91.601,39	\$96.720,43	\$99.913,62	\$106.878,82
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 92.116,45	\$ 118.490,87	\$ 141.415,31	\$ 168.671,80	\$ 194.739,69
Participación laboral 15%	\$13.817,47	\$17.773,63	\$21.212,30	\$25.300,77	\$29.210,95
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 78.298,98	\$ 100.717,24	\$ 120.203,01	\$ 143.371,03	\$ 165.528,74
Impuesto a la Renta 25%	\$ 19.574,75	\$25.179,31	\$ 30.050,75	\$35.842,76	\$41.382,18
UTILIDAD LÍQUIDA	\$ 58.724,24	\$ 75.537,93	\$ 90.152,26	\$ 107.528,27	\$ 124.146,55

ESTADO DE RESULTADOS	ESCENARIO PESIMISTA				
DESAPALANCADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$274.654,80	\$ 318.495,20	\$366.281,06	\$418.311,29	\$ 474.905,59
Venta Activos Fijos	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Costo de ventas	\$152.864,35	\$174.619,91	\$197.951,26	\$223.315,28	\$250.865,04
UTILIDAD BRUTA	\$ 121.790,45	\$ 143.875,29	\$ 168.329,81	\$ 194.996,00	\$ 224.040,55
Administrativos	\$60.421,84	\$64.877,34	\$69.671,42	\$74.830,55	\$ 80.383,35
Depreciaciones	\$13.873,65	\$13.873,65	\$13.873,65	\$12.176,34	\$12.176,34
Amortizaciones	\$598,20	\$598,20	\$598,20	\$ 598,20	\$598,20
MKT y Publicidad	\$17.592,84	\$12.252,19	\$12.577,16	\$ 12.308,53	\$13.720,93
Intereses	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Total Gastos	\$ 92.486,53	\$ 91.601,39	\$96.720,43	\$99.913,62	\$106.878,82
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 29.303,92	\$ 52.273,90	\$ 71.609,38	\$ 95.082,39	\$ 117.161,73
Participación laboral 15%	\$4.395,59	\$7.841,08	\$10.741,41	\$ 14.262,36	\$ 17.574,26
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 24.908,33	\$ 44.432,81	\$ 60.867,97	\$ 80.820,03	\$ 99.587,47
Impuesto a la Renta 25%	\$6.227,08	\$11.108,20	\$15.216,99	\$ 20.205,01	\$24.896,87
UTILIDAD LÍQUIDA	\$ 18.681,25	\$ 33.324,61	\$ 45.650,98	\$ 60.615,02	\$ 74.690,60

ANEXO 29: Resumen Margen Bruto y Operativo

	APALANCADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NORMAL					
MARGEN BRUTO	\$ 153.196,72	\$ 176.983,77	\$ 203.232,77	\$ 231.790,71	\$ 262.829,53
MARGEN OPERATIVO	\$ 44.035,72	\$ 68.707,92	\$ 89.837,88	\$ 115.202,63	\$ 139.276,24
OPTIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 184.602,99	\$ 210.092,26	\$ 238.135,74	\$ 268.585,42	\$ 301.618,51
MARGEN OPERATIVO	\$ 75.441,98	\$ 101.816,40	\$ 124.740,84	\$ 151.997,34	\$ 178.065,22
PESIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 121.790,45	\$ 143.875,29	\$ 168.329,81	\$ 194.996,00	\$ 224.040,55
MARGEN OPERATIVO	\$ 12.629,45	\$ 35.599,43	\$ 54.934,91	\$ 78.407,92	\$ 100.487,26

	DESAPALANCADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NORMAL					
MARGEN BRUTO	\$ 153.196,72	\$ 176.983,77	\$ 203.232,77	\$ 231.790,71	\$ 262.829,53
MARGEN OPERATIVO	\$ 60.710,19	\$ 85.382,38	\$ 106.512,34	\$ 131.877,10	\$ 155.950,71
OPTIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 184.602,99	\$ 210.092,26	\$ 238.135,74	\$ 268.585,42	\$ 301.618,51
MARGEN OPERATIVO	\$ 92.116,45	\$ 118.490,87	\$ 141.415,31	\$ 168.671,80	\$ 194.739,69
PESIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 121.790,45	\$ 143.875,29	\$ 168.329,81	\$ 194.996,00	\$ 224.040,55
MARGEN OPERATIVO	\$ 29.303,92	\$ 52.273,90	\$ 71.609,38	\$ 95.082,39	\$ 117.161,73

ANEXO 30: Modelo CAPM

COSTO DE OPORTUNIDAD - CAPM			
$Re = Rf + B * (Rm - Rf)$			
APALANCADO			Fuentes y Aclaraciones:
Tasa Libre de Riesgo	Rf	0,7%	URL: http://www.puentenet.com/cotizaciones/bonosCotizaciones!getBonosTesoroEEUU.action
Beta de la Industria	β	1,27	Beta Apalancada de la industria a Enero del 2012. Descarga 30.06.2012 URL: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
Rentabilidad del mercado	Rm	12,77%	Market D/E Ratio URL: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
Prima de riesgo del Mercado	Rm-Rf	12,07%	
Re		16,03%	

COSTO DE OPORTUNIDAD - CAPM			
$Re = Rf + B * (Rm - Rf)$			
DESAPALANCADO			Fuentes y Aclaraciones:
Tasa Libre de Riesgo	Rf	0,7%	URL: http://www.puentenet.com/cotizaciones/bonosCotizaciones!getBonosTesoroEEUU.action
Beta de la Industria	β	1,15	Beta Desapalancada de la industria a Enero del 2012. Descarga 30.06.2012 URL: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
Rentabilidad del mercado	Rm	12,77%	Market D/E Ratio URL: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
Prima de riesgo del Mercado	Rm-Rf	12,07%	
Re		14,58%	

ANEXO 31: Flujo de Caja Apalancado

EL RODANTE FOOD						
FLUJOS DE CAJA APALANCADOS						
FLUJO DE EFECTIVO EN EL ESCENARIO NORMAL APALANCADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 329.585,76	\$ 376.403,42	\$ 427.327,91	\$ 482.666,87	\$ 542.749,24
Costo de venta		\$ 176.389,04	\$ 199.419,64	\$ 224.095,13	\$ 250.876,16	\$ 279.919,71
Gastos Administrativos		\$ 60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$ 74.830,55	\$ 80.383,35
Gasto Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
Gasto Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
MKT y Publicidad		\$ 17.592,84	\$ 12.252,19	\$ 12.577,16	\$ 12.308,53	\$ 13.720,93
TOTAL EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 268.875,57	\$ 291.021,04	\$ 320.815,56	\$ 350.789,77	\$ 386.798,53
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 60.710,19	\$ 85.382,38	\$ 106.512,34	\$ 131.877,10	\$ 155.950,71
Gasto Intereses		\$ 5.151,34	\$ 4.173,83	\$ 3.113,41	\$ 1.963,02	\$ 715,06
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL		\$ 55.558,85	\$ 81.208,55	\$ 103.398,94	\$ 129.914,07	\$ 155.235,66
Participación Laboral (15%)		\$ 8.333,83	\$ 12.181,28	\$ 15.509,84	\$ 19.487,11	\$ 23.285,35
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 47.225,02	\$ 69.027,27	\$ 87.889,10	\$ 110.426,96	\$ 131.950,31
Impuesto a la renta (25%)		\$ 11.806,26	\$ 17.256,82	\$ 21.972,27	\$ 27.606,74	\$ 32.987,58
UTILIDAD NETA		\$ 35.418,77	\$ 51.770,45	\$ 65.916,82	\$ 82.820,22	\$ 98.962,73
(+) Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
(+) Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (77.676,57)	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (20.579,11)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.949,69
(+) Emisión de Obligaciones	\$ 68.255,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 30.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.579,11
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 49.890,62	\$ 66.242,30	\$ 80.388,68	\$ 95.594,76	\$ 140.266,07
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ 20.579,11	\$ 70.469,73	\$ 120.037,57	\$ 183.751,78	\$ 262.672,07
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -	\$ -			
(-) Reinversión Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pago Prestamo Periodo Anterior	\$ -	\$ -	\$ (16.674,47)	\$ (16.674,47)	\$ (16.674,47)	\$ (16.674,47)
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 70.469,73	\$ 120.037,57	\$ 183.751,78	\$ 262.672,07	\$ 386.263,67

CÁLCULO DE VAN Y TIR EN ESCENARIO NORMAL APALANCADO

TASA DE DESCUENTO LIBRE: 16,03%					
AÑO	VF	FA	VAN	VAN ACUMULADO	
0	\$ (98.255,68)	1,0000	\$ (98.255,68)	\$ (98.255,68)	
1	\$ 49.890,62	0,8619	\$ 42.998,44	\$ (55.257,24)	
2	\$ 66.242,30	0,7428	\$ 49.204,30	\$ (6.052,93)	
3	\$ 80.388,68	0,6402	\$ 51.463,15	\$ 45.410,21	
4	\$ 95.594,76	0,5517	\$ 52.743,55	\$ 98.153,77	
5	\$ 140.266,07	0,4755	\$ 66.699,37	\$ 164.853,14	
VALOR ACTUAL NETO VAN:			\$ 164.853,14		
TASA INTERNA DE RETORNO TIR:			41%		

EL RODANTE FOOD						
FLUJO DE EFECTIVO EN EL ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 384.516,72	\$ 434.311,64	\$ 488.374,75	\$ 547.022,45	\$ 610.592,90
Costo de venta		\$ 199.913,73	\$ 224.219,38	\$ 250.239,01	\$ 278.437,03	\$ 308.974,38
Gastos Administrativos		\$ 60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$ 74.830,55	\$ 80.383,35
Gasto Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
Gasto Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
MKT y Publicidad		\$ 17.592,84	\$ 12.252,19	\$ 12.577,16	\$ 12.308,53	\$ 13.720,93
TOTAL EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 292.400,27	\$ 315.820,77	\$ 346.959,44	\$ 378.350,65	\$ 415.853,20
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 92.116,45	\$ 118.490,87	\$ 141.415,31	\$ 168.671,80	\$ 194.739,69
Gasto Intereses		\$ 5.151,34	\$ 4.173,83	\$ 3.113,41	\$ 1.963,02	\$ 715,06
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL		\$ 86.965,11	\$ 114.317,04	\$ 138.301,90	\$ 166.708,78	\$ 194.024,64
Participación Laboral (15%)		\$ 13.044,77	\$ 17.147,56	\$ 20.745,29	\$ 25.006,32	\$ 29.103,70
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 73.920,35	\$ 97.169,48	\$ 117.556,62	\$ 141.702,46	\$ 164.920,94
Impuesto a la renta (25%)		\$ 18.480,09	\$ 24.292,37	\$ 29.389,15	\$ 35.425,62	\$ 41.230,24
UTILIDAD NETA		\$ 55.440,26	\$ 72.877,11	\$ 88.167,46	\$ 106.276,85	\$ 123.690,71
(+) Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
(+) Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (77.676,57)	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (20.579,11)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.949,69
(+) Emisión de Obligaciones	\$ 68.255,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 30.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.579,11
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 69.912,11	\$ 87.348,96	\$ 102.639,32	\$ 119.051,38	\$ 164.994,04
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ 20.579,11	\$ 90.491,22	\$ 161.165,72	\$ 247.130,57	\$ 349.507,49
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -				
(-) Reinversión Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pago Prestamo Periodo Anterior	\$ -	\$ -	\$ (16.674,47)	\$ (16.674,47)	\$ (16.674,47)	\$ (16.674,47)
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 90.491,22	\$ 161.165,72	\$ 247.130,57	\$ 349.507,49	\$ 497.827,07

CÁLCULO DE VAN Y TIR EN ESCENARIO OPTIMISTA APALANCADO				
TASA DE DESCUENTO LIBRE: 16,03%				
AÑO	VF	FA	VAN	VAN ACUMULADO
0	\$ (98.255,68)	1,0000	\$ (98.255,68)	\$ (98.255,68)
1	\$ 69.912,11	0,8619	\$ 60.254,05	\$ (38.001,63)
2	\$ 87.348,96	0,7428	\$ 64.882,18	\$ 26.880,55
3	\$ 102.639,32	0,6402	\$ 65.707,54	\$ 92.588,09
4	\$ 119.051,38	0,5517	\$ 65.685,54	\$ 158.273,63
5	\$ 164.994,04	0,4755	\$ 78.458,03	\$ 236.731,66
VALOR ACTUAL NETO VAN: \$ 236.731,66				
TASA INTERNA DE RETORNO TIR: 59%				

EL RODANTE FOOD						
FLUJO DE EFECTIVO EN EL ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 274.654,80	\$ 318.495,20	\$ 366.281,06	\$ 418.311,29	\$ 474.905,59
Costo de venta		\$ 152.864,35	\$ 174.619,91	\$ 197.951,26	\$ 223.315,28	\$ 250.865,04
Gastos Administrativos		\$ 60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$ 74.830,55	\$ 80.383,35
Gasto Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
Gasto Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
MKT y Publicidad		\$ 17.592,84	\$ 12.252,19	\$ 12.577,16	\$ 12.308,53	\$ 13.720,93
TOTAL EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 245.350,88	\$ 266.221,30	\$ 294.671,68	\$ 323.228,90	\$ 357.743,85
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 29.303,92	\$ 52.273,90	\$ 71.609,38	\$ 95.082,39	\$ 117.161,73
Gasto Intereses		\$ 5.151,34	\$ 4.173,83	\$ 3.113,41	\$ 1.963,02	\$ 715,06
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL		\$ 24.152,58	\$ 48.100,06	\$ 68.495,97	\$ 93.119,36	\$ 116.446,68
Participación Laboral (15%)		\$ 3.622,89	\$ 7.215,01	\$ 10.274,40	\$ 13.967,90	\$ 17.467,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 20.529,69	\$ 40.885,05	\$ 58.221,58	\$ 79.151,46	\$ 98.979,68
Impuesto a la renta (25%)		\$ 5.132,42	\$ 10.221,26	\$ 14.555,39	\$ 19.787,86	\$ 24.744,92
UTILIDAD NETA		\$ 15.397,27	\$ 30.663,79	\$ 43.666,18	\$ 59.363,59	\$ 74.234,76
(+) Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
(+) Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (77.676,57)	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (20.579,11)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.949,69
(+) Emisión de Obligaciones	\$ 68.255,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 30.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.579,11
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 29.869,12	\$ 45.135,64	\$ 58.138,04	\$ 72.138,13	\$ 115.538,09
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ 20.579,11	\$ 50.448,23	\$ 78.909,41	\$ 120.372,98	\$ 175.836,65
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -				
(-) Reinversión Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pago Prestamo Periodo Anterior	\$ -	\$ -	\$ (16.674,47)	\$ (16.674,47)	\$ (16.674,47)	\$ (16.674,47)
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 50.448,23	\$ 78.909,41	\$ 120.372,98	\$ 175.836,65	\$ 274.700,27

CÁLCULO DE VAN Y TIR EN ESCENARIO PESIMISTA APALANCADO				
TASA DE DESCUENTO LIBRE: 16,03%				
AÑO	VF	FA	VAN	VAN ACUMULADO
0	\$ (98.255,68)	1,0000	\$ (98.255,68)	\$ (98.255,68)
1	\$ 29.869,12	0,8619	\$ 25.742,83	\$ (72.512,85)
2	\$ 45.135,64	0,7428	\$ 33.526,43	\$ (38.986,42)
3	\$ 58.138,04	0,6402	\$ 37.218,75	\$ (1.767,66)
4	\$ 72.138,13	0,5517	\$ 39.801,57	\$ 38.033,90
5	\$ 115.538,09	0,4755	\$ 54.940,72	\$ 92.974,62
VALOR ACTUAL NETO VAN:			\$ 92.974,62	
TASA INTERNA DE RETORNO TIR:			24%	

ANEXO 32: Flujo de Caja Desapalancado

EL RODANTE FOOD						
FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADOS						
FLUJO DE EFECTIVO EN EL ESCENARIO NORMAL DESAPALANCADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 329.585,76	\$ 376.403,42	\$ 427.327,91	\$ 482.666,87	\$ 542.749,24
Costo de venta		\$ 176.389,04	\$ 199.419,64	\$ 224.095,13	\$ 250.876,16	\$ 279.919,71
Gastos Administrativos		\$ 60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$ 74.830,55	\$ 80.383,35
Gasto Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
Gasto Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
MKT y Publicidad		\$ 17.592,84	\$ 12.252,19	\$ 12.577,16	\$ 12.308,53	\$ 13.720,93
TOTAL EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 268.875,57	\$ 291.021,04	\$ 320.815,56	\$ 350.789,77	\$ 386.798,53
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 60.710,19	\$ 85.382,38	\$ 106.512,34	\$ 131.877,10	\$ 155.950,71
Venta de Activos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL		\$ 60.710,19	\$ 85.382,38	\$ 106.512,34	\$ 131.877,10	\$ 155.950,71
Participación Laboral (15%)		\$ 9.106,53	\$ 12.807,36	\$ 15.976,85	\$ 19.781,56	\$ 23.392,61
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 51.603,66	\$ 72.575,03	\$ 90.535,49	\$ 112.095,53	\$ 132.558,11
Impuesto a la renta (25%)		\$ 12.900,91	\$ 18.143,76	\$ 22.633,87	\$ 28.023,88	\$ 33.139,53
UTILIDAD NETA		\$ 38.702,74	\$ 54.431,27	\$ 67.901,62	\$ 84.071,65	\$ 99.418,58
(+) Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
(+) Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (77.676,57)	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (20.579,11)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.949,69
(+) Emisión de Obligaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 98.255,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.579,11
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 53.174,60	\$ 68.903,12	\$ 82.373,47	\$ 96.846,19	\$ 140.721,92
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ 20.579,11	\$ 73.753,71	\$ 142.656,83	\$ 225.030,31	\$ 321.876,49
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -				
(-) Reinversión Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pago Prestamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 73.753,71	\$ 142.656,83	\$ 225.030,31	\$ 321.876,49	\$ 462.598,41

CÁLCULO DE VAN Y TIR EN ESCENARIO NORMAL DESAPALANCADO					
TASA DE DESCUENTO LIBRE: 14,58%					
AÑO	VF	FA	VAN	VAN ACUMULADO	
0	\$ (98.255,68)	1,0000	\$ (98.255,68)	\$ (98.255,68)	
1	\$ 53.174,60	0,8727	\$ 46.408,07	\$ (51.847,61)	
2	\$ 68.903,12	0,7617	\$ 52.482,86	\$ 635,25	
3	\$ 82.373,47	0,6648	\$ 54.758,97	\$ 55.394,22	
4	\$ 96.846,19	0,5802	\$ 56.187,50	\$ 111.581,71	
5	\$ 140.721,92	0,5063	\$ 71.253,82	\$ 182.835,54	
VALOR ACTUAL NETO VAN:			\$ 182.835,54		
TASA INTERNA DE RETORNO TIR:			45%		

EL RODANTE FOOD

FLUJO DE EFECTIVO EN EL ESCENARIO OPTIMISTA DESAPALANCADO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 384.516,72	\$ 434.311,64	\$ 488.374,75	\$ 547.022,45	\$ 610.592,90
Costo de venta		\$ 199.913,73	\$ 224.219,38	\$ 250.239,01	\$ 278.437,03	\$ 308.974,38
Gastos Administrativos		\$ 60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$ 74.830,55	\$ 80.383,35
Gasto Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
Gasto Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
MKT y Publicidad		\$ 17.592,84	\$ 12.252,19	\$ 12.577,16	\$ 12.308,53	\$ 13.720,93
TOTAL EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 292.400,27	\$ 315.820,77	\$ 346.959,44	\$ 378.350,65	\$ 415.853,20
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 92.116,45	\$ 118.490,87	\$ 141.415,31	\$ 168.671,80	\$ 194.739,69
Venta de Activos						\$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL		\$ 92.116,45	\$ 118.490,87	\$ 141.415,31	\$ 168.671,80	\$ 194.739,69
Participación Laboral (15%)		\$ 13.817,47	\$ 17.773,63	\$ 21.212,30	\$ 25.300,77	\$ 29.210,95
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 78.298,98	\$ 100.717,24	\$ 120.203,01	\$ 143.371,03	\$ 165.528,74
Impuesto a la renta (25%)		\$ 19.574,75	\$ 25.179,31	\$ 30.050,75	\$ 35.842,76	\$ 41.382,18
UTILIDAD NETA		\$ 58.724,24	\$ 75.537,93	\$ 90.152,26	\$ 107.528,27	\$ 124.146,55
(+) Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
(+) Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (77.676,57)	\$ -	\$ (89.000,00)	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (20.579,11)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.949,69
(+) Emisión de Obligaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 98.255,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.579,11
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 73.196,09	\$ 1.009,78	\$ 104.624,12	\$ 120.302,81	\$ 165.449,89
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ 20.579,11	\$ 93.775,20	\$ 94.784,99	\$ 199.409,10	\$ 319.711,92
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -				
(-) Reinversión Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pago Prestamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 93.775,20	\$ 94.784,99	\$ 199.409,10	\$ 319.711,92	\$ 485.161,81

CÁLCULO DE VAN Y TIR EN ESCENARIO OPTIMISTA DESAPALANCADO

TASA DE DESCUENTO LIBRE:

14,58%

AÑO	VF	FA	VAN	VAN ACUMULADO
0	\$ (98.255,68)	1,0000	\$ (98.255,68)	\$ (98.255,68)
1	\$ 73.196,09	0,8727	\$ 63.881,81	\$ (34.373,87)
2	\$ 1.009,78	0,7617	\$ 769,14	\$ (33.604,73)
3	\$ 104.624,12	0,6648	\$ 69.550,40	\$ 35.945,67
4	\$ 120.302,81	0,5802	\$ 69.796,38	\$ 105.742,06
5	\$ 165.449,89	0,5063	\$ 83.774,71	\$ 189.516,77

VALOR ACTUAL NETO VAN: \$ 189.516,77

TASA INTERNA DE RETORNO TIR: 44%

EL RODANTE FOOD

FLUJO DE EFECTIVO EN EL ESCENARIO PESIMISTA DESAPALANCADO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 274.654,80	\$ 318.495,20	\$ 366.281,06	\$ 418.311,29	\$ 474.905,59
Costo de venta		\$ 152.864,35	\$ 174.619,91	\$ 197.951,26	\$ 223.315,28	\$ 250.865,04
Gastos Administrativos		\$ 60.421,84	\$ 64.877,34	\$ 69.671,42	\$ 74.830,55	\$ 80.383,35
Gasto Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
Gasto Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
MKT y Publicidad		\$ 17.592,84	\$ 12.252,19	\$ 12.577,16	\$ 12.308,53	\$ 13.720,93
TOTAL EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 245.350,88	\$ 266.221,30	\$ 294.671,68	\$ 323.228,90	\$ 357.743,85
UTILIDAD OPERATIVA (BAIL)		\$ 29.303,92	\$ 52.273,90	\$ 71.609,38	\$ 95.082,39	\$ 117.161,73
Venta de Activos						\$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL		\$ 29.303,92	\$ 52.273,90	\$ 71.609,38	\$ 95.082,39	\$ 117.161,73
Participación Laboral (15%)		\$ 4.395,59	\$ 7.841,08	\$ 10.741,41	\$ 14.262,36	\$ 17.574,26
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 24.908,33	\$ 44.432,81	\$ 60.867,97	\$ 80.820,03	\$ 99.587,47
Impuesto a la renta (25%)		\$ 6.227,08	\$ 11.108,20	\$ 15.216,99	\$ 20.205,01	\$ 24.896,87
UTILIDAD NETA		\$ 18.681,25	\$ 33.324,61	\$ 45.650,98	\$ 60.615,02	\$ 74.690,60
(+) Depreciaciones		\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 13.873,65	\$ 12.176,34	\$ 12.176,34
(+) Amortizaciones		\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20	\$ 598,20
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ (77.676,57)	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ (20.579,11)					
(+) Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.949,69
(+) Emisión de Obligaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Inversión Accionistas	\$ 98.255,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Re inversión Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20.579,11
FLUJO DE CAJA NETO PARA EL EJERCICIO	\$ -	\$ 33.153,10	\$ 47.796,46	\$ 60.122,83	\$ 73.389,56	\$ 115.993,94
(+) Excedente Efectivo Periodo Anterior		\$ 20.579,11	\$ 53.732,21	\$ 101.528,68	\$ 161.651,51	\$ 235.041,07
(-) Pago de Dividendos Accionistas Periodo Anterior	\$ -	\$ -				
(-) Reinversión Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pago Prestamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -	\$ 53.732,21	\$ 101.528,68	\$ 161.651,51	\$ 235.041,07	\$ 351.035,01

CÁLCULO DE VAN Y TIR EN ESCENARIO PESIMISTA DESAPALANCADO

TASA DE DESCUENTO LIBRE:

14,58%

AÑO	VF	FA	VAN	VAN ACUMULADO
0	\$ (98.255,68)	1,0000	\$ (98.255,68)	\$ (98.255,68)
1	\$ 33.153,10	0,8727	\$ 28.934,33	\$ (69.321,35)
2	\$ 47.796,46	0,7617	\$ 36.406,12	\$ (32.915,23)
3	\$ 60.122,83	0,6648	\$ 39.967,53	\$ 7.052,30
4	\$ 73.389,56	0,5802	\$ 42.578,61	\$ 49.630,90
5	\$ 115.993,94	0,5063	\$ 58.732,94	\$ 108.363,84

VALOR ACTUAL NETO VAN: \$ 108.363,84

TASA INTERNA DE RETORNO TIR: 27%

ANEXO 33: Balance General Apalancado

EL RODANTE FOOD						
BALANCE GENERAL APALANCADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja/Bancos	\$ 20.579,11	\$ 64.097,94	\$ 141.768,72	\$ 215.195,53	\$ 304.123,18	\$ 407.379,75
Cuentas por Cobrar (Clientes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 20.579,11	\$ 64.097,94	\$ 141.768,72	\$ 215.195,53	\$ 304.123,18	\$ 407.379,75
Gastos de Constitución	\$ 1.556,00	\$ 1.556,00	\$ 1.556,00	\$ 1.556,00	\$ 1.556,00	\$ 1.556,00
Amortización Constitución		\$ 311,20	\$ 622,40	\$ 933,60	\$ 1.244,80	\$ 1.556,00
Gastos de licencias	\$ 1.435,00	\$ 1.435,00	\$ 1.435,00	\$ 1.435,00	\$ 1.435,00	\$ 1.435,00
Amortización Licencias		\$ 287,00	\$ 574,00	\$ 861,00	\$ 1.148,00	\$ 1.435,00
Gastos material imagen corporativa y publicitario	\$ 762,24	\$ 762,24	\$ 762,24	\$ 762,24	\$ 762,24	\$ 762,24
Vehículos	\$ 52.932,00	\$ 52.932,00	\$ 52.932,00	\$ 52.932,00	\$ 52.932,00	\$ 52.932,00
Dep. Acum. Vehículos		\$ 10.586,40	\$ 21.172,80	\$ 31.759,20	\$ 42.345,60	\$ 52.932,00
Equipamiento Restaurante móvil y bodega	\$ 11.396,78	\$ 11.396,78	\$ 11.396,78	\$ 11.396,78	\$ 11.396,78	\$ 11.396,78
Dep. Acum. Maquinaria y equipo		\$ 1.139,68	\$ 2.279,36	\$ 3.419,03	\$ 4.558,71	\$ 5.698,39
Equipos de Computación	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95
De. Acum. Equipos de Computación		\$ 1.697,32	\$ 3.394,63	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95
Modulares y equipos de oficina	\$ 4.502,60	\$ 4.502,60	\$ 4.502,60	\$ 4.502,60	\$ 4.502,60	\$ 4.502,60
Dep. Acum. Muebels y Enseres		\$ 450,26	\$ 900,52	\$ 1.350,78	\$ 1.801,04	\$ 2.251,30
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$ 77.676,57	\$ 63.204,72	\$ 48.732,86	\$ 34.261,01	\$ 21.486,47	\$ 8.711,93
TOTAL ACTIVOS	\$ 98.255,68	\$ 127.302,65	\$ 190.501,58	\$ 249.456,53	\$ 325.609,65	\$ 416.091,68
Participación Trabajadores		\$ -	\$ 10.306,19	\$ 13.475,68	\$ 17.280,39	\$ 20.891,44
Impuestos por pagar		\$ -	\$ 14.600,43	\$ 19.090,55	\$ 24.480,56	\$ 29.596,20
Interes por pagar		\$ 5.151,34	\$ 4.173,83	\$ 3.113,41	\$ 1.963,02	\$ 715,06
TOTAL PASIVO CORTO PLAZO	\$ -	\$ 5.151,34	\$ 29.080,45	\$ 35.679,64	\$ 43.723,98	\$ 51.202,69
Préstamos a Largo Plazo	\$ 68.255,68	\$ 56.732,55	\$ 44.231,92	\$ 30.670,86	\$ 15.959,41	\$ -
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 68.255,68	\$ 56.732,55	\$ 44.231,92	\$ 30.670,86	\$ 15.959,41	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 68.255,68	\$ 61.883,89	\$ 73.312,37	\$ 66.350,49	\$ 59.683,39	\$ 51.202,69
Capital	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Reservas		\$ -	\$ 35.418,77	\$ 87.189,22	\$ 153.106,04	\$ 235.926,26
Utilidades Retenidas		\$ 35.418,77	\$ 51.770,45	\$ 65.916,82	\$ 82.820,22	\$ 98.962,73
TOTAL PATRIMONIO	\$ 30.000,00	\$ 65.418,77	\$ 117.189,22	\$ 183.106,04	\$ 265.926,26	\$ 364.888,99
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 98.255,68	\$ 127.302,65	\$ 190.501,58	\$ 249.456,53	\$ 325.609,65	\$ 416.091,68

ANEXO 34: Balance General Desapalancado

EL RODANTE FOOD						
BALANCE GENERAL DESAPALANCADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja/Bancos	\$ 20.579,11	\$ 95.761,15	\$ 173.607,95	\$ 263.641,03	\$ 369.681,94	\$ 490.601,74
Cuentas por Cobrar (Clientes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activo Corriente	\$ 20.579,11	\$ 95.761,15	\$ 173.607,95	\$ 263.641,03	\$ 369.681,94	\$ 490.601,74
Gastos de Constitución	\$ 1.556,00	\$ 1.556,00	\$ 1.556,00	\$ 1.556,00	\$ 1.556,00	\$ 1.556,00
Amortización Constitución	\$ -	\$ 311,20	\$ 622,40	\$ 933,60	\$ 1.244,80	\$ 1.556,00
Gastos de licencias	\$ 1.435,00	\$ 1.435,00	\$ 1.435,00	\$ 1.435,00	\$ 1.435,00	\$ 1.435,00
Amortización Licencias	\$ -	\$ 287,00	\$ 574,00	\$ 861,00	\$ 1.148,00	\$ 1.435,00
Gastos materiales Publicitario	\$ 762,24	\$ 762,24	\$ 762,24	\$ 762,24	\$ 762,24	\$ 762,24
Vehículos	\$ 52.932,00	\$ 52.932,00	\$ 52.932,00	\$ 52.932,00	\$ 52.932,00	\$ 52.932,00
Dep. Acum. Vehículos	\$ -	\$ 10.586,40	\$ 21.172,80	\$ 31.759,20	\$ 42.345,60	\$ 52.932,00
Equipamiento Restaurante móvil y bodega	\$ 11.396,78	\$ 11.396,78	\$ 11.396,78	\$ 11.396,78	\$ 11.396,78	\$ 11.396,78
Dep. Acum. Maquianria y equipo	\$ -	\$ 1.139,68	\$ 2.279,36	\$ 3.419,03	\$ 4.558,71	\$ 5.698,39
Equipos de Computación	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95
De. Acum. Equipos de Computación	\$ -	\$ 1.697,32	\$ 3.394,63	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95	\$ 5.091,95
Modulares y equipos de oficina	\$ 4.502,60	\$ 4.502,60	\$ 4.502,60	\$ 4.502,60	\$ 4.502,60	\$ 4.502,60
Dep. Acum. Muebels y Enseres	\$ -	\$ 450,26	\$ 900,52	\$ 1.350,78	\$ 1.801,04	\$ 2.251,30
Total Activo Fijo Neto	\$ 77.676,57	\$ 63.204,72	\$ 48.732,86	\$ 34.261,01	\$ 21.486,47	\$ 8.711,93
TOTAL ACTIVOS	\$ 98.255,68	\$ 158.965,87	\$ 222.340,81	\$ 297.902,04	\$ 391.168,41	\$ 499.313,67
Participación Trabajadores		\$ 9.106,53	\$ 12.807,36	\$ 15.976,85	\$ 19.781,56	\$ 23.392,61
Impuestos por pagar		\$ 12.900,91	\$ 18.143,76	\$ 22.633,87	\$ 28.023,88	\$ 33.139,53
Interes por pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivo Corto Plazo	\$ -	\$ 22.007,44	\$ 30.951,11	\$ 38.610,73	\$ 47.805,45	\$ 56.532,13
Préstamos a Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivo Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ -	\$ 22.007,44	\$ 30.951,11	\$ 38.610,73	\$ 47.805,45	\$ 56.532,13
Capital	\$ 98.255,68	\$ 98.255,68	\$ 98.255,68	\$ 98.255,68	\$ 98.255,68	\$ 98.255,68
Reservas		\$ -	\$ 38.702,74	\$ 93.134,01	\$ 161.035,63	\$ 245.107,28
Utilidades Retenidas		\$ 38.702,74	\$ 54.431,27	\$ 67.901,62	\$ 84.071,65	\$ 99.418,58
TOTAL PATRIMONIO	\$ 98.255,68	\$ 136.958,42	\$ 191.389,69	\$ 259.291,31	\$ 343.362,96	\$ 442.781,54
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 98.255,68	\$ 158.965,87	\$ 222.340,81	\$ 297.902,04	\$ 391.168,41	\$ 499.313,67

ANEXO 35: Punto de Equilibrio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS ANUALES	\$ 35.240,88	\$ 129.822,78	\$ 137.808,42	\$ 144.083,21	\$ 154.361,13

ÍTEM	PROYECCIÓN DE VENTAS EN UNIDADES	PARTICIPACIÓN EN %	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN USD	COSTO VARIABLE TOTAL EN USD	CV UNITARIO EN USD	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	P.E. EN UNIDADES	CÁLCULO DE VENTAS	COSTO DE VENTAS
Sánduche de pollo	4.284	1,76%	\$ 2,50	\$ 4.335,07	\$ 1,01	\$ 1,49	0,03	801	\$ 2.002,79	\$ 810,73
Sánduche de jamón y queso	8.567	3,52%	\$ 1,50	\$ 3.872,43	\$ 0,45	\$ 1,05	0,04	1.602	\$ 2.403,34	\$ 724,21
Sánduche de atún	2.142	0,88%	\$ 1,25	\$ 865,30	\$ 0,40	\$ 0,85	0,01	401	\$ 500,70	\$ 161,83
Sánduche de lomo	6.425	2,64%	\$ 2,50	\$ 5.885,76	\$ 0,92	\$ 1,58	0,04	1.202	\$ 3.004,18	\$ 1.100,73
Ensalada de jamón	2.003	0,82%	\$ 1,75	\$ 1.846,38	\$ 0,92	\$ 0,83	0,01	375	\$ 655,40	\$ 345,30
Ensalada de pollo	3.004	1,23%	\$ 2,50	\$ 3.706,78	\$ 1,23	\$ 1,27	0,02	562	\$ 1.404,43	\$ 693,23
Ensalada César con pollo	5.006	2,06%	\$ 2,50	\$ 3.975,12	\$ 0,79	\$ 1,71	0,04	936	\$ 2.340,72	\$ 743,41
Ensalada de frutas	10.676	4,39%	\$ 1,54	\$ 8.327,29	\$ 0,78	\$ 0,76	0,03	1.997	\$ 3.074,74	\$ 1.557,34
Perros calientes	10.278	4,22%	\$ 1,50	\$ 6.783,58	\$ 0,66	\$ 0,84	0,04	1.922	\$ 2.883,27	\$ 1.268,64
Hamburguesas	14.058	5,78%	\$ 2,00	\$ 12.314,68	\$ 0,88	\$ 1,12	0,06	2.629	\$ 5.258,09	\$ 2.303,04
Papas fritas originales	11.458	4,71%	\$ 1,50	\$ 7.104,26	\$ 0,62	\$ 0,88	0,04	2.143	\$ 3.214,38	\$ 1.328,61
Papas fritas con tocino y salsa	2.865	1,18%	\$ 1,75	\$ 2.348,99	\$ 0,82	\$ 0,93	0,01	536	\$ 937,53	\$ 439,30
Pizzas (costo promedio)	13.859	5,69%	\$ 2,00	\$ 10.699,09	\$ 0,77	\$ 1,23	0,07	2.592	\$ 5.183,68	\$ 2.000,90
Empanada de morocho	7.593	3,12%	\$ 1,25	\$ 3.948,13	\$ 0,52	\$ 0,73	0,02	1.420	\$ 1.774,92	\$ 738,37
Empanada de verde	7.593	3,12%	\$ 1,25	\$ 3.948,13	\$ 0,52	\$ 0,73	0,02	1.420	\$ 1.774,92	\$ 738,37
Helados (costo promedio)	11.870	4,88%	\$ 1,10	\$ 5.934,80	\$ 0,50	\$ 0,60	0,03	2.220	\$ 2.441,79	\$ 1.109,90
Batidos (costo promedio)	16.431	6,75%	\$ 1,50	\$ 9.858,49	\$ 0,60	\$ 0,90	0,06	3.073	\$ 4.609,24	\$ 1.843,70
Jugos	28.840	11,85%	\$ 1,25	\$ 14.996,86	\$ 0,52	\$ 0,73	0,09	5.394	\$ 6.741,96	\$ 2.804,66
Gaseosa en botella	32.057	13,17%	\$ 0,80	\$ 9.617,20	\$ 0,30	\$ 0,50	0,07	5.995	\$ 4.796,19	\$ 1.798,57
Té Helado en botella	27.921	11,47%	\$ 0,80	\$ 12.564,41	\$ 0,45	\$ 0,35	0,04	5.222	\$ 4.177,33	\$ 2.349,75
Cerveza en botella twist off	16.431	6,75%	\$ 0,80	\$ 8.215,41	\$ 0,50	\$ 0,30	0,02	3.073	\$ 2.458,26	\$ 1.536,41
TOTAL	243.360	100,00%	\$ 1,35	\$ 141.148,16	\$ 0,58		0,77	45.512	\$ 61.637,87	\$ 26.396,99

ANEXO 36: Índices Financieros

LIQUIDEZ

		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
Razón Corriente =	Activos Corrientes	\$ 64.097,94	=	\$ 141.768,72	=	\$ 215.195,53	=	\$ 304.123,18	=	\$ 407.379,75	=
	Pasivos Corrientes	\$ 5.151,34	=	\$ 29.080,45	=	\$ 35.679,64	=	\$ 43.723,98	=	\$ 51.202,69	=
		\$ 12,44		\$ 4,88		\$ 6,03		\$ 6,96		\$ 7,96	

Prueba Ácida=	Activos corrientes - Inventarios	\$ 64.097,94	=	\$ 141.768,72	=	\$ 215.195,53	=	\$ 304.123,18	=	\$ 407.379,75	=
	Pasivos Corrientes	\$ 5.151,34	=	\$ 29.080,45	=	\$ 35.679,64	=	\$ 43.723,98	=	\$ 51.202,69	=
		\$ 12,44		\$ 4,88		\$ 6,03		\$ 6,96		\$ 7,96	

RENTABILIDAD

Margen de Utilidad=	Utilidad neta	\$ 28.072,77	=	\$ 43.801,30	=	\$ 57.271,65	=	\$ 73.441,68	=	\$ 88.788,61	=
	Ventas	\$ 329.585,76	=	\$ 376.403,42	=	\$ 427.327,91	=	\$ 482.666,87	=	\$ 542.749,24	=
		9%		12%		13%		15%		16%	

ROI=	Rendimiento	\$ 28.072,77	=	\$ 43.801,30	=	\$ 57.271,65	=	\$ 73.441,68	=	\$ 88.788,61	=
	Valor promedio invertido	\$ 98.255,68	=	\$ 98.255,68	=	\$ 98.255,68	=	\$ 98.255,68	=	\$ 98.255,68	=
		\$ 0,29		\$ 0,45		\$ 0,58		\$ 0,75		\$ 0,90	

ROA=	Utilidad operacional	\$ 44.035,72	=	\$ 68.707,92	=	\$ 89.837,88	=	\$ 115.202,63	=	\$ 139.276,24	=
	Activos totales promedio	\$ 127.302,65	=	\$ 190.501,58	=	\$ 249.456,53	=	\$ 325.609,65	=	\$ 416.091,68	=
		\$ 0,35		\$ 0,36		\$ 0,36		\$ 0,35		\$ 0,33	

ROE=	Utilidad neta	\$ 28.072,77	=	\$ 43.801,30	=	\$ 57.271,65	=	\$ 73.441,68	=	\$ 88.788,61	=
	Patrimonio promedio	\$ 65.418,77	=	\$ 117.189,22	=	\$ 183.106,04	=	\$ 265.926,26	=	\$ 364.888,99	=
		\$ 0,43		\$ 0,37		\$ 0,31		\$ 0,28		\$ 0,24	

APALANCAMIENTO FINANCIERO =	Total Activos	\$ 127.302,65	=	\$ 190.501,58	=	\$ 249.456,53	=	\$ 325.609,65	=	\$ 416.091,68	=
	Total Patrimonio	\$ 65.418,77	=	\$ 117.189,22	=	\$ 183.106,04	=	\$ 265.926,26	=	\$ 364.888,99	=
		\$ 1,95		\$ 1,63		\$ 1,36		\$ 1,22		\$ 1,14	

ANEXO 37: Cotizaciones

Gas Griddle



<< UPWARDS | DOWNWARDS >> | UP LEVEL

[Product sort] GAS heating Equipment
[Product class] Gas Griddle series
 (There are 4 products in this class)
[Product Name] Gas Griddle

[Model] GT530/GT530-2

[Specification]
 Used gas: Liquefied petroleum gas
 (with lower press adjustable valve)
 control switch: 1
 Size: 530*6



Product's Explain

GT530 Gas Griddle
GT530-2 Gas half Griddle/grill

Used gas: Liquefied petroleum gas
 (with lower press adjustable valve)
control switch: 1
Size: 530*600*475mm

Speciality: stainless steel body, heating area gush unstuck coating, electric fire easy operation. save energy and environment.

Hot dog grill and bun warmer



<< UPWARDS | DOWNWARDS >> | UP LEVEL

[Product sort] Electric heating Equipment
[Product class] Roller Hot Dog Warmer
 (There are 15 products in this class)
[Product Name] Hot dog grill and bun warmer

[Model] RG-9BW

[Specification]
 Voltage: 220V
 Power: 1.2KW
 Roller: 9 pcs
 Capacity: 1/2*4**1
 Size (mm): 460*515*385
 weight: 25kg
 Sausa



Product's Explain

- All stainless steel body, stainless steel roller;
- innovative design, hot dog grill and keep warm together;
- easy operation and cleaning;
- allocate large size container



F3A

Capacidade Nominal (óleo): 3 x 3 litros
 Produção: Até 36 Kg/h
 Potência : 3 x 1600W (110V)
 3 x 2000W (220V)
 Voltagem : 110 ou 220 V
 Amperagem : 3 x 14,5 A (110V)
 3 x 9,1 A (220V)
 Dimensões: (cm)
 Alt. 34 x Larg. 55 x Prof. 45
 Peso Líquido: 9,5 Kg
 Peso Bruto: 11,5 Kg
 Consumo Médio: 3 x 0,8 KW/h (110V)
 3 x 1,0 KW/h (220V)

ELECTRIC OVEN



<< UPWARDS | DOWNWARDS >> | UP LEVEL

Add to my shopcart

Product's Explain

[Product sort] Electric heating Equipment
 [Product class] [Electric Oven](#)
 (There are 4 products in this class)
 [Product Name] [ELECTRIC OVEN](#)
 [Model] EB420
 [Specification]

Features:
 1) stainless steel body
 2) perspective window
 3) double temperature controller and with time setting
 4) heating tube with high efficiency
 5) active gridiron and grill pan

Specifications:

model	voltage (v)	power (kW)	dimensions (mm)
EB420	220	3	666x450x440
EB520	220	3	766x630x440
EB620	220	3	866x630x440

220V
 3 kw
 666x450x440(mm)

EB350 Electric Sandwich grill



<< UPWARDS | DOWNWARDS >> | UP LEVEL

Add to my shopcart

Product's Explain

[Product sort] Electric heating Equipment
 [Product class] [Electric Griddle series](#)
 (There are 16 products in this class)
 [Product Name] [EB350 Electric Sandwich grill](#)
 [Model] EB350
 [Specification]

EB350 Electric Sandwich grill
 Voltage: 220v
 Power: 2.15KW
 Dimension: 415*420*250mm

Features: Stainless Steel body, high efficient hot plate, Safe and energy-saving, easy operation, it is widely used to cook many kind of food.
 Remark: EB350 is the model used the aluminum hot plate, and EB350A is the one used steel hot plate.

REFRIGERATED COUNTERS FOR PIZZA



MOD. S903PZ
Marble top, Three doors refrigerated counters.
+2°C - +8°C
Size: 136.5x70x105 cm



MOD. PZ2600 TN
Marble top, Two doors refrigerated counters.
+2°C - +8°C
Size: 90x70x85 cm



MOD. PZ2610 TN
Marble top, Three doors refrigerated counters.
+2°C - +8°C
Size: 205x80x142 cm



MOD. PZ3600 TN
Marble top, Three doors refrigerated counters.
+2°C - +8°C
Size: 205x80x142 cm



MOD. SH3700
Marble top, Three doors refrigerated counters.
+2°C - +8°C
Size: 205x80x142 cm



MOD. PS200
S/S top, Two doors saladette.
+2°C - +8°C
Size: 90x70x77 cm



MOD. S902
Curved glass, Two doors saladette.
+2°C - +8°C
Size: 104.5x70x85 cm



MOD. PS300
Curved glass, three doors saladette.
+2°C - +8°C
Size: 136.5x70x98 cm



MOD. S903C
Curved glass, Three doors saladette.
+2°C - +8°C
Size: 136.5x70x85 cm



MOD. S903 M
Marble Kitchen, Two doors saladette.
+2°C - +8°C
Size: 136.5x70x85 cm



MOD. S903S
S/S top, Two doors saladette.
+2°C - +8°C
Size: 136.5x70x85 cm



Serve you the perfect taste of summer all year round!

SALADETTE



MOD. S 900
Curved glass, Two doors saladette.
+2°C - +8°C
Size: 90x70x85 cm



MOD. PS 900
Marble table top, Two doors saladette.
+2°C - +8°C
Size: 90x70x107.5 cm



MOD. S901 2XGN 1/2
S/S top 2X GN 1/2, One door With 2 drawers saladette.
+2°C - +8°C
Size: 90x70x85 cm



MOD. S901
S/S top, Two doors saladette.
+2°C - +8°C
Size: 90x70x85 cm



MOD. S901 4XGN 1/2
S/S top 4X GN 1/2, Four drawers saladette.
+2°C - +8°C
Size: 90x70x85 cm

- *Complete structure in stainless steel AISI 304 Static cooling With continuous evaporator, Without Welding - Dia. 8mm.
- *Completely foamed on the back and the two sides Insulation thickness: 35mm
- *Door handles With rounded and smooth edges.
- *The magnetic gasket of the door can be replaced Without tools.
- *Front door especially shaped for a better opening and completely Without sharp edged.
- *Electronic thermostat, Type OK FLL Adjustable height of the feet.
- *The air flow inside the refrigerated room is by means of a compact fan Which is located into the air conveyor in order to optimize the air distribution.
- *Automatic defrost of the condensate Water. The Water is conveyed to the bottom, Which is built With an inclination to the centre Where there is a hole: The Water is therefore conveyed to a collecting box located on the compressor head Which, thanks to its high temperature, let the Water evaporate. Automatic defrost set every six (6) hours by compressor stop.
- *Working temperature: +2°C - +8°C To reach the Working temperature it takes just 1.5 hour Working desk in polyethylene (suitable and allowed for food)
- *Spare room for shelves and pans GN 1/1
- *Refrigerating Cycle: R134A



PROFORMA

Principal: V.M. Rendón 426 - 428 entre Córdova y B. Moreno E-mail: agroindwarsa@telconet.net
 Telfs.: 2306256 - 2306257 - 2560287 Fax: 2565267 WEB: www.agroindustrias.com.ec
Sucursal: Av. Plaza Dañin y Miguel H. Alcivar A.P. N° 3218
 Telfs.: 2399612 - 2293553 Fax: 2293553 Guayaquil - Ecuador
Sucursal Mayor Quito: Av. Gaspar de Villarroel 1179 y 6 de Diciembre
 Telfs.: 022464275 - 022464276 - 022464277 - 022464278 • Fax: 022464279

N° **1514**
 Att: **JUAN PABLO CARRIEL**

Cliente: VARIOS
Dirección:
Teléfono:

Fecha: 11/04/12
TELEF.:
Ruc:

ARTÍCULOS		PRECIO UNITARIO	VALOR
1.00	81PS200	MESA REFRIGERADA DE TRABAJO TIPO COUNTER CON TAPA AREA DE TRABAJO EN ACERO INOXIDABLE DE 46X90 CM. PARA ENSALADAS, SANDUCHES, ETC 2 PUERTAS COMPLETAS INTERIOR CON REJILLA	2,397.70 2,397.70
1.00	81S900	MESA REFRIGERADA DE TRABAJO AREA DE TRABAJO DE POLIPROPILENO DE 90X14 CM. PARA ENSALADAS, SANDUCHES, ETC CON TAPA DESLIZABLE O PARA LEVANTAR CON 2 PUERTAS COMPLETAS INTERIOR CON REJILLA	1,605.83 1,605.83
1.00	72W-767	LICUADORA DE 2 LITROS VASO PLASTICO PARA HIELO 110V-60HZ CON PERILLA SELECTORA DE VELOCIDAD MARCA HARDMAN (CHINA)	201.60 201.60
1.00	72GT530-2	PLANCHA FREIDORA EN ACERO INOXIDABLE, A GAS MITAD LISA, MITAD ESTRIADA, MEDIDA 530X600X475MM MARCA: HARDMAN (CHINA)	413.38 413.38
1.00	02F3A	FREIDORA DE PAPAS ELECTRICA 110V. 3 POZOS 3 CANASTAS CAPACIDAD 9 LTS. MARCA CROYDON (BRASIL)	981.95 981.95
		TOTAL	0.00

FORMA DE PAGO	FECHA DE ENTREGA	OFERTA VÁLIDA
Contado	INMEDIATO	15 DIAS

OBSERVACIONES	ATENAMENTE
PRECIOS INCLUYEN I.V.A	KARINA
ORIGINAL	AGROINDUSTRIAS WARSA COMPAÑIA ANÓNIMA

ugolini
 TEDESCO
 METVISA
 CROYDON
 RETIRO
 Omega
 Glacial
 RÍO

Feed & Fun
 HARDMAN
 Helpman
 ICEMAN
 Geopor
 Sulpack
 HARVESTER
 PAGANI

Impreso por POLYGRAFICA S.A. - Tel: (041) 2500333 - Dur: (041) 2500114 - Quito - RUC 0990145547001 - 15



PROFORMA

Principal: V.M. Rendón 426 - 428 entre Córdova y B. Moreno E-mail: agroindwarsa@telecom.net
 Telfs.: 2306256 - 2306257 - 2560287 Fax: 2565267 WEB: www.agroindustrias.com.ec
 Sucursal: Av. Plaza Dañin y Miguel H. Alcivar A.P. N° 3218
 Telfs.: 2399612 - 2293553 Fax: 2293553 Guayaquil - Ecuador
 Sucursal Mayor Quito: Av. Gaspar de Villaroel 1179 y 6 de Diciembre
 Telfs.: 022464275 - 022464276 - 022464277 - 022464278 • Fax: 022464279

N° 1515
 Att:SR. CARRILLO

Cliente: VARIOS
 Dirección:
 Teléfono:

Fecha: 12/04/12
 TELEF. a
 Ruc:

ARTÍCULOS		PRECIO UNITARIO	VALOR
1.00	72KWT-150A MESA DE TRABAJO EN ACERO INOXIDABLE 150X80X80 MARCA: HARDMAN	499.24	499.24
1.00	72RG-9EW ASADOR DE HOT DOG DE 9 RODILLOS CUERPO EN ACERO INOXIDABLE INCLINADO 220V-60HZ MARCA: HARDMAN (CHINA)	575.03	575.03
1.00	72H0018 DISPENSADOR DE CONDIMENTO CON BOMBA DE 1 SERVICIO EN ACERO INOXIDABLE MARCA:HARDMAN	227.00	227.00
1.00	72H0019 DISPENSADOR DE CONDIMENTOS CON BOMBA DE 2 SERVICIOS EN ACERO INOXIDABLE MARCA:HARDMAN	480.21	480.21
1.00	72EB-420 HORNO ELECTRICO EN ACERO INOXIDABLE 220V/60HZ, PUERTA APERTURA 90 GRADOS, PARA BANDEJAS DE 390X285X400. MARCA: HARDMAN (CHINA)	447.89	447.89
TOTAL			0.00

FORMA DE PAGO	FECHA DE ENTREGA	OFERTA VÁLIDA
Contado	INMEDIATO	15 DIAS

OBSERVACIONES	ATENCIÓN
PRECIOS INCLUYEN I.V.A	KARINA
ORIGINAL	AGROINDUSTRIAS WARSA COMPAÑIA ANÓNIMA





PROFORMA

Principal: V.M. Rendón 426 - 428 entre Córdova y B. Moreno E-mail: agroindwarsa@telconet.net
 Telfs.: 2306256 - 2306257 - 2560287 Fax: 2565267 WEB: www.agroindustrias.com.ec
 Sucursal: Av. Plaza Dañin y Miguel H. Alcivar A.P. N° 3218
 Telfs.: 2399612 - 2293553 Fax: 2293553 Guayaquil - Ecuador
 Sucursal Mayor Quito: Av. Gaspar de Villaroel 1179 y 6 de Diciembre
 Telfs.: 022464275 - 022464276 - 022464277 - 022464278 • Fax: 022464279

N° 1516
 Att: SR. CARRILLO

Cliente: VARIOS
 Dirección:
 Teléfono:

Fecha: 12/04/12
 TELEF: 084818694
 Ruc:

ARTÍCULOS		PRECIO UNITARIO	VALOR
1.00	72EB-350 SANDUCHERA ELECTRICA EN ACERO INOXIDABLE 110V/60HZ MARCA: HARDMAN (CHINA)	486.08	486.08
1.00	72EB-420 HORNO ELECTRICO EN ACERO INOXIDABLE 220V/60HZ, PUERTA APERTURA 90 GRADOS, PARA BANDEJAS DE 390X285X400. MARCA: HARDMAN (CHINA)	447.89	447.89
TOTAL			0.00

FORMA DE PAGO	FECHA DE ENTREGA	OFERTA VÁLIDA
Contado	INMEDIATO	15 DIAS

OBSERVACIONES	ATENCIÓN
PRECIOS INCLUYEN I.V.A	KARINA
ORIGINAL	AGROINDUSTRIAS WARSA COMPAÑÍA ANÓNIMA



CORPORACION FAVORITA C.A. - 160 GRANADOS

Ruc: 1790016919001

COTIZACIÓN (Válida por 5 días)

No de Pedido: 16039121326526

Datos del Contacto:

CI/Pasaporte: 1720211976

Nombre: CARRION CARRASCO JUAN PABLO

Teléfono: 2453888

Email:

Lugar y Fecha: QUITO, 2012-05-11 Elaborado en: 160 - GRANADOS

Teléfono Local: 2257213

Administrador Local: Miguel Borja C.

Detalle del Pedido (I: valor aplicado el IVA)

No	Código barras	Artículo	Cant.	Peso Kg.	V.Unit.	Tot. Bruto Inc. IVA	Tot. Neto Inc. IVA
1	44695002734	FACUNDO CHAMP.REBANADOS, 400g , 24	10		1.64	16.40 I	15.60
2	67957	FILETE PECHUGA, CH PQ , 9	10	9.2000000000000001	8.14	74.89	74.90
3	68550	A-F.LOMO ASADO/FALDA RES., 13-55 , 8		10.0	8.51	85.10	85.10
4	69074	A-S.MOLIDA ESP. 6-7%, 13-37 , 8		10.0	5.27	52.70	52.70
5	69200	A-HAMBURGUESA RES, 13-37 , 8		10.0	5.84	58.40	58.40
6	759494005021	TESALIA, 6l , 4	10		1.12	11.20 I	10.60
7	78602632	PILSENER TWIST OFF, 330 cc , 24	10		0.72	7.20 I	6.80
8	78603998	COCA COLA MINI, 250cc , 24	10		0.31	3.10 I	3.00
9	7861000138086	AJI CON CHOCHOS __, 300g , 14	10		0.94	9.40 I	9.00
10	7861000151610	GUIMON PIZZA PEQUENA, 170g , 12	10		1.40	14.00	13.30
11	7861001267129	MAGGI MOSTAZA, 4k , 1	10		10.98	109.80 I	104.30
12	7861001911022	SNOB MERME MORA, 295 g , 24	10		1.25	12.50 I	12.50
13	7861001913101	SNOB MERM PINA LIGHT, 320 g , 24	10		2.13	21.30 I	20.30
14	7861001921045	SNOB PALMITO., 410 g , 24	10		2.08	20.80 I	20.80
15	7861001932065	SNOB PEPINILLO AGRIDULCE D.PACK, 220 g , 24	10		1.05	10.50 I	10.50
16	7861001942149	SNOB ACEITUNA C.HUESO., 360 g , 24	10		2.53	25.30 I	24.00
17	7861002500607	REGIA MARGARINA, 3 k , 8	10		8.28	82.80	82.80
18	7861009940116	HAMBURGUESA SUPER SUPAN ., X 8 , 6	10		1.48	14.80	14.80
19	7861010902233	PLASTIUTIL FUENTE, X 25 , 20	10		1.66	16.60 I	15.80
20	7861010905074	PLASTIUTIL VASO OPAL, 10 oz , 24	10		0.87	8.70 I	8.30
21	7861012409105	ALEGRIA PLATO 6, X 25 , 20	10		0.49	4.90 I	4.70
22	7861015140067	GUSTADINA VINAGRE DE FRUTAS, 500ml , 12	10		1.09	10.90 I	10.30
23	7861015150219	GUSTADINA SALSA BBQ, 530 g , 12	10		2.77	27.70 I	26.30
24	7861018200270	ANDES SALSA TOMATE., 4k , 4	10		4.86	48.60 I	46.10
25	7861018200898	ANDES MAYONESA ECONOPACK, 900 g , 6	10		4.50	45.00 I	42.80
26	7861018501025	RUFLES PAPAS, 200 g , 12	10		2.08	20.80 I	19.70
27	7861018630015	JAMONADA JURIS ., 200g , 10	10		2.08	20.80	19.70

28	7861021206054	ILE ALINO COMPLETO PET, 500 g , 24	10	1.05	10.50 I	9.90
29	7861021703485	SALCHICHA FRANKFURT L.EUROPEA, 630g 20053, 10	10	2.06	20.60	19.50
30	7861024600125	SPRITE, 1/2 l , 12	10	0.52	5.20 I	4.90
31	7861024604222	COCA COLA, 3 l , 6	10	1.77	17.70 I	17.70
32	7861024609425	DEL VALLE NARANJA, 2000CC , 6	10	1.17	11.70 I	11.10
33	7861033610337	FLORALP HOLANDES QUESO, 300g 00000000602830, 36	10	3.25	32.50	30.80
34	7861034900147	GUIPI CHAMPINONES REBANADOS, 220g , 10	10	1.12	11.20	11.20
35	7861037300081	AROMA NAT OREGANO, 26 g , 40	10	0.34	3.40	3.20
36	7861042507635	AK.TOCINETA AHUMADA, 200g 2670, 12	10	3.02	30.20	28.60
37	7861049300024	VALDEZ AZUCAR, 2 kg , 500	10	1.81	18.10	17.10
38	7861057500096	CRISAL SUPER REFINADA, 2 k , 500	10	0.64	6.40	6.00
39	7861063501247	HOT DOG GTE MODERNA, 420g , 9	10	1.34	13.40	12.70
40	7861092195998	ALPINA KUMIS, 1750g , 9	10	4.05	40.50	38.40
41	7861138602534	REYQUESO MOZARELLA, 500g , 16	10	3.54	35.40	33.60
42	7862108670119	NESTEA TE NEGRO, 500ml , 12	10	0.69	6.90 I	6.50
43	8004092000131	ARBOLITO ACEITE., 500 g , 24	10	5.12	51.20 I	48.60
44	8410660001026	ESPANOLA E.VIRGEN VIDRIO, 750 ml 300479, 15	10	10.25	102.50 I	97.30
45	90388000808	REAL ATUN AG.ABRE FAC, 180 g , 48	10	1.16	11.60	11.00

(-) El descuento se aplica sobre el precio del artículo sin IVA

Detalle de los descuentos sin IVA

DESCRIPCIÓN V.TOTAL PORCENTAJE DESCUENTO

Por Mayorista (Incluido por artículo)	821.80	---	38.80
--	--------	-----	-------

T. DESCUENTO:	38.80
------------------	-------

SUBTOTAL BRUTO: 1,263.19

(-)DESCUENTO: 38.80

SUBTOTAL NETO: 1,221.20

TARIFA 0%: 613.80

TARIFA 12%: 542.32

12% IVA: 65.08

COSTO FLETE: 0.00

TOTAL: 1,221.20

NOTAS:

- 1.- Los artículos que están marcados con un (*) no tienen suficiente stock.
- 2.- Le recordamos que el archivo del beneficiario debe tener la siguiente información:
Cédula, nombre, teléfono, local o dirección de domicilio, fecha de entrega.

OBSERVACIONES:

- 1.- Para obtener el precio de Afiliado, debe presentar la Tarjeta de Afiliación (aplican restricciones).
- 2.- Los precios anotados son de Afiliado ____ No Afiliado ____
- 3.- El pago podrá ser: Efectivo, Tarjeta de Crédito, Cheque, etc.
- 4.- Para el pago con cheque presentar la Tarjeta de Afiliación que deberá ser del titular de la cuenta corriente y el cheque a nombre de Supermaxi, Megamaxi o Corporación Favorita C.A. (aplican restricciones).
- 5.- En caso de efectuarse Retención a la fuente deberá registrarse a nombre de Corporación Favorita C.A.
- 6.- Si se va a requerir la factura debe canjearse la Nota de Venta, acercándose a Servicios al Cliente y presentar el RUC y la Razón Social.
- 7.- La confirmación del Cliente para surtir esta Proforma, debe ser con un mínimo de 72 Horas de anticipación.
- 8.- Al confirmar debe ser cancelado el valor total de la Proforma.
- 9.- La mercadería está sujeta a disponibilidad.
- 10.- Al confirmar el valor total de la proforma puede variar debido a un posible costo de flete si existen entregas a domicilio.


INSUMOS PROFESIONALES INSUPROF CIA. LTDA.
ALMACENES MONTERO

SUCURSAL ESTADIO OLIMPICO
 Av. 6 de Diciembre y Gonzalo Serrano Esquina
 Una cuadra al Norte del Estadio Olímpico Atahualpa
 Telefonos: 2-3332-404 RUC: 1792144566001

PROFORMA
006-001-0000025:

CONTRIBUYENTE ESPECIAL
 Según Resolución No.826
 del 22-12-2009

FECHA: 12/ABR/2012 PEDIDO No: 006-001-0000025
 CLIENTE: CARRION JUAN PABLO PAGO: CONTADO
 RUC: VENDEDOR: OFICINA ESTADIO
 DIRECCION: EL BATAN
 CIUDAD: PICHINCHA - QUITO
 TELEFONO: 084818694
 OBSERV.:

CANTIDAD	CODIGO	DETALLE	P/UNIT.	DSTO.	TOTAL
1,00	7501545511134	WHIRL MICROONDAS 0.7 PIES CURICOS	95,00	0,00	95,00
1,00	7806810249041	ILKO COLADOR MALLA ALUMINIO MAGO PLASTIC	4,57	0,00	4,57
1,00	7806810249034	ILKO COLADOR MALLA ALUMINIO MAGO PLASTIC	3,71	0,00	3,71
1,00	7806810249027	ILKO COLADOR DE ALUMINIO	3,39	0,00	3,39
1,00	4891342621543	SUNNE TABLA PICAR BLANCA 50X38CM	21,91	0,00	21,91
1,00	7891112053335	TRAMO MASTE CUCHILLO CHEF CEBOLLERO PROF	7,87	0,00	7,87
1,00	7891112054226	TRAMO MASTE ESPATULA PARA FRITURA 9IN.X3	8,83	0,00	8,83
1,00	7891112053840	TRAMO MASTE CUCHILLO PARA LEGUMBRES PROF	2,47	0,00	2,47
1,00	4891342823312	SUNNE BATIDOR A-GRUESO 30cm.	7,14	0,00	7,14
1,00	7861080620686	INDAL BOWLS BORDEADO 4 LTS.	5,89	0,00	5,89
1,00	5244002011083	GENER BOLILLO ACERO INOXIDABLE 48CMDE LA	26,79	0,00	26,79
1,00	7702437001003	ESTRA ESTRAPACK ALTO X 4 PIEZAS SURTIDO	8,87	0,00	8,87
1,00	4891342920141	SUNNE CUCHARETA PERFORADA DE ACERO INOXI	2,56	0,00	2,56
1,00	7806810233996	ILKO CUCHARETA LISA DE ACERO INOXIDABLE	2,51	0,00	2,51
1,00	857294000199	ILKO PALETA CALADA ACERO INOXIDABLE MANG	4,01	0,00	4,01
1,00	7861182800085	MONTE LICUADORA DE USO COMERCIAL 3HP CON	267,41	0,00	267,41

TIEMPO DE VALIDEZ: 8 dias

TOTAL A PAGAR: quinientos veintinueve con 69/100

DOCUMENTO SIN VALOR TRIBUTARIO

Forma de pago: Efectivo o Cheque a nombre de INSUPROF CIA. LTDA. - MATRIZ

Este documento es solo un listado de precios, no garantiza la disponibilidad del stock

INSUPROF CIA. LTDA.
 CONTRIBUYENTE ESPECIAL
 Según Resolución No. 826
 del 22-12-2009
 RUC: 1792144566001

RECIBIDO POR:

ELABORADO POR:

SUBTOTAL 1	472,93
DSTO.	-0,01
SUBTOTAL 2	472,93
IVA 0%	0,00
IVA 12%	56,75
TOTAL USD	529,69



INSUMOS PROFESIONALES INSUPROF CIA. LTDA.
ALMACENES MONTERO
 SUCURSAL ESTADIO OLIMPICO
 Av. 6 de Diciembre y Gonzalo Serrano Esquina
 Una cuadra al Norte del Estadio Olimpico Atahualpa
 Telefono: 2-3332-404 Ruc: 1792144566001

PROFORMA
006-001-0000025
 CONTRIBUYENTE ESPECIAL
 Segun Resolucion No.826
 del 22/12/2009

FECHA: 12/ABR/2012	PEDIDO No: 006-001-0000025
CLIENTE: CARRION JUAN PABLO	PAGO: CONTADO
RUC: 1720211976	VENDEDOR: OFICINA ESTADIO
DIRECCION: EL BATAN	
CIUDAD: PICHINCHA - QUITO	
TELEFONO: 084818694	
OBSERV.:	

CANTIDAD	CODIGO	DETALLE	P/UNIT.	DSTO.	TOTAL
1,00	7861141335238	MONTE DETON EXTRACTOR DE AIRE COMERCIAL-	75,04	0,00	75,04
1,00	0990202011082	GENER DISPENSADOR DE SALSA 2 LLAVES	251,19	0,00	251,19

TIEMPO DE VALIDEZ: 8 días
 TOTAL A PAGAR: trescientos sesenta y cinco con 38/100
 DOCUMENTO SIN VALOR TRIBUTARIO
 Forma de pago: Efectivo o Cheque a nombre de INSUPROF CIA. LTDA. - MATRIZ
 Este documento es solo un listado de precios, no garantiza la disponibilidad del stock

INSUPROF CIA. LTDA.
CONTRIBUYENTE ESPECIAL
 Segun Resolución No. 826
 RUC: 1792144566001
 ELABORADO POR:

RECIBIDO POR: _____

SUBTOTAL 1	326,23
DSTO.	-0,00
SUBTOTAL 2	326,23
IVA 0%	0,00
IVA 12%	39,15
TOTAL USD	365,38

**ANEXO 38:
TABULACIÓN DE
ENCUESTAS**

