



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

IMPLEMENTACIÓN DE UN FOOD TRUCK EN EL SECTOR DEL PARQUE DE LA CAROLINA AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de MBA en Administración de Empresas.

Profesor Guía
Patricio Jaramillo

Autor
Alex Fernando Tacco Meléndez

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”.

.....
Ing. Patricio German Jaramillo Flores

CI. 1103385645

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi 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.”

.....
Ing. Alex Fernando Tacco Meléndez
CI. 1708444227

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primera instancia a Dios, por darme las fuerzas para recuperarme de una etapa difícil por la que atravesé y guiarme por el camino de la verdadera felicidad. De la misma manera; agradezco a mis padres, hermanos, sobrinos y resto de familiares por apoyarme y alentarme en cada momento.

Agradezco de manera especial a mi director de tesis, Patricio Jaramillo, por dedicar el tiempo necesario para guiar mi trabajo de titulación con sus conocimientos.

Finalmente, agradezco a mi Coordinador del MBA, Felipe Hurtado, por su constante preocupación y predisposición a brindar ayuda.

Gracias a todas mis amistades y conocidos que me han acompañado en este proceso.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, hermanos y sobrinos; quienes han estado a mi lado en los buenos y malos momentos. Una persona es el resultado del amor y valores que ha recibido de su familia.

RESUMEN

El presente trabajo, muestra el análisis para la creación de un negocio de servicios de comida rápida ambulante. El nombre de la empresa es Rolls on Wheels y está constituida por dos socios como una compañía de responsabilidad limitada.

Se ha realizado una investigación del estilo de vida de las personas a nivel mundial. Este se ha ido modificando por diferentes motivos. Hoy en día, las distintas actividades de tipo laboral, académico y personal; han generado una forma de vivir en la que se tiene menos tiempo libre, por lo que se lo debe optimizar de la mejor manera.

Los cambios en los hábitos alimenticios de las personas, son uno de los resultados de este nuevo estilo de vida. La gente se ha visto obligada a consumir alimentos fuera de casa debido a sus distintas obligaciones. Esto ha resultado en una gran oportunidad de negocio para la industria de comida rápida. El Ecuador no es una excepción a esta tendencia, los habitantes de las grandes ciudades del país han adoptado los hábitos detallados anteriormente.

En este trabajo, se analizó la factibilidad de implementar un negocio de comida rápida al norte de la ciudad de Quito, específicamente en el sector del parque de La Carolina. Se ha seleccionado este sector ya que el mercado objetivo está conformado por hombres y mujeres que laboran en esta zona y que cumplen con el perfil del consumidor que se busca. El negocio propuesto tiene dos aspectos diferenciadores que resultan en una ventaja competitiva. En primer lugar, la venta de los alimentos se hará a través de un food truck. Esta es una idea muy exitosa en grandes ciudades como New York City, Atlanta, México D.F., Munich, etc. En segundo lugar, no existe en la actualidad comida sana que se venda en las calles de Quito, por lo que Rolls on Wheels se enfocará en un segmento desatendido.

Lamentablemente, en la actualidad existe poca demanda para comida ambulante. Esto se debe principalmente a la falta de confianza que tienen las personas en consumir alimentos en la calle, pero gracias a un detallado proceso de investigación de mercados, se detectó que existe un gran mercado potencial.

El análisis financiero dio como resultado un VAN positivo y una TIR aceptable. Sin embargo, no es una propuesta rentable en el corto plazo ya que los costos iniciales son altos y la participación de mercado actual no genera suficientes ventas. Afortunadamente, son dos factores que se pueden modificar y dar resultados positivos para los inversionistas. Esto se lo verificó al realizar un escenario económico optimista.

ABSTRACT

The following plan shows the analysis that has been done for the development of a fast food mobile business. The name of the company is Rolls on Wheels and it is created by two partners as a limited responsibility company.

Research on people's life styles worldwide shows that nowadays there is not much free time due to different activities such as work, studies and personal reasons. People have to do their best to optimize their time.

Changes on people's eating habits are a result of their new life style. People have been forced to eat out due to their different duties. This has become a great business opportunity for the fast food industry. Ecuador is not an exception to this trend; the inhabitants of the largest cities of the country have also adopted the habits detailed above.

The following paper, analyzes the feasibility to implement a fast food business in the north part of Quito, specifically in the Carolina Park area. This sector has been selected because the market segment that meets the company's needs works in this zone. The company has two differentiated aspects that give it a competitive advantage. Firstly, the food will be sold from a food truck. This is a very successful idea in other cities such as New York City, Atlanta, Mexico D.F., Munich, etc. Secondly, there is no healthy fast food sold on the streets of Quito. Therefore, Rolls on Wheels can focus on an unattended segment.

Unfortunately, there is little demand for street food nowadays. This is due to a lack of trust on eating from the street by people, but there is a great potential market thanks to the results obtained from a detailed market research process

The financial analysis gave a positive net present value and a reasonable internal rate of return. Nevertheless, it is not a profitable business project in the short term due to high initial costs and market share that does not

generate enough income from sales. Fortunately, they are two factors that could be modified in order to get positive results for the investors. This was proven when the optimistic economic scenario was done.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.2. Justificación	1
2. LA EMPRESA	3
2.1. Introducción	3
2.2. Razón social	3
2.3. Enfoque social.....	3
2.4. Logo y eslogan empresarial.....	3
2.5. Visión.....	5
2.6. Misión	5
2.7. Valores	5
2.8. Objetivos corporativos.....	6
2.9. Objetivos por Área de Negocios	6
2.9.1. Financiera.....	6
2.9.2. Marketing.....	6
2.9.3. Recursos Humanos	7
2.9.4. Administrativa	7
2.10. Aspectos legales	7
2.10.1. Constitución de la empresa	7
2.10.2. Requisitos para la implementación de un Food Truck.....	9
2.10.3. Infraestructura.....	10
2.10.4. Personal administrativo y de servicio.....	10
2.11. Elecciones Estratégicas.....	10
2.11.1. ¿Quiénes son los clientes?.....	10
2.11.2. ¿Qué tipo de producto se ofrece?.....	11
2.12. Ambiente organizacional	11
2.12.1. Cultura	12

2.12.2.	Estructura	12
2.12.3.	Personal.....	13
2.13.	Organigrama de la empresa.....	13
3.	MICRO Y MACRO ENTORNO	14
3.1.	Análisis del Sector.....	14
3.1.1.	Antecedentes.....	15
3.1.2.	Los beneficios de la comida ambulante.....	16
3.1.3.	Situación actual	16
3.2.	Análisis del Mercado.....	18
3.2.1.	Mercado objetivo	18
3.3.	Análisis de la competencia.....	19
3.3.1.	Principales competidores.....	19
3.3.2.	Productos sustitutos	20
3.4.	Análisis FODA.....	21
3.4.1.	Estrategias basadas en el análisis FODA.....	22
4.	ESTUDIO DE MERCADO	23
4.1.	Introducción	23
4.2.	Proceso de la investigación de mercados	24
4.2.1.	Definición del problema.	24
4.2.2.	Planteamiento de objetivos.....	24
4.2.3.	Planteamiento de la hipótesis	25
4.2.4.	Determinación de la oportunidad	25
4.2.5.	Metodología	26
5.	PLAN DE MERCADEO	37
5.1.	Introducción	37
5.2.	Objetivos y metas	38
5.3.	Análisis de la situación	38
5.3.1.	Condiciones generales del mercado.....	38
5.3.2.	Condiciones de la competencia	39
5.3.3.	Condiciones de la empresa, su posición y posicionamiento	39

5.4. Datos del mercado	39
5.5. Problema y oportunidad	40
5.6. Estrategias de marketing global.....	40
5.6.1. Estrategias del servicio	40
5.6.2. Estrategias de precios	41
5.6.3. Estrategias publicitarias y promocionales.....	41
5.6.4. Estrategias sobre distribución.....	47
5.7. Tácticas de venta	48
5.8. Proyección de ventas	48
5.9. Proyección de la demanda esperada	48
5.10. Políticas de servicio y garantía	49
5.11. Distribución	49
5.12. Ejecución.....	49
5.13. Control	50
6. OPERACIÓN	51
6.1. Producto y preparación	51
6.2. Equipamiento.....	53
6.3. Control de inventario.....	53
6.4. Capacidad instalada	54
6.5. Ciclo de servicio.....	54
6.6. Cadena de Valor.....	55
6.6.1. Logística interna.....	57
6.6.2. Operaciones	57
6.6.3. Logística externa.....	57
6.6.4. Marketing y ventas.....	57
6.6.5. Servicio al cliente.....	57
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	59
7.1. Supuestos financieros	59
7.2. Análisis Financiero	64

7.2.1. VAN, TIR y periodo de recuperación de la inversión	64
7.2.2. Análisis del punto de equilibrio	65
7.2.3. Índices financieros	66
7.3. Análisis de Escenarios	68
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	70
8.1. Conclusiones.....	70
8.2. Recomendaciones.....	72
REFERENCIAS	72
ANEXOS	74

CAPITULO I

INTRODUCCION

1.1. Antecedentes

El consumo de comida rápida ha tenido un gran crecimiento a nivel mundial en los últimos años. Esto se debe a varias razones: disminución del tiempo libre de las personas, cambios en sus hábitos alimenticios, precios bajos y globalización (Mintzer, 2011, p. 2).

En la ciudad de Quito también se puede observar esta tendencia. Se puede encontrar gran variedad de comidas de este tipo como por ejemplo hamburguesas, hot dogs, empanadas, sandwiches, fritada, ceviches, etc. en lugares como restaurantes, cafeterías, kioskos y puestos ambulantes (calles). Lo que busca la gente es un servicio rápido, un producto bueno y un precio bajo.

Lastimosamente, la mayoría de productos de comida rápida que se encuentran en el mercado, son perjudiciales para la salud de las personas por tener demasiadas calorías y grasas (Patrón, 2010). Por este motivo, se ha detectado una oportunidad de negocio, en la que se puede ofrecer productos que sean sanos y a precios justos.

1.2. Justificación

La propuesta que se plantea a este problema es la implementación de un camión de comida en la ciudad de Quito. El negocio ofrecería comida rápida de excelente calidad, dirigida a personas que desean mantener un buen estado de salud. La comida se venderá en un camión que se encontrará ubicado en el sector del parque La Carolina al norte de Quito.

El segmento que se planea alcanzar está conformado por personas que consumen comida rápida de manera cotidiana y que desean cuidar de su

cuerpo. Estas personas no cuentan con muchas alternativas, ya que los lugares donde hay comida rápida saludable se encuentran generalmente en los centros comerciales. Trasládarse a aquellos lugares representa pérdida de tiempo y pagos de precios altos. Una simple ensalada puede costar alrededor de cinco dólares.

Un food truck se caracteriza por especializarse en la venta de un producto, en el caso de este proyecto, se ofrecerán cuatro tipos de wraps gourmet acompañados de bebidas sanas.

Este concepto ha tenido mucho éxito en otros países (Mintzer, 2011, p. 3) y en el Ecuador se espera el mismo resultado.

CAPITULO II

LA EMPRESA

2.1. Introducción

El plan de negocios debe servir para crear una empresa moderna y dinámica, que se adapte a las circunstancias cambiantes de un mercado globalizado. El camino al éxito consiste en encontrar las necesidades del cliente y satisfacerlas.

En el presente capítulo se detallará la estructura del negocio propuesto, considerando todos los factores que afectan directa e indirectamente a la organización y desarrollo del mismo.

2.2. Razón social

El nombre de la empresa es "*Rolls on Wheels*" ya que el producto principal es un wrap o rollo que se vende por medio de un camión a manera de comida ambulante.

2.3. Enfoque social

Existen dos aportes que la empresa hace a la comunidad. En primer lugar, se crean fuentes de empleo. Se necesitan dos personas por cada camión de comida en funcionamiento. En segundo lugar, contribuye a la disminución de enfermedades causadas por una mala alimentación: obesidad, desnutrición, diabetes, hipertensión, etc (Hugalde, 2012).

2.4. Logo y eslogan empresarial

El logo creado para Rolls on Wheels es el siguiente:



Es importante destacar que las personas deben entender claramente el producto o servicio que se ofrece al momento de observar el logo. Los componentes del mismo se detallan a continuación:

- El producto principal son los wraps o rollos que se pueden observar en las letras “l” de la palabra “Rolls”.
- Se puede observar una llanta en la letra “o” de la palabra “on”. Esto hace referencia a que se vende comida desde un camión en la calle.
- Las letras tienen un efecto de movimiento para simular rapidez, ya que esa cualidad deseamos ofrecer en el servicio.
- La letra “r” de la palabra “rolls” es un chef. Es importante que los clientes conozcan que nuestro producto es preparado por gente especializada.

- Los colores verde y naranja hacen referencia a naturaleza, salud e innovación.
- El eslogan será “Comida sana al paso” para dar a conocer que se puede encontrar un producto sano en la calle que sea servido de manera rápida.

2.5. Visión

Ser la empresa líder en el mercado en la venta de wraps gourmet a través de un medio móvil, garantizando un producto de alta calidad y obteniendo reconocimiento y posicionamiento en el mercado de servicios de comida.

2.6. Misión

Proveer wraps gourmet a la ciudad de Quito a través de un medio móvil. Los ingredientes utilizados buscan mantener una alimentación nutritiva para aquellas personas que han optado por un estilo de vida sano.

2.7. Valores

Los valores de la empresa son los siguientes:

- **Honestidad:** dar a conocer información real sobre cualquier duda relacionada con el producto o servicio.
- **Excelencia:** contar con profesionales capacitados que puedan aclarar cualquier duda o resolver cualquier inconveniente.
- **Calidad:** el producto cumplirá con los atributos nutricionales que los clientes esperan y el servicio será atento y cordial.
- **Puntualidad:** cumplir con los horarios establecidos, especialmente en las horas de alta afluencia.
- **Responsabilidad:** cumplir con las expectativas de las autoridades y de la comunidad para generar un ambiente armónico de trabajo.
- **Compromiso:** mantener el mismo trato en todo momento aunque las condiciones no sean las óptimas.

- **Respeto:** fomentar el buen trato entre los empleados del negocio y con los clientes.
- **Proactividad:** estar atentos a factores que puedan mejorar la productividad y eficiencia de la empresa para mantener la competitividad en el mercado.

2.8. Objetivos corporativos

- Asegurar una participación de mercado de 5.13% en el primer año de operación de negocio. Este valor corresponde al porcentaje de personas que prefieren consumir wraps gourmet como una alternativa de comida sana. El detalle del cálculo se lo puede apreciar en el capítulo financiero.
- Contratar a las personas más idóneas en todas las aéreas requeridas.
- Obtener reconocimiento de calidad en el producto y servicio por parte de los clientes.
- Mantener el mismo nivel de calidad a través del tiempo.
- Elaborar procesos claros y sencillos que permitan minimizar problemas a la empresa.

2.9. Objetivos por Área de Negocios

2.9.1. Financiera

Tabla 1. Objetivos Área Financiera

OBJETIVO	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLITICA
- Reducir costos	- Semestral	- Control y análisis de costos generales y específicos.	- Evaluar semestralmente los costos en los que se ha incurrido.
- Realizar seguimiento de ingresos y egresos.	- Mensual	- Control y evaluación de los ingresos y egresos.	- Evaluar mensualmente los resultados de la estrategia.

2.9.2. Marketing

Tabla 2. Objetivos Área Marketing

OBJETIVO	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLITICA
- Ingresar al mercado con fuerza.	- Una vez al inicio.	- Realizar publicidad constantemente en los distintos medios.	- Realizar publicidad de manera permanente para llegar a más clientes.
- Posicionar la marca en la mente de los consumidores.	- A los seis meses de apertura.	- Realizar un plan de mercadeo detallado.	- Seguir a detalle el plan de acción de mercadeo para alcanzar el posicionamiento deseado.

2.9.3. Recursos Humanos

Tabla 3. Objetivos Área Recursos Humanos

OBJETIVO	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLITICA
- Contratar el recurso humano mejor capacitado para cada área.	- Al momento de realizar la contratación.	- Diseñar el perfil adecuado que cumpla con las especificaciones del puesto.	- Reclutar a los mejores candidatos que cumplan con los requisitos mediante un exigente proceso de selección.
- Lograr un ambiente de trabajo armónico para los empleados.	- Permanente	- Ofrecer incentivos y estabilidad laboral a los empleados.	- Hacer de los valores de la empresa una filosofía para todos los colaboradores.

2.9.4. Administrativa

Tabla 4. Objetivos Área Administrativa

OBJETIVO	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLITICA
- Cumplir con los procesos diseñados para cada área de la empresa.	- Semestral	- Realizar procesos claros cuya aplicación sea sencilla para obtener eficiencia y productividad.	- Dar seguimiento al cumplimiento de la planificación midiendo resultados.

2.10. Aspectos legales

2.10.1. Constitución de la empresa

Rolls on Wheels estará constituida como una Compañía de Responsabilidad Limitada, según lo detallado en el artículo 92 de la Ley de Compañías: "...dicha compañía debe estar dispuesta entre dos o más personas, las mismas que solamente responderán por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva..." (Ley de Compañías, 1999).

Una síntesis de la escritura de constitución de la empresa detallará lo siguiente:

- *Nombre, nacionalidad y domicilio de los socios que la forman:*

Los socios que forman la compañía responden a los nombres de: ALEX FERNANDO TACCO MELENDEZ y JOHN TACCO MELENDEZ, ambos de nacionalidad ecuatoriana, y domiciliados en la ciudad de Quito, parroquia Lñaquito.

- *La razón social, objeto y domicilio de la compañía:*

La razón social de la compañía es Rolls on Wheels Cia. Ltda., cuyo objeto es el de ser un negocio de servicio de comida, el mismo que estará ubicado en el ciudad de Quito, parroquia Lñaquito.

- *El nombre de los socios autorizados para obrar, administrar y firmar por ella:*

El socio autorizado para obrar, administrar y firmar por la compañía será ALEX TACCO MELENDEZ. La gerencia general de la empresa estará encargada por ALEX TACCO MELENDEZ.

- *La suma de los aportes entregados o por entregarse para la constitución de la compañía:*

Los socios propietarios de la compañía se comprometen a realizar los aportes totales para la constitución de la misma, siendo estos los detallados a continuación:

Tabla 5. Aporte Socios

APORTE SOCIOS		
SOCIOS	MONTO	PORCENTAJE
ALEX TACCO MELENDEZ	\$ 48.000	70%
JOHN TACCO MELENDEZ	\$ 20.571	30%
TOTAL	\$ 68.572	100%

- *El tiempo de duración de la compañía:*

La compañía tendrá una duración de cinco años en su etapa inicial.

2.10.2. Requisitos para la implementación de un Food Truck

No existen regulaciones jurídicas en el Ecuador para el funcionamiento de un food truck. En el caso que se desee implementar esta idea de negocio, se debe conversar con las autoridades municipales para solicitar la creación de un marco legal que permita el funcionamiento de un food truck en la ciudad de Quito.

En ausencia del marco legal pertinente, la empresa se guiará por las regulaciones necesarias para implementar un restaurante común. Los requisitos establecidos se han consultado en el Municipio de Quito, Ministerio de Salud y Ministerio de Turismo. Se detallan los mismos a continuación:

- Patente municipal en el Municipio de Quito.
- Registro Único de Contribuyentes en el Servicio de Rentas Internas.
- Certificado del Medio Ambiente.
- Croquis con referencias de ubicación del establecimiento.
- Copia de la escritura de Constitución de la empresa.
- Copia de la Cédula de Ciudadanía o Pasaporte y papeleta de votación del propietario o representante legal.

- Permiso del Cuerpo de Bomberos.
- Informe de Regulación Metropolitana.
- Uso de suelo.
- Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE) otorgada por la Cámara Provincial de Turismo (CAPTUR).
- Carné de salud de cada empleado.
- Certificados de manipulación de alimentos.
- Permiso de Funcionamiento de Salud.

2.10.3. Infraestructura

El camión que servirá para implementar el negocio, cumplirá con todo el equipamiento necesario para su correcta operación. (Ver Anexo 1).

2.10.4. Personal administrativo y de servicio

Como parte del personal operativo, se realizará la contratación a tiempo completo de un Chef, considerando que se quiere ofrecer un producto de excelente calidad. La remuneración mensual será de 600 dólares americanos más los beneficios de ley. Cabe mencionar que el sueldo promedio de un estudiante de gastronomía recién graduado fluctúa entre 450 dólares y 700 dólares, en un restaurante prestigioso de la ciudad de Quito (A.Granja, comunicación personal, 6 de agosto de 2014).

Como parte del personal administrativo, se realizará la contratación a tiempo completo de un Supervisor, con una remuneración mensual de 700 dólares americanos más los beneficios de ley. También se contratará a un Gerente General a tiempo completo con una remuneración mensual de 1.500 dólares más los beneficios de ley, el cargo será ocupado por el socio mayoritario.

2.11. Elecciones Estratégicas

2.11.1. ¿Quiénes son los clientes?

La empresa se dirigirá a un segmento de mercado conformado por hombres y mujeres de 20 a 65 años de edad que trabajan en el sector del parque de La Carolina al norte de la ciudad de Quito, que disponen de poco tiempo libre y que han optado por estilo de vida sano.

2.11.2. ¿Qué tipo de producto se ofrece?

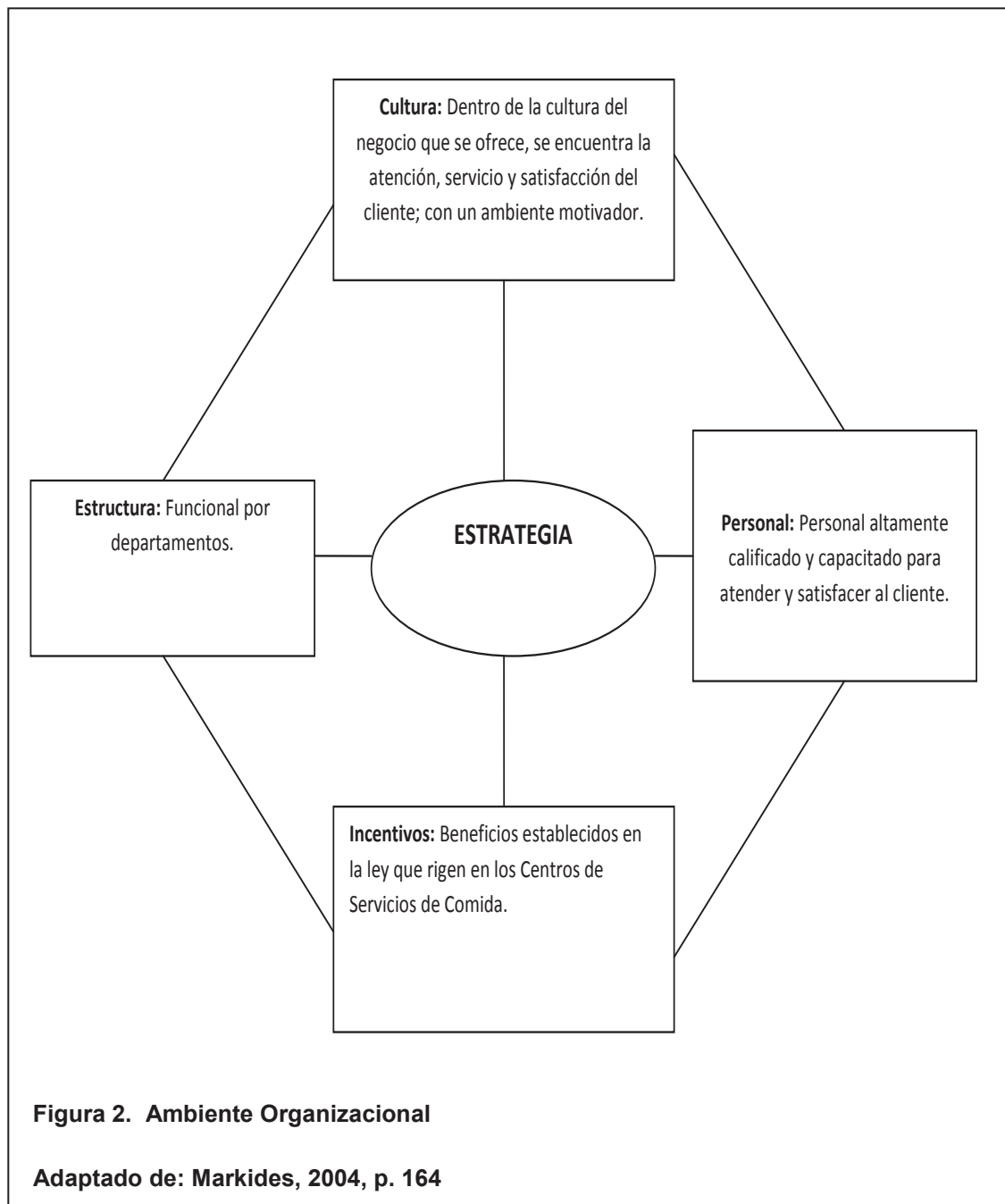
Rolls on Wheels ofrecerá cuatro tipos de wraps gourmet:

- Wrap de hongos portobello y espinacas al grill con aderezo de yogurt.
- Wrap de pollo al grill con pimientos asados y queso.
- Wrap de roast beef con salsa tártara y tomates horneados
- Wrap de pavo con mayonesa light de curry.

La venta de cualquier wrap incluye una bebida que puede ser agua o té.

2.12. Ambiente organizacional

Un ambiente organizacional caracterizado por el compromiso, la solidaridad y el sentido comunitario; permite alcanzar mejores resultados para la empresa. Se detallan a continuación los factores que lo componen:



2.12.1. Cultura

La cultura organizacional se basa principalmente en la implementación de los valores que forman parte de la empresa y que deben ser transmitidos dentro y fuera de la organización. Con esto se logrará un fuerte lazo entre el cliente y la empresa, permitiendo generar un ambiente de confianza que busca la satisfacción del cliente en todo momento.

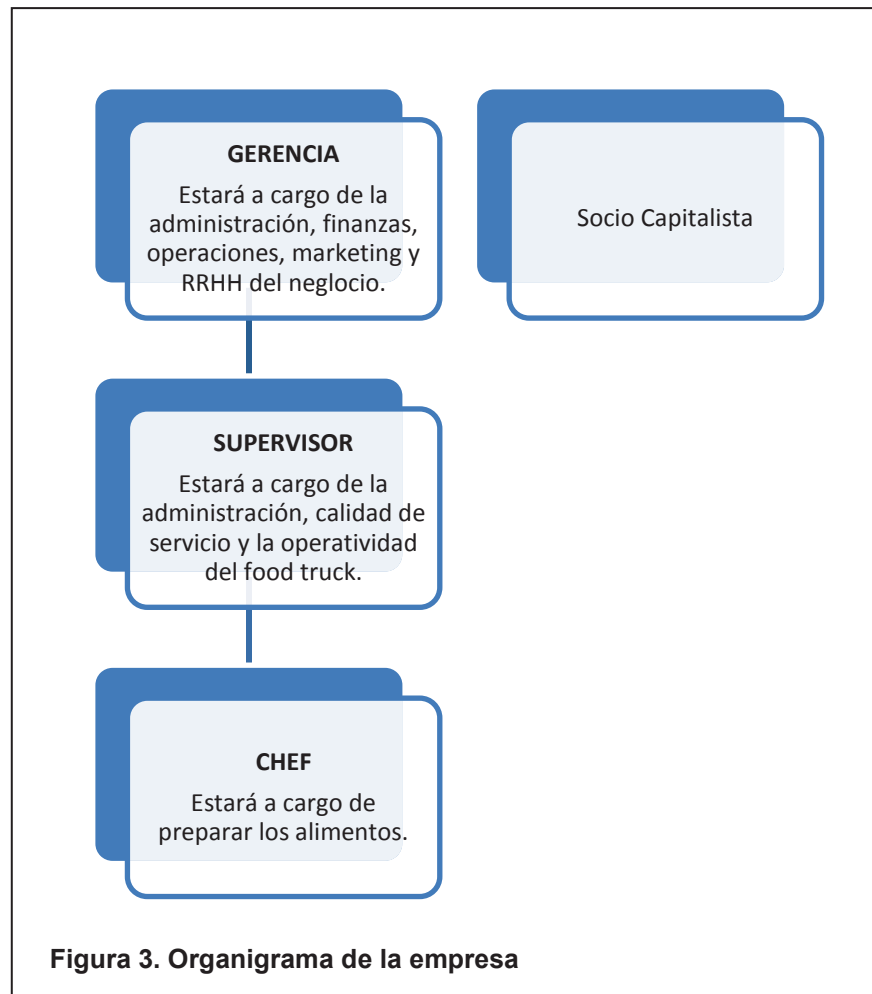
2.12.2. Estructura

La estructura de la empresa es funcional por departamentos, se otorga responsabilidad a la persona que se ha designado como jefe de cada área. Este sistema permite trabajar en equipo de mejor manera ya que se tienen funciones y objetivos comunes. Los departamentos son dirigidos por el Gerente General, quien es el responsable de tomar todas las decisiones relacionadas con asuntos administrativos, financieros, operativos, de marketing y recursos humanos. El Supervisor es el encargado de ejecutar las decisiones tomadas por la gerencia, debe coordinar el área operativa del camión de comida y dar seguimiento a la calidad del servicio que se ofrece a los clientes. La comunicación es vital entre todas las áreas para detectar amenazas y debilidades oportunamente y tomar las medidas necesarias.

2.12.3. Personal

La empresa contará con una persona para el área de operaciones, quien se encargará de preparar los productos alimenticios y entregarlos al cliente final.

2.13. Organigrama de la empresa



CAPITULO III

MICRO Y MACRO ENTORNO

El presente capítulo identifica los principales elementos que afectan el desarrollo del negocio de una manera positiva o negativa. Esto permitirá reconocer los puntos más sensibles a tomar en cuenta en la elaboración del plan.

3.1. Análisis del Sector

3.1.1. Antecedentes

El concepto de comida ambulante empezó hace siglos cuando se llevaba comida en carretas a los ejércitos que estaban en guerra en Europa y otras partes del mundo. Los granjeros también utilizaban carretas para traer sus productos a los pueblos cercanos. En el siglo 17, los vendedores ambulantes de la ciudad de Nueva York en Estados Unidos, ayudaron al rápido crecimiento de la ciudad. Esto debido a que había comida disponible para mercaderes, propietarios de negocios y habitantes de la ciudad. Esta comida, en la mayoría de los casos, era llevada a casa para ser cocinada en lugar de ser consumida directamente desde las carretas (Mintzer, 2011, p. 3).

El predecesor del food truck actual en los Estados Unidos es el chuckwagon, el cual llevaba comida y equipamiento de cocina para los trenes que iban al Oeste del país.



Al principio de los años 1950, aparecieron los primeros Ice Cream Trucks en los suburbios de Estados Unidos. El heladero solía tocar las campanas para anunciar su llegada y esperar que se acerquen los niños. Los helados se mantenían fríos en bloques de hielo seco (Mintzer, 2011, p. 3).

A partir de los años 1960 y 1970, los camiones de sandwiches y carretas de almuerzos se convirtieron en icono en todo Estados Unidos. En las áreas urbanas, donde los espacios eran cada vez más reducidos, se instaló un sinnúmero de carretas de hot dogs, helados, bebidas gaseosas y pretzels en lugares donde había mucho tráfico de gente. A finales del siglo XX, había la tecnología necesaria para servir comida de un vehículo en las condiciones que se lo debe hacer (Mintzer, 2011, p. 4).

3.1.2. Los beneficios de la comida ambulante.

En primer lugar, se ofrece comida a precios convenientes ya que los costos de funcionamiento son bajos. No se necesita pagar arriendo de un local, no se debe pagar salarios a meseros o cualquier otro costo fijo que se deriva de tener un restaurante. En segundo lugar; el servicio es rápido, esto es

valorado por las personas que tienen agendas apretadas y no disponen de mucho tiempo para comer. Finalmente, es novedoso comer de un Food Truck y una experiencia que se puede repetir con mucha frecuencia si el cliente queda satisfecho (Mintzer, 2011, p. 6).

3.1.3. Situación actual

La idea que se plantea es la implementación de un camión de comida en el norte de la ciudad de Quito. Dentro de la estructura del Producto Interno Bruto (PIB), este negocio se encuentra ubicado en el sector “Alojamiento y Servicios de Comida”. Este sector ha crecido considerablemente durante los últimos años con la aparición de nuevos negocios. De acuerdo a la información proporcionada por el Banco Central del Ecuador, se puede apreciar que en los últimos cuatro años, el crecimiento anual de este sector ha sido mucho mayor que el crecimiento anual del PIB.

A continuación se presenta la tabla 2.1 con la información del PIB total del Ecuador comparado con el PIB del sector “Alojamiento y Servicios de Comida” que muestra lo detallado anteriormente.

Tabla 6. Crecimiento Sector Alojamiento y Servicios de Comida

MILES DE DOLARES DEL 2007		VARIACION ANUAL	
ANO	ALOJAMIENTO Y SERVICIOS DE COMIDA	PIB	ALOJAMIENTO Y SERVICIOS DE COMIDA
2002	684811	4,1	8,1
2003	707455	2,7	3,3
2004	742094	8,2	4,9
2005	786313	5,3	6
2006	847438	4,4	7,8
2007	864979	2,2	2,1
2008	910396	6,4	5,3
2009	990214	0,6	8,8
2010	1064352	3	7,5
2011	1209654	7,8	13,7
2012	1312478	5,1	8,5
2013	1388850	4,8	5,8

Adaptado de: Banco Central del Ecuador

En este trabajo se va a analizar el incremento en el consumo de la comida rápida. Según un artículo publicado en el diario Hoy, las principales cadenas de comida rápida del Ecuador reportan un crecimiento promedio de 15% en sus ventas (Hoy, 2006).

De acuerdo con un estudio de Pulso Ecuador, los ecuatorianos gastan 48,27 millones de dólares, promedio mensual, en comidas rápidas. Quito, con 17 millones de dólares, y Guayaquil, con 13 millones, son las ciudades donde sus habitantes más gastan en comidas rápidas (Hoy, 2006).

3.2. Análisis del Mercado

En base al estudio de mercado, se pretende recopilar información valiosa acerca de las necesidades de los potenciales clientes, para de esta manera poder ofrecer productos y servicios de acuerdo a sus expectativas.

3.2.1. Mercado objetivo

Es importante identificar el segmento al que la empresa se enfocará. Este análisis permitirá realizar una investigación de mercado adecuada que brinde información valiosa para nuestros propósitos.

El segmento está conformado por hombres y mujeres de 20 a 65 años de edad que trabajan en el sector del parque de La Carolina al norte de la ciudad de Quito. Estas personas tienen un estilo de vida ajetreado por las exigencias de un mundo globalizado en el ámbito profesional. De la misma manera, se ha desarrollado nuevos hábitos que buscan el cuidado del cuerpo por cuestiones de vanidad y de salud. En cuanto a la salud, las personas buscan realizar ejercicio físico de manera frecuente y consumir alimentos que les permita mantenerse sanos.

Se ha seleccionado el sector mencionado anteriormente, ya que se considera que los ejecutivos que trabajan en este sector cumplen con el perfil del consumidor que se ha detallado.

Para determinar el tamaño del segmento de mercado, se ha consultado en la Superintendencia de Compañías la información necesaria y se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla 7. Determinación Segmento

Empresas Sector Carolina	300
Número de empleados promedio por empresa	64
Tamaño Población	19.200
Aprobación negocio propuesto	91%
Segmento de Mercado	17.472

Adaptado de: Superintendencia de Compañías

Por lo tanto, existen 17.472 personas entre hombres y mujeres con edades comprendidas entre 20 y 65 años de edad que laboran en el sector del

parque de La Carolina y que estarían potencialmente interesados en una propuesta como la nuestra.

3.3. Análisis de la competencia

3.3.1. Principales competidores

Se ha realizado una investigación del mercado para encontrar empresas que ofrecen el mismo producto. Se detalla a continuación una breve descripción de cada una:

- *SALAD ROOM* es una empresa ecuatoriana que ofrece alimentos saludables. Entre sus productos principales se puede encontrar ensaladas, wraps y sandwiches. El precio de venta de un wrap es de 3.5 dólares y con bebida este valor asciende a 4.75 dólares.
- *SUBWAY* es una empresa estadounidense líder en la venta de sandwiches nutritivos. Se caracteriza por motivar a los clientes a consumir más vegetales y a buscar variedades de pan libres de azodicarbonamide, que es un químico que puede causar problemas respiratorios. Tienen la opción de vender toda la variedad de sandwiches a manera de wraps. El precio de venta de un wrap es de 4.15 dólares y con bebida 5.65 dólares.
- *McDONALDS* es una empresa estadounidense líder en la venta de hamburguesas. También se pueden encontrar productos como: ensaladas, nuggets y sandwiches. La empresa ha creado un nuevo producto para atender a los consumidores que buscan cuidar de su salud: el McWrap. El precio de venta de este es de 3.5 dólares y con bebida 4.75 dólares.
- *KENTUCKY FRIED CHICKEN* es la cadena de comida rápida más grande del Ecuador. Son especializados en la venta de pollo frito pero también venden hamburguesas, strips de pollo, platos tipo almuerzo (pollo, arroz, menestra, ensalada y maduro) y ensaladas. Esta empresa vende un wrap de pollo llamado Twister cuyo precio de venta con bebida es de 3.99 dólares.

- *BURGER KING* es una empresa estadounidense especializada en la venta de hamburguesas. Es la competencia más fuerte de McDonalds. También venden sandwiches, strips de pollo, pollo frito y ensaladas. Esta empresa también ha sacado a la venta un producto nuevo que es el wrap, cuyo precio de venta es de 4.99 dólares y con bebida 6.39 dólares.

Es interesante notar como las grandes empresas de comida rápida a nivel mundial se han preocupado por atender a un nuevo segmento. Aquel que está conformado por personas que desean disfrutar de los beneficios de la comida rápida pero con alimentos que sean sanos y nutritivos.

3.3.2. Productos sustitutos

Los negocios de comida rápida en los centros comerciales ofrecen algunas opciones como sandwiches, nuggets y ensaladas, pero en la mayoría de los casos los productos no son tan saludables ya que son fritos. En el sector del parque de La Carolina existen algunos locales donde venden Shawarmas, hot dogs y chori panes pero ninguna de estas alternativas representan comida saludable.

3.4. Análisis FODA

Para un buen funcionamiento de la empresa, es pertinente elaborar un análisis FODA que permita analizar y determinar estrategias oportunas en base a la situación actual de la compañía.

Esta herramienta se basa en la identificación de factores internos y externos para obtener el mayor beneficio de los puntos positivos y la reducción de los aspectos negativos de tal forma que podamos ser proactivos y tener una capacidad de pronta reacción ante cualquier circunstancia del mercado. Se detalla a continuación el análisis:

Tabla 8. Análisis FODA

FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Recurso humano especializado. • Los productos y el servicio ofrecido son de primera calidad. • Conocimiento del cliente y sus requerimientos. • Procesos estandarizados para brindar un servicio eficiente. • Ubicación del negocio. • Costos bajos en relación a un restaurante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Idea exitosa en otros países. • Crecimiento del sector de servicios de comida a gran escala. • Interés cada vez mayor por adoptar estilos de vida que buscan el cuidado de la salud. • No existe competencia directa. • Existe un gran mercado potencial. 	OPORTUNIDADES
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa nueva. • Las opciones del menú son limitadas. • Capacidad ociosa operativa del 80.13% • Tramitación de permisos legales. • Las jornadas de trabajo se pueden extender. 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones climáticas pueden reducir ventas. • Economía dependiente del precio del petróleo. • Marco legal inexistente para la implementación de food trucks. • Espacio físico reducido en la ciudad. • Productos de la competencia pueden disminuir nuestra participación de mercado. 	AMENAZAS

3.4.1. Estrategias basadas en el análisis FODA

Luego de analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que puede tener una empresa, es posible crear estrategias con el objetivo de lograr un crecimiento integral. Se detalla a continuación un plan de estrategias para el negocio:

Fortalezas – Oportunidades

- Realizar capacitaciones periódicas a los chefs para que estén actualizados de las últimas tendencias en el ámbito gastronómico.
- Dar a conocer extensamente a la comunidad la importancia de adoptar hábitos que mejoren nuestras condiciones de vida.

Fortalezas – Amenazas

- Realizar una investigación de la situación económica del país de manera periódica para conocer las implicaciones que se pueden generar en la empresa.
- Trabajar de cerca con el municipio para conseguir regulaciones que facilite el funcionamiento del negocio.
- Estar al tanto de los productos de la competencia para no perder participación.

Debilidades – Oportunidades

- Actualizar el modelo de negocio con las tendencias internacionales exitosas.
- Incrementar la participación de mercado tomando en cuenta que no existe competencia directa y el interés de la comunidad es alto.

Debilidades – Amenazas

- Incrementar la demanda de clientes ya que la capacidad instalada está subutilizada.
- Realizar encuestas de manera frecuente para conocer el grado de satisfacción del cliente en cuenta al producto y servicio.

CAPITULO IV

ESTUDIO DE MERCADO

4.1. Introducción

La investigación de mercados, es la función que vincula al consumidor, al cliente y al público con el comerciante a través de la información, ésta se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercadotecnia; generar, refinar y evaluar las acciones de mercadotecnia, vigilar su desarrollo y mejorar su comprensión como un proceso. La investigación de mercados especifica qué información se requiere para tratar estos asuntos, diseña el método para recopilar la información, administra e instrumenta el proceso de recolección de datos, analiza los resultados y comunica sus hallazgos e implicaciones (Espejo, 2001).

4.2. Proceso de la investigación de mercados

- Definición del problema.
- Elaborar el método para resolver el problema.
- Formulación de un diseño de investigación.
- Trabajo de campo o recopilación de datos.
- Preparación y análisis de datos.
- Preparación y presentación de los informes (Malhotra, 2008, p. 9).

4.2.1. Definición del problema.

Determinar si existe la necesidad de un negocio de comida rápida en el sector del parque de La Carolina al norte de la ciudad de Quito, cuyos productos son distribuidos desde un camión y representan un nuevo concepto en el consumo de comida “callejera”.

4.2.2. Planteamiento de objetivos

4.2.2.1. Objetivo general

Poner al servicio de la comunidad un negocio que expenda comida rápida saludable por medio de un camión, que sea dirigido principalmente a ejecutivos que desean consumir productos sanos y cuentan con tiempo limitado debido a sus obligaciones laborales.

4.2.2.2. Objetivos específicos

- Determinar el nivel de aceptación de la ubicación del camión.
- Determinar el interés de consumir comida rápida saludable.
- Determinar la frecuencia de compra de comida en la calle.
- Conocer los productos que tengan mayor acogida entre los consumidores.
- Determinar la frecuencia de compra de productos sanos en la calle.
- Conocer los factores que los clientes consideran importantes al consumir.
- Determinar cuánto dinero están dispuestos a gastar los consumidores.
- Determinar los horarios en los que habría más interés por consumir el producto.
- Determinar el tamaño del mercado.

4.2.3. Planteamiento de la hipótesis

Existe gran interés por parte del segmento estudiado, en consumir wraps saludables en la calle a través de un camión de comida.

4.2.4. Determinación de la oportunidad

4.2.4.1. Justificación y modelo de negocio

Según el artículo “El *fast food* no tiene por qué ser sinónimo de mala comida” de la revista Líderes, un creciente número de restaurantes a nivel mundial está marcando una nueva tendencia “fast food”: afirman que la comida puede ser nutritiva y deliciosa sin necesidad de potenciadores de sabor, grasas ni muchas calorías (Líderes, 2012).

“A veces, no hay tiempo suficiente para cocinar o hacer una pausa para comer, y en esas situaciones optar por comida rápida no es necesariamente malo. La comida rápida es frecuentemente muy dulce, muy salada, muy grasienta y usualmente baja en fibras”, señala Elfriede Leichsenring, experta en dieta de una clínica de Alemania (Líderes, 2012)..

Ahora hay restaurantes que demuestran que la comida sana no es necesariamente poco sana. Un ejemplo es un restaurante ubicado en Berlín llamado “Auf die Hand – Feinstes Fast Food”. “No vendemos nada frito, solamente comidas que son preparadas rápidamente”, indicó el dueño, Stefanie Arnan. “Trabajamos mucho con verduras frescas, no usamos condimentos ni productos precocidos y utilizamos alimentos congelados solamente si lo necesitamos” (Líderes, 2012)..

“Otro plato de preparación rápida son los rollitos”, señaló Oliver Schneider, propietario de la escuela de cocina *Oliver’s Cooking School* en Alemania. “Es importante diferenciar la comida rápida de comida basura. Mientras que la comida basura como hamburguesas, patatas fritas y la pizza son alimentos poco saludables si se consumen durante largos periodos de tiempo, la comida rápida es simplemente algo rápido. Un factor determinante es que no tenga muchos ingredientes y condimentos. Con cinco a seis componentes es suficiente” (Líderes, 2012)..

El concepto que se plantea, ofrece la oportunidad de disfrutar de comida sana, garantizando a los clientes un servicio rápido y poco costoso.

El negocio propuesto busca ofrecer a los clientes cuatro variedades de rollos acompañados de bebidas sanas como tés y aguas.

La empresa se desarrollará con un canal de distribución directo, ya que se atenderá a los clientes cuando se acerquen al camión de comida (Food Truck). El mismo contará con todos los permisos legales y equipamiento requerido para ofrecer a los clientes un producto y servicio de primera clase que genere satisfacción y deseos de repetir la experiencia.

La contratación del recurso humano será de manera directa. Se realizará el contacto, entrevista y contratación del personal indicado que cubra las expectativas de cada área.

La ambición del negocio es tener un éxito rotundo en la ciudad de Quito por ser una idea innovadora en nuestro país y con esto implementar más camiones para cubrir todas las zonas de la ciudad y lograr un buen posicionamiento.

4.2.5. Metodología

4.2.5.1. Diseño de la investigación

La investigación de mercados será de tipo cuantitativo.

4.2.5.1.1. Estudio Cuantitativo

4.2.5.1.1.1. Trabajo de Campo

Se realizaron encuestas para dicho estudio, enfocado en hombres y mujeres de clase ejecutiva con edades comprendidas entre 20 y 65 años. Las empresas donde laboran estas personas están ubicadas en el sector del Parque de la Carolina al norte de la ciudad de Quito.

4.2.5.1.1.1.1. Objetivos del Cuestionario

- La realización de las encuestas tiene como objetivo primordial la obtención de información relacionada con las percepciones que tienen los clientes potenciales sobre la venta de comida sana en la calle desde un camión.

- Incentivar a los encuestados a proporcionar información sobre gustos y preferencias, hábitos, predisposición a aceptar nuevas ideas, etc.
- Determinar horarios de atención en base a la frecuencia de compra de los clientes potenciales.
- Determinar los posibles precios de los productos que se ofrecen.
- Conocer si la ubicación del negocio es idónea para sus intereses.

4.2.5.1.1.1.2. Muestra

Para determinar la muestra, se ha tomado en cuenta la información encontrada en la página web de la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

En la investigación, se ha seleccionado empresas ubicadas en el sector del Parque de La Carolina. Luego se ha determinado el número de empleados que laboran en cada empresa entre directivos, administrativos, producción y otros. En este rango de cargos se encuentran hombres y mujeres que tienen entre 20 y 65 años de edad. Se considera que estas personas poseen la motivación necesaria para acudir a un Food Truck ubicado cerca a su lugar de trabajo. Según la información obtenida de la Superintendencia de Compañías, la población es:

**Tabla 9. Determinación de la Población
Sector Parque La Carolina**

Número promedio de empleados que trabajan en empresas del sector	64
Número empresas del sector	300
Tamaño Población	19.200

Adaptado de: Superintendencia de Compañías

Pregunta de investigación para cálculo de la muestra:

¿Qué porcentaje de hombres y mujeres de 20 a 65 años de edad que trabajan en empresas ubicadas en el sector de la Carolina al norte de la ciudad de Quito, estarían dispuestas a acudir a un camión de comida localizada en su sector de trabajo para consumir sus productos?

CALCULO DE LA MUESTRA (Malhotra, 2008, p. 605).

N = 19200

d = 5%

Confianza = 95%

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

$$n = 377$$

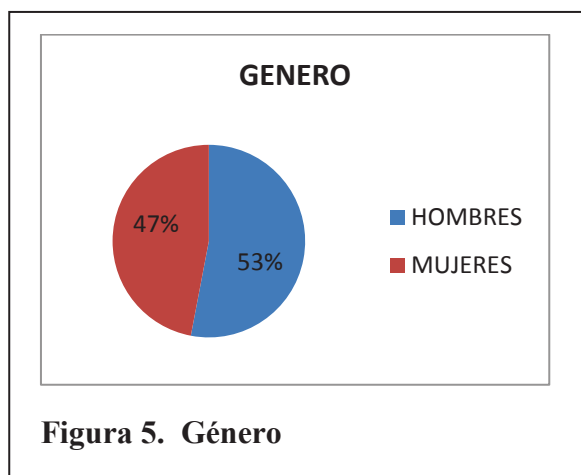
Como resultado del cálculo, se obtuvo una muestra de 377 personas que deben ser encuestadas para realizar la investigación de mercados del negocio propuesto.

4.2.5.1.1.1.3. Modelo de encuesta

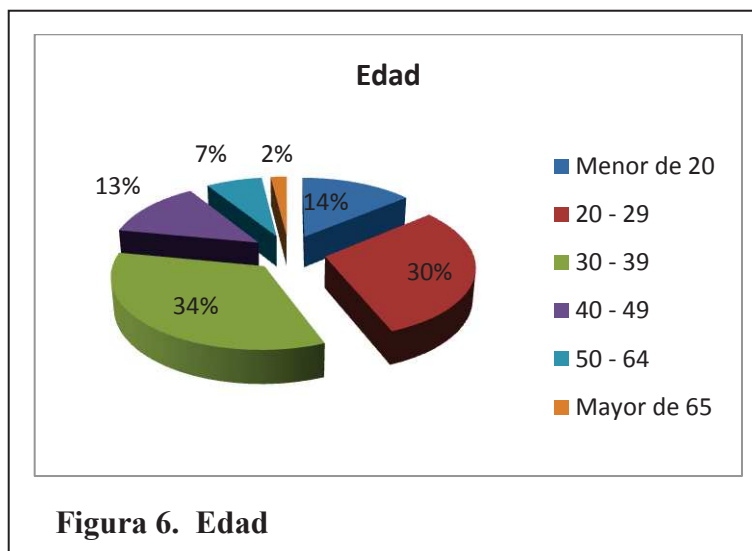
Se ha diseñado un cuestionario para obtener la información necesaria relacionada con las percepciones del mercado potencial (Ver Anexo 2).

4.2.5.1.1.1.4. Resultados de la investigación de mercado

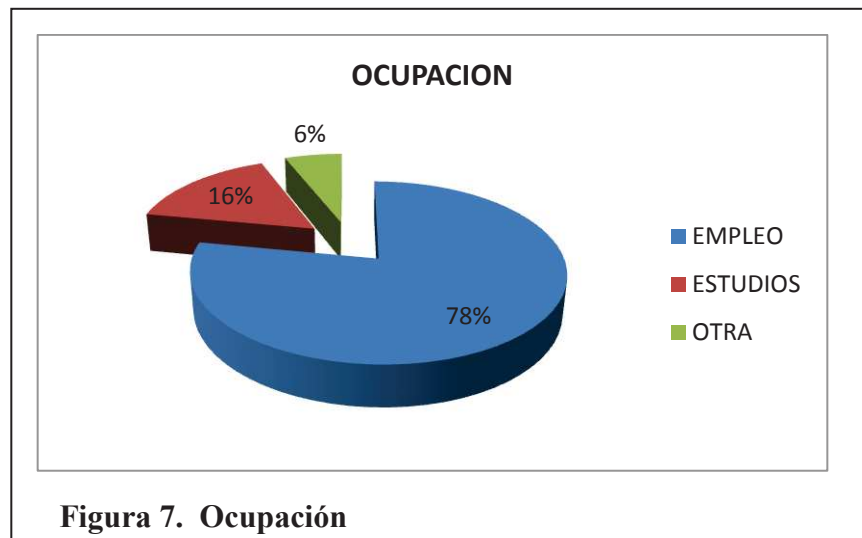
Se realizaron 377 encuestas dirigidas a hombres y mujeres que trabajan en el sector del parque de La Carolina al norte de Quito y cuyas edades están comprendidas entre 20 y 65 años. La información obtenida es la siguiente:



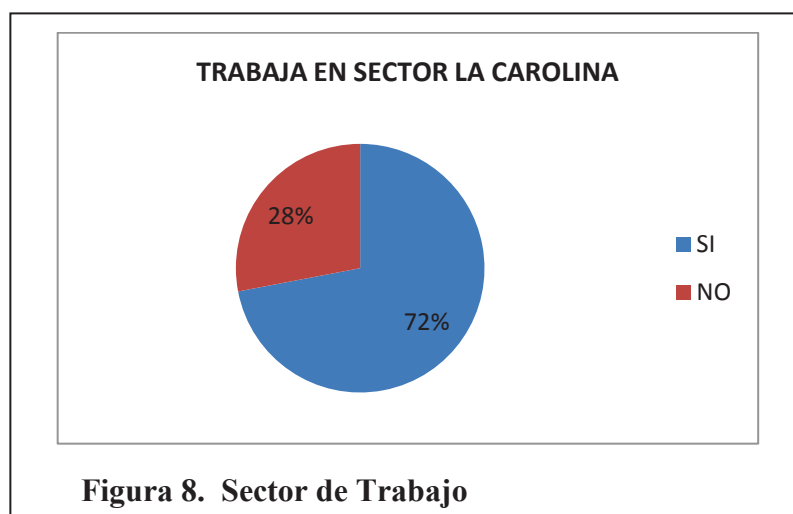
De las 377 encuestas realizadas, el 53% corresponde a hombres mientras que el 47% corresponde a mujeres.



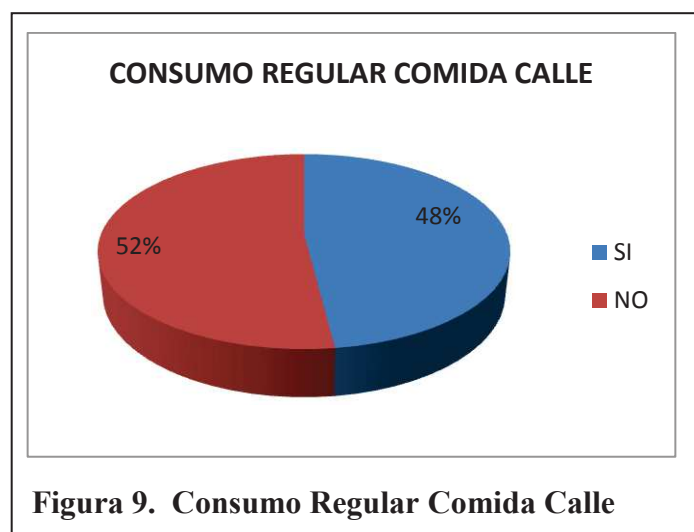
El 14% de los encuestados es menor a 20 años y el 2% es mayor a 65 años. Esto quiere decir que el 84% de los encuestados pertenece al rango de edad que nos interesa para llevar a cabo la investigación.



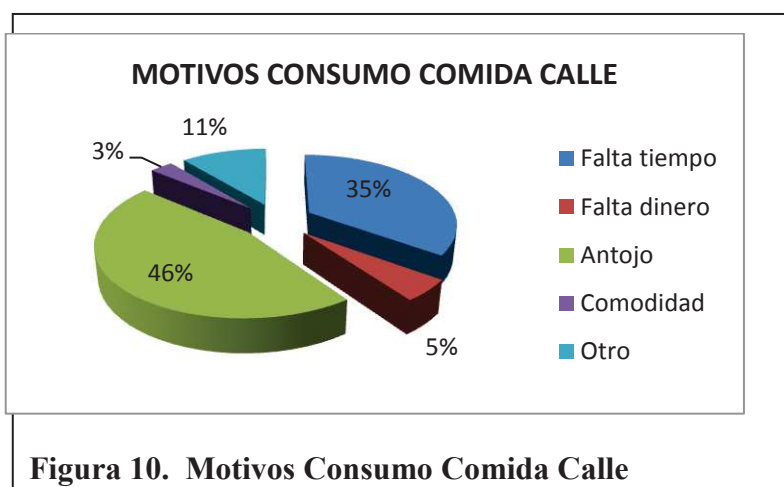
El 78% de las personas encuestadas en el sector tienen un empleo. Por lo tanto, los resultados de la investigación serán relevantes para nuestros propósitos.



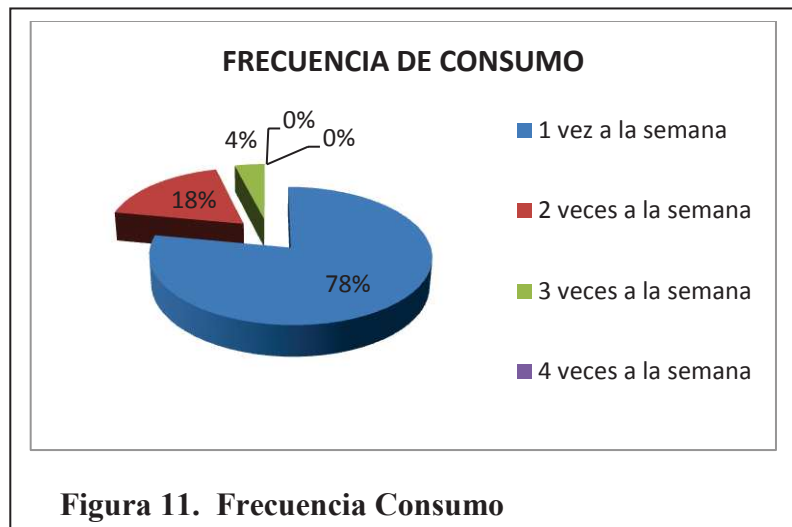
De las 377 encuestas realizadas, el 72% trabaja en el sector del parque La Carolina y el 28% en otros sectores de la ciudad.



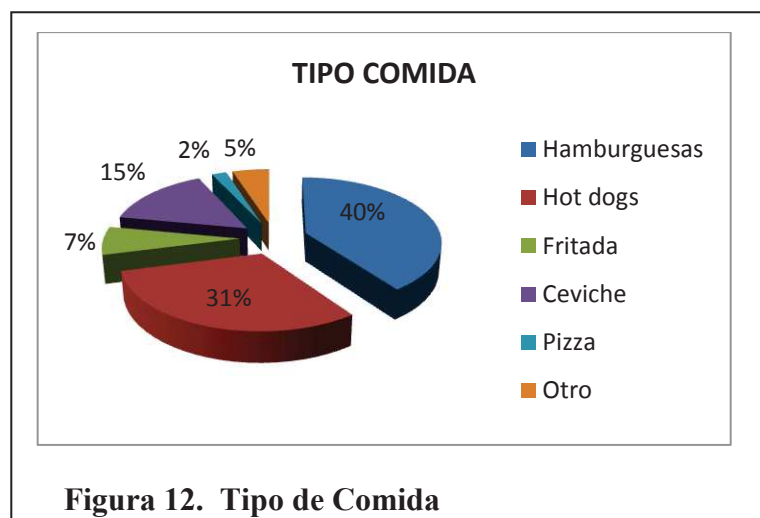
Según las encuestas, el 48% de las personas consumen comida en la calle de manera regular.



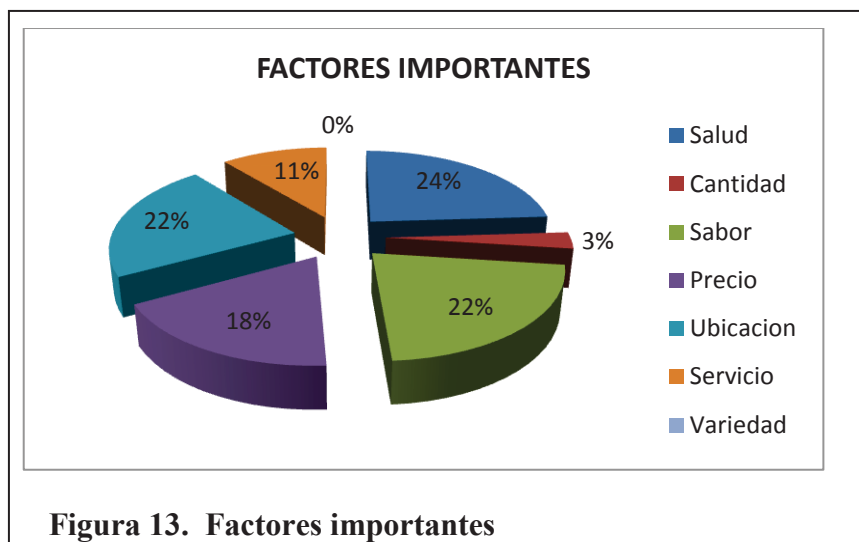
Según la encuesta realizada, el 46% de las personas consumen comida en la calle de manera impulsiva. Es decir, no tienen planificado realizar la compra sino que se encontraron con un producto que les llamó la atención y lo adquirieron. El 35% de las personas consumen comida en la calle por falta de tiempo, seguramente debido a sus actividades laborales. Estas son las dos principales causas que se han identificado que motivan a las personas a consumir comida en la calle.



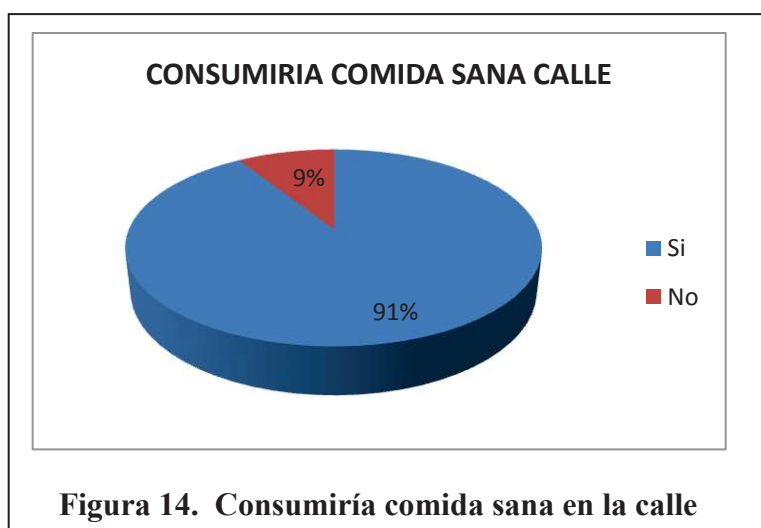
De las personas encuestadas, el 78% consume comida en la calle una sola vez a la semana. Se puede concluir que este no es un hábito común en nuestra ciudad. Solamente el 4% consume de manera regular.



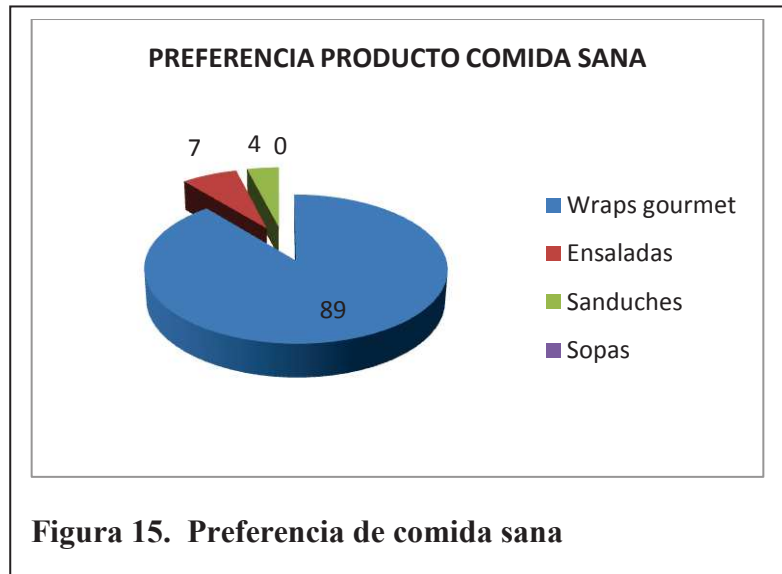
Según la información obtenida de las encuestas, las hamburguesas y los hot dogs son los platos más populares ya que conforman el 71% de las preferencias. Se puede deducir que los clientes prefieren un producto que brinde facilidad y comodidad al momento de consumirlo.



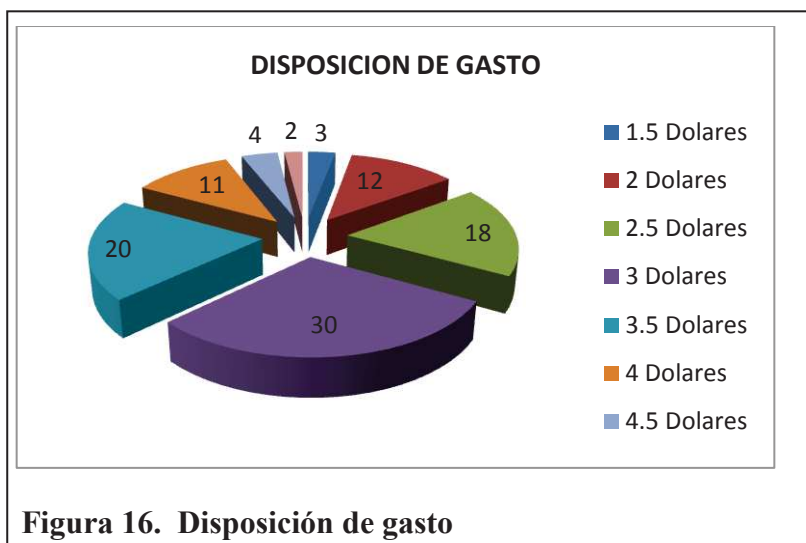
De la información obtenida, los cuatro factores más importantes que influyen en la decisión de adquirir comida en la calle son salud con el 24%, ubicación 22%, sabor 22% y precio con el 18%.



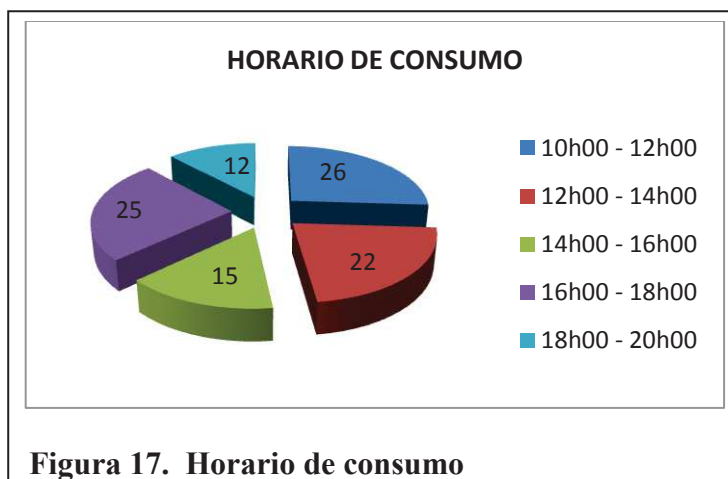
Según la encuesta realizada, el 91% de las personas consumiría comida en la calle si es que tuvieran la seguridad de que fuera sana.



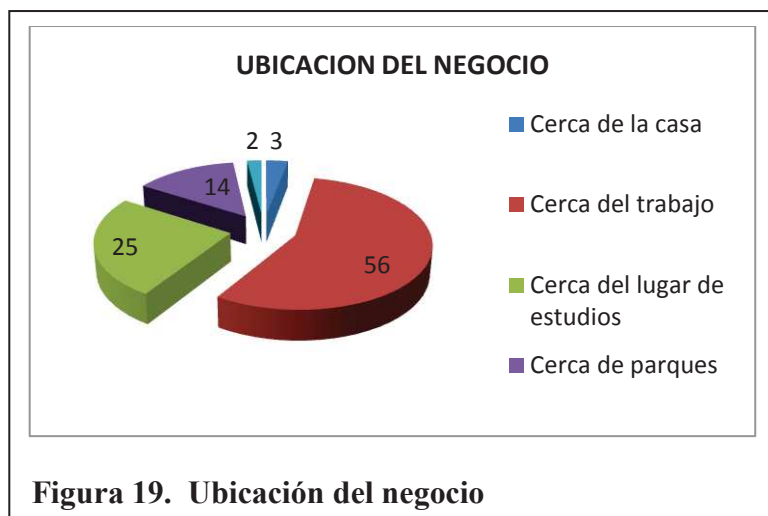
Según los datos obtenidos de la encuesta, 89% de las personas prefieren wraps gourmet, 7% prefieren ensaladas y 4% prefieren sanduches, considerando que cualquiera de estas opciones deben ser productos sanos. Esto es un dato importante ya que nuestro producto ocupa el primer lugar de preferencia.



Según la encuesta realizada, 61% de las personas tienen la predisposición de gastar entre 3 y 4 dólares por un producto de comida más bebida en la calle.



De acuerdo a la encuesta realizada, los dos horarios en los que la mayoría de la gente prefiere consumir un refrigerio son de 10 a.m. a 12 p.m. (26%) y de 4 p.m. a 6 p.m. (25%). Cabe acotar que en los otros horarios también existe una demanda interesante.



De las personas encuestadas, 56% prefieren encontrar negocios de comida rápida cerca de sus lugares de trabajo y 25% cerca de su lugar de estudios.

CAPITULO V

PLAN DE MERCADEO

5.1. Introducción

Rolls on Wheels entrará al mercado ecuatoriano con una idea innovadora. Se ofrecerá comida sana en la calle a través de un Food Truck en una zona de alta afluencia de ejecutivos en la ciudad de Quito. Para esto, es necesario elaborar un plan de marketing de acuerdo a las características del mercado y clientes.

5.2. Objetivos y metas

Se detallará a continuación los objetivos que generen beneficios para la empresa:

- Implementar el mejor camión de comida ambulante ubicado en la ciudad de Quito que ofrece productos sanos para las personas que cuidan de su salud.
- Invertir 5% de las ventas generadas cada año en estrategias de marketing. Se ha determinado este porcentaje en base al costo de las estrategias publicitarias creadas para cumplir los objetivos.
- Desarrollar fidelidad de los clientes mediante un fuerte posicionamiento de la marca.
- Alcanzar un crecimiento acelerado del 30% durante el primero año, tomando en cuenta que no existe competencia directa.
- Incrementar el número de camiones a tres en un periodo de cinco años para ofrecer nuestro producto y satisfacer las necesidades de toda la ciudad de Quito.
- Contratar y mantener al mejor recurso humano para brindar el mejor producto y servicio a la comunidad.

5.3. Análisis de la situación

5.3.1. Condiciones generales del mercado

Según la información obtenida de la investigación de mercados, el negocio propuesto tiene un 89% de aceptación del mercado meta.

- El cliente objetivo se caracteriza por ser una persona que tiene poco tiempo disponible debido a sus obligaciones laborales y que se preocupa por cuidar de su cuerpo.

De acuerdo a lo explicado en el capítulo dos, el nuevo estilo de vida de las personas que forman parte de la población económicamente activa, ha generado nuevos hábitos que buscan alcanzar bienestar en todos los aspectos posibles.

5.3.2. Condiciones de la competencia

El modelo de negocio propuesto es muy exitoso en grandes ciudades de otros países pero en el Ecuador es una idea nueva. Por este motivo, no existe competencia directa. De la misma manera, los productos de comida que se pueden encontrar en la calle actualmente no ofrecen a los clientes las garantías necesarias para precautelar su estado de salud. Esto hace que tengamos un factor diferenciador en la venta de comida ambulante ya que se ofrece productos de excelente calidad.

Se elaborarán estrategias para ganar y mantener al menos el 5.13% de participación en el mercado, que corresponde a los ejecutivos que consumen comida en la calle por lo menos tres veces a la semana y que prefieren wraps gourmet como opción de comida sana.

5.3.3. Condiciones de la empresa, su posición y posicionamiento

Rolls on Wheels es un negocio de comida rápida ambulante que ofrecerá productos saludables con la mejor atención al cliente. Esto es una ventaja de nuestra empresa ya que los productos que se encuentran en la calle no se expenden en las mismas condiciones. El plan de acción buscará alcanzar un gran posicionamiento destacando nuestros factores diferenciadores.

5.4. Datos del mercado

Dentro de la investigación de mercados, se realizó un estudio sobre la población que interesa al negocio y se obtuvieron los siguientes datos relevantes:

- Existen 19.200 ejecutivos entre hombres y mujeres que laboran en el sector del parque de La Carolina al norte de Quito.
- El segmento de mercado está conformado por 17.472 personas que fue calculado al obtener el 91% de la población ya que este fue el porcentaje de aprobación del negocio.
- El porcentaje de personas que consumen comida ambulante de manera regular es de 48%.
- El 89% de las personas prefieren wraps gourmet como opción de comida sana.
- La participación de mercado es de 5.13% que corresponde a las personas que consumen comida en la calle por lo menos tres veces a la semana y que prefieren wraps gourmet.

5.5. Problema y oportunidad

La investigación cuantitativa desarrollada en el capítulo tres nos indica que apenas el 48% de las personas consumen comida en la calle de manera cotidiana. Esto se debe principalmente a la falta de confianza en la calidad de productos y que no se encuentran opciones que vayan acorde a un estilo de vida saludable.

Después de un profundo análisis de los resultados de la investigación, se puede concluir que existe una oportunidad de negocio significativa ya que el 91% de las personas encuestadas afirmó que estarían interesados en consumir en la calle si tuvieran la seguridad de que la comida fuera sana.

Otro problema identificado en la investigación de mercados es la falta de tiempo de las personas que trabajan en el sector de La Carolina para dedicarse a sus actividades personales. Esto es una buena oportunidad para la empresa ya que el negocio se ubicará cerca de sus lugares de trabajo.

5.6. Estrategias de marketing global

5.6.1. Estrategias del servicio

La estrategia de servicio se basará en ofrecer los productos bajo excelentes condiciones de salubridad, agilidad en el despacho y atención amable de los empleados con el objetivo de que los clientes tengan una experiencia diferente a la que suelen tener cuando consumen comida rápida en la calle.

5.6.2. Estrategias de precios

La estrategia de precios consiste en fijar precios competitivos para los clientes para alentarlos a consumir de manera habitual.

El segmento de mercado al cual está dirigido el negocio, reconoce el valor agregado que se ofrece y por lo tanto estará dispuesto a pagar un precio justo por un producto diferenciado.

El precio de todos los wraps es de 3.8 dólares, este valor incluye una bebida (agua o té). Se hizo una investigación de precios y la mayoría de combos superan los cuatro dólares. Por lo tanto, se implementará una estrategia de asignación de precios bajos para penetración en el mercado, la cual se basa en fijar un precio inicial más económico con respecto a los precios de la competencia para captar clientes (Kotler, 2013, p. 471).

También se ha tomado en cuenta los costos para fijar el precio. La empresa obtendrá por lo menos un 38% de ganancia sobre su wrap más costoso de elaborar.

5.6.3. Estrategias publicitarias y promocionales

Las estrategias de publicidad y promoción son la base para lograr el éxito del negocio. Se deben fijar estrategias para la penetración en el mercado y crecimiento de la empresa.

En la etapa de introducción y crecimiento del ciclo de vida del producto, la meta primordial es dar a conocer a la empresa y atraer nuevos clientes (Kotler, 2013, p. 45). Se invertirá en medios de comunicación escritos. También se impartirán volantes publicitarios en las empresas ubicadas en el sector del parque de La Carolina.

Para aumentar la frecuencia de consumo y alcanzar la fidelidad de los clientes, se otorgarán “tarjetas de consumo frecuente” por las que se obtiene un wrap y bebida gratis por la compra de diez wraps. Los costos de ésta estrategia se detallan en la Tabla 10.

Se utilizarán las redes sociales para realizar promociones. Una persona obtendrá un wrap más bebida gratis, si escribe algo positivo en el muro de Facebook de Rolls on Wheels y obtiene 20 “likes” por el comentario. Los costos de ésta estrategia se detallan en la Tabla 10.

El food truck en sí es una estrategia muy poderosa de publicidad ya que al manejarlo por toda la ciudad se va a atraer la atención de muchas personas. Por este motivo, la decoración del camión es muy importante.

Existe la seguridad de que el cliente tendrá una experiencia satisfactoria al acudir a nuestro negocio, sus comentarios positivos favorecerán a Rolls on Wheels. Esta es la estrategia de publicidad boca a boca que se manifiesta de manera automática cuando se brinda un producto y servicio de excelente calidad. Se detallan a continuación los diseños de las distintas estrategias:



Figura 20. Página Web Rolls on Wheels



Figura 21. Facebook Rolls on Wheels



Figura 22. Twitter Rolls on Wheels

DETALLE FOODTRUCK



Figura 23. Decoración Food Truck Rolls on Wheels

5.6.3.1. Presupuesto de marketing

Se detallan a continuación los costos anuales aproximados de las estrategias a implementar:

Tabla 10. Gastos Marketing y Publicidad

TIPO	EMPRESA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	TOTAL
Revistas	Vistazo	1	1600	2	3200
Revistas	Lideres	1	1300	2	2600
Revistas	Familia	1	1600	1	1600
Tarjetas consumo frecuente	CP Solucion Publicitaria	200	25	896	112
Wrap mas bebida gratis	Rolls on Wheels	1	1,38	905	1249
Publicidad en redes sociales	Facebook	1	2	360	720
Volantes	CP Solucion Publicitaria	2000	50	7000	175
TOTAL COSTO ESTRATEGIAS					9.656

Se detallan a continuación los datos del mercado meta y el presupuesto de marketing:

Tabla 11. Datos del Mercado Meta

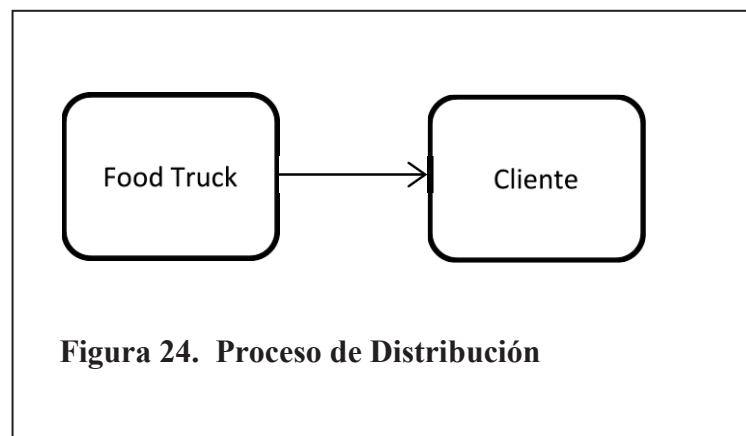
Segmento:	Hombres y mujeres ejecutivos de 20 a 65 años de edad
Producto:	Wraps Gourmet
Zona:	Sector Parque La Carolina - Norte de Quito
Año:	2015
Población:	19.200 personas
Aceptación del negocio:	91%

Tabla 12. Gastos Anuales de Marketing

MARKETING Y PUBLICIDAD	5% DE VENTAS				
	2015	2016	2017	2018	2019
GASTO ANUAL MARKETING Y PUBLICIDAD	9.681,65	11.154,24	12.185,20	13.047,14	14.525,21

5.6.4. Estrategias sobre distribución

La distribución del modelo de negocio propuesto pertenece a un canal corto. No existen intermediarios en el proceso por lo que se trata de un modelo de distribución directa. Se ilustra el proceso en la siguiente figura:



La ubicación del food truck viene a ser la principal estrategia de distribución ya que brinda todas las facilidades necesarias para adquirir el producto.

5.7. Tácticas de venta

Una táctica de venta será contratar y capacitar constantemente al personal administrativo y operativo necesario para cubrir todas las necesidades de los consumidores con el fin de captar y mantener al mayor número de clientes posibles.

Otra táctica será la motivación de consumo frecuente y fidelidad por medio de las tarjetas promocionales.

Se utilizarán las redes sociales para dar a conocer nuestra empresa y las promociones a las que los clientes pueden acceder.

5.8. Proyección de ventas

Se ha realizado la proyección de ventas para el negocio, considerando el crecimiento del sector “alojamiento y servicios de comida”, como se observa a continuación:

Tabla 13. Ventas Proyectadas

	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS PROYECTADAS	193.632,93	223.084,89	243.703,96	260.942,84	290.504,27

5.9. Proyección de la demanda esperada

Se proyectó la demanda esperada a cinco años tomando en cuenta a las personas que trabajan en el sector del parque de La Carolina, que consumen comida ambulante por lo menos tres veces a la semana y que prefieren wraps gourmet como opción de comida sana. Se detalla a continuación la demanda proyectada:

Tabla 14. Demanda Esperada

2015	2016	2017	2018	2019
50.956	58.707	64.133	68.669	76.448

5.10. Políticas de servicio y garantía

Rolls on Wheels garantiza a los clientes el mejor producto del mercado ya que los ingredientes son proveídos de empresas confiables. De la misma manera, los wraps son elaborados por chefs profesionales que preparan un producto de bajo contenido en grasas y calorías sin dejar de lado un exquisito sabor que es tan valorado por los clientes.

La atención al cliente será de primera clase al atender a los consumidores de manera rápida y bajo todas las condiciones de higiene que se esperan.

Se realizará evaluaciones constantes del servicio al cliente mediante la implementación de un buzón de sugerencias en el food truck. También se realizarán preguntas en las redes sociales para estar atentos a solicitudes o aspectos negativos que se puedan mejorar.

Se monitorearán las ventas diariamente para abastecernos de manera oportuna y evitar la escasez de un producto en particular.

5.11. Distribución

Según lo explicado anteriormente, la empresa contará con un modelo de distribución directa ya que no existen intermediarios para llegar al cliente final.

Las estrategias de publicidad y promoción ayudarán a mejorar la distribución del producto puesto que se destinará recursos económicos para atraer a los clientes y mantener su interés en frecuentar el negocio.

5.12. Ejecución

Después de haber realizado un detallado plan de negocios, se implementará en el mercado una idea innovadora para el país que seguramente tendrá mucho éxito ya que se busca satisfacer una necesidad que no ha sido atendida.

Para el inicio de las operaciones, se debe confirmar que se haya realizado todos los trámites en el municipio para obtener los permisos de funcionamiento necesarios.

El food truck debe contar con todas las instalaciones necesarias para operar adecuadamente con todo lo que exige el reglamento.

5.13. Control

Para llevar un adecuado control del funcionamiento de la empresa, se revisarán periódicamente los estados e índices financieros. También es importante realizar un análisis de marketing como: buzón de sugerencias, comentarios en redes sociales y Google Analytics para obtener información oportunamente y generar un plan de acción.

CAPITULO VI

OPERACIÓN

6.1. Producto y preparación

Rolls on Wheels es un negocio de comida rápida ambulante que ofrece wraps gourmet desde un food truck. El servicio es rápido y se ofrece un menú limitado con platos fáciles de elaborar. Se preparan las porciones de los ingredientes necesarios para cada rollo de manera anticipada, para solamente dejar pendiente el asado de la ración de carne (roja o blanca). La manipulación y preparación de los alimentos será realizada por el Chef bajo las normas sanitarias exigidas. Se revisará el funcionamiento apropiado de los artefactos de manera diaria para evitar el daño de los productos. Se detallan a continuación las recetas de los 4 tipos de wraps que se tienen a la venta:

Tabla 15. Receta y Costo Wrap de Roast Beef

WRAP DE ROAST BEEF, SALSA TARTARA Y TOMATES HORNEADOS						
PRODUCTO	CANTIDAD POR UNIDAD	TIPO	COSTO POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA POR WRAP	COSTO POR WRAP
Tortilla	1	Unid	0.36	0.36	1	0.36
Lomo de falda	450	Gr	3.84	0.01	60	0.51
Salsa Tartara	400	Gr	0.99	0.00	25	0.06
Limon	25	Unid	1.28	0.05	1	0.05
Tomates	1000	Gr	2.07	0.00	40	0.08
Sal	1000	Gr	0.49	0.00	10	0.00
Pimienta en grano	50	Gr	0.97	0.02	3	0.06
					COSTO TOTAL POR WRAP	1.13

Tabla 16. Receta y Costo Wrap de Hongos

WRAP DE HONGOS PORTOBELLO Y ESPINACAS AL GRILL CON ADEREZO DE YOGURT						
PRODUCTO	CANTIDAD POR UNIDAD	TIPO	COSTO POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA POR WRAP	COSTO POR WRAP
Tortilla	1	Unid	0.36	0.36	1	0.36
Portobello	450	Gr	4.17	0.01	20	0.19
Espinacas	1000	Gr	1.34	0.00	50	0.07
Aguacate	1	Unid	0.25	0.60	0.5	0.30
Cebolla perla	1000	Gr	3.06	0.00	15	0.05
Aceite de oliva	150	MI	3.06	0.02	10	0.20
Ajo	1000	Gr	4.44	0.00	5	0.02
Yogurt natural	500	Gr	2.2	0.00	20	0.09
Menta	45	Gr	0.73	0.02	2	0.03
Sal	1000	Gr	0.49	0.00	10	0.00
Pimienta en grano	50	Gr	0.97	0.02	3	0.06
Romero	30	Gr	0.54	0.02	2	0.04
					COSTO TOTAL POR WRAP	1.40

Tabla 17. Receta y Costo Wrap de Pollo

WRAP DE POLLO AL GRILL CON PIMIENTOS ASADO Y QUESO						
PRODUCTO	CANTIDAD POR UNIDAD	TIPO	COSTO POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA POR WRAP	COSTO POR WRAP
Tortilla	1	Unid	0.36	0.36	1	0.36
Pechuga pollo	1128	Gr	9.01	0.01	60	0.48
Pimientos rojos	1000	Gr	3.14	0.00	10	0.03
Ricotta	400	Gr	3.75	0.01	35	0.33
Aceite de oliva	150	MI	3.06	0.02	10	0.20
Aceitunas verdes	230	Gr	1.65	0.01	10	0.07
Limón	25	Unid	1.28	0.05	0.5	0.03
Sal	1000	Gr	0.49	0.00	10	0.00
Pimienta en grano	50	Gr	0.97	0.02	3	0.06
					COSTO TOTAL POR WRAP	1.56

Tabla 18. Receta y Costo Wrap de Pavo

WRAP DE PAVO CON MAYONESA LIGHT DE CURRY						
PRODUCTO	CANTIDAD POR UNIDAD	TIPO	COSTO POR UNIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD REQUERIDA POR WRAP	COSTO POR WRAP
Tortilla	1	Unid	0.36	0.36	1	0.36
Pavo	492	Gr	8.00	0.02	50	0.81
Apio	1000	Gr	1.57	0.00	10	0.02
Mayonesa	400	Gr	0.64	0.00	25	0.04
Sal	1000	Gr	0.49	0.00	10	0.00
Pimienta en grano	50	Gr	0.97	0.02	3	0.06
Curry	28	Gr	0.91	0.03	2	0.07
Hoja lechuga criolla	15	Unid	0.64	0.04	2	0.09
					COSTO TOTAL POR WRAP	1.44

6.2. Equipamiento

Dentro del camión, se tiene suficiente espacio para llevar a cabo todas las actividades de preparación y procesamiento de alimentos. Se detalla a continuación el equipamiento necesario para la operación:

- Base de servicio
- Suministro de 40 galones de agua fresca
- Sistema de ventilación
- Superficies lisas
- Mesa de vapor
- Parrilla
- Congelador

6.3. Control de inventario

Para poder ofrecer un producto de primera calidad, se necesita tener un detallado control sobre la materia prima que se recibe de parte de los proveedores, así como del almacenamiento del mismo para procurar su máxima duración en excelentes condiciones. (Winston, 2005, p. 520). Se detalla a continuación los pasos que debe seguir el Supervisor en este proceso:

- Realizar un inventario de los productos existentes.
- Elaborar un requerimiento de materia prima en la que se detalle tiempo de duración y costos.
- Se realizará dos pedidos a la semana para contar con productos frescos.
- El Supervisor y el Chef recibirán la materia prima para verificar su calidad.

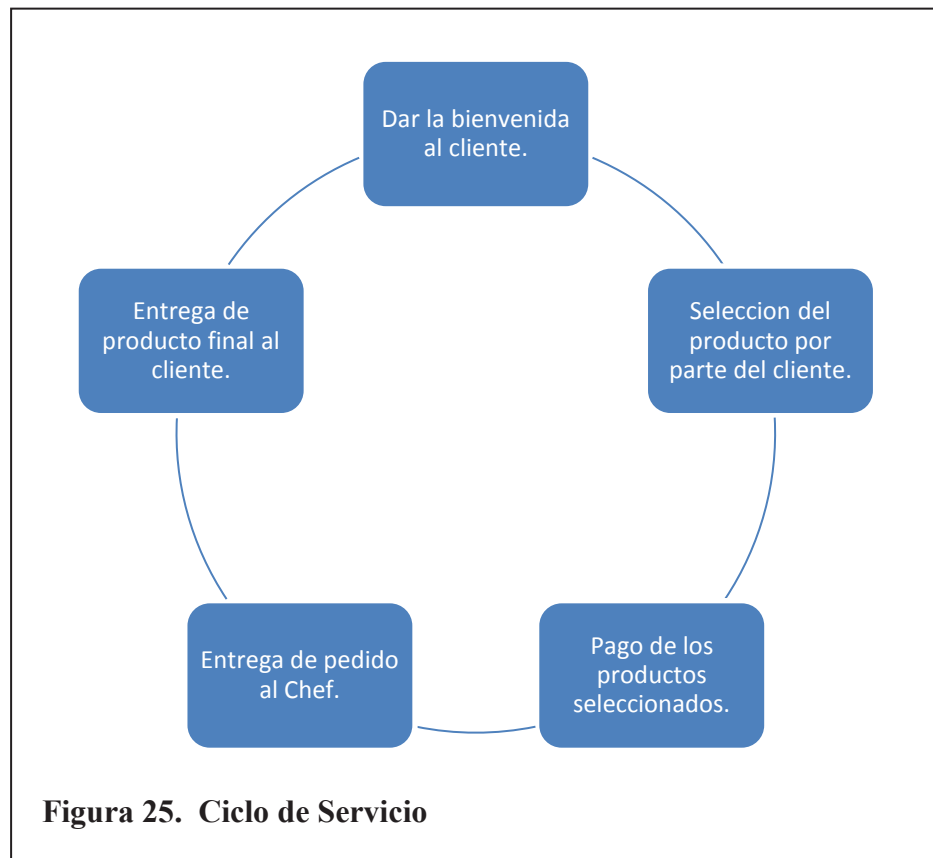
6.4. Capacidad instalada

El tiempo de preparación de un wrap es de 10 minutos. De este tiempo, se necesitan 5 minutos para el asado de la carne (roja o blanca) y 2 minutos para incluir los demás ingredientes en el rollo. Se ha reservado 3 minutos extras por rollo para utilizarlos cuando existan horas de alta afluencia de gente.

Se pueden preparar 20 wraps por pedido. Es decir, si viene un cliente y compra 20 wraps para todos sus compañeros de oficina, lo podemos atender sin ningún problema. Esto quiere decir que se pueden preparar 120 wraps por hora. Se va a trabajar 8 horas al día, por lo que la capacidad sería de 960 wraps diarios.

6.5. Ciclo de servicio

La empresa cuenta con un ciclo de servicio que contempla el proceso necesario que se da desde que el cliente llega al food truck hasta que sea atendido. Se detalla a continuación el gráfico del ciclo:



6.6. Cadena de Valor

La cadena de valor sirve para detallar los procesos elaborados por la empresa para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente (Kotler, 2013,p.47).

Tabla 19. Cadena de Valor

LOGISTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGISTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO AL CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> - Recepción y almacenaje de productos. - Manipulación, almacenamiento, conservación, control de inventarios, devolución a proveedores. - Buena relación con proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades de preparación y cocción de alimentos. - Preparación, presentación, limpieza, mantenimiento y control de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades relacionadas con el servicio y entrega del producto final al cliente. - Atención de pedidos, nivel de servicio, grado de atención, organización, limpieza y mantenimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar todos los medios necesarios para promocionar el negocio. - Publicidad en revistas. - Volantes informativos. - Tarjetas promocionales. - Pagina web, Fabebook, Twitter. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lograr fidelidad del cliente. - Brindar valor agregado mediante el recurso humano especializado. - Monitoreo buzón de sugerencias. - Retroalimentación en redes sociales.

Adaptado de: Kotler, 2013, p. 47

6.6.1. Logística interna

Este proceso inicia con la recepción y almacenaje de los productos alimenticios y las bebidas. Esto involucra procesos de manipulación, almacenamiento, conservación, control de inventarios y devoluciones a proveedores. La relación con los mismos es fundamental para administrar un sistema ágil y eficiente.

6.6.2. Operaciones

Este proceso toma en cuenta las actividades de preparación y cocción de los alimentos transformándolos en un producto final, que en nuestro caso son cuatro tipos de wraps. Se incluyen procesos de preparación, presentación, limpieza, mantenimiento y control de calidad.

6.6.3. Logística externa

Este proceso considera las actividades relacionadas con el servicio y entrega del producto final al cliente. Se incluye el proceso de los pedidos, nivel de servicio, grado de atención, organización, limpieza y mantenimiento.

6.6.4. Marketing y ventas

El éxito de la empresa depende del conocimiento que las personas tengan de nuestro producto. Se utilizan todos los medios necesarios para promocionar el food truck. Se realizarán avisos publicitarios en tres revistas de gran circulación en la ciudad. Se repartirán volantes informativos en todo el sector del parque de La Carolina. Se incentivará la compra de tarjetas promocionales para incrementar la frecuencia de consumo. Se motivará el ingreso a la página web de Rolls on Wheels así como a las redes sociales: Facebook y Twitter, para dar a conocer las últimas novedades del negocio así como promociones a las que pueden acceder. Por ejemplo: si comparten nuestro nombre en sus perfiles, obtendrán un wrap y bebida gratis.

6.6.5. Servicio al cliente

El servicio es fundamental en cualquier negocio. Un producto de calidad se debe complementar con un excelente servicio al cliente para lograr la fidelidad del mismo. El valor agregado de la empresa consiste en contar con especialistas en la preparación de alimentos, ya que ellos pueden satisfacer las expectativas de los clientes. Esto se complementa con la capacidad del resto de profesionales que administran el negocio, ya que ellos estarán atentos a las sugerencias de los consumidores para satisfacer sus necesidades. El buzón de sugerencias y la retroalimentación obtenida en las redes sociales son grandes herramientas para recopilar información valiosa.

CAPITULO VII

EVALUACION FINANCIERA

7.1. Supuestos financieros

- Se analizará el proyecto con una proyección a 5 años. Al final del último año, se valorará la empresa a la liquidación.
- Para determinar la inversión inicial, se tomaron en cuenta los activos depreciables, activos amortizables, gastos administrativos iniciales y el costo de un mes de materia prima.
- Se realizó el cálculo de la depreciación con el método de línea recta.
- El negocio propuesto pertenece al sector “Alojamiento y Servicios de Comida” dentro de la estructura del PIB. Se ha utilizado el porcentaje de crecimiento anual de este sector para proyectar el crecimiento de las ventas y costo de materia prima. El procedimiento utilizado para pronosticar el crecimiento del sector es el Método de Winters, que es de mucha utilidad para pronosticar la demanda a corto plazo (Ver Anexo 2). Se detallan a continuación los crecimientos respectivos:

Tabla 20. Proyección Crecimiento Sector

	2015	2016	2017	2018	2019
Variación	9.4%	15.2%	9.2%	7.1%	11.3%

- Para calcular el crecimiento de los costos y gastos, se tomó en cuenta la proyección de la inflación. Se pronosticó el crecimiento de la inflación, realizando un promedio entre los dos últimos años. Se ha utilizado este procedimiento debido a que el promedio de la inflación de los últimos 5 años es similar al valor de la inflación obtenida a Mayo de 2014. Se detallan a continuación los crecimientos de la inflación:

Tabla 21. Proyección Crecimiento Inflación

	2015	2016	2017	2018	2019
Variación	3.07%	3.25%	3.16%	3.20%	3.18%

- Para determinar la demanda, se toma en cuenta el número de personas que conforman el segmento de mercado. De este número, se calcula el 48% que corresponde al número de personas que consumen comida en la calle de manera regular. De este resultado, se calcula el 4% que corresponde a la cantidad de consumidores que adquieren comida en la calle por lo menos 3 veces por semana. Finalmente, se obtiene el 89% de este valor, correspondiente a las personas que prefieren consumir wraps gourmet. Este último dato viene a ser la participación de mercado con un valor de 46.576 personas por año.
- La demanda diaria (de lunes a viernes) es de 194 wraps, pero se tiene la posibilidad de producir 960 wraps. Esto nos da como resultado una capacidad ociosa del 79.78%.
- Para la determinación de las ventas, se toma en cuenta la demanda calculada anteriormente y se la distribuye equitativamente en 4 partes ya que se venden 4 tipos de wraps. Esto se multiplica por 3.8 que es el precio de cada wrap que incluye una bebida.
Se detalla a continuación la proyección de ventas:

Tabla 22. Proyección de Ventas

DEMANDA POR PRODUCTO	PORCENTAJE DE PREFERENCIA	CLIENTES ANUAL	CLIENTES MENSUAL	PRECIOS POR SERVICIO	VENTAS ANUALES
WRAP HONGOS	25%	11,644	970	3.80	44.246,82
WRAP POLLO	25%	11,644	970	3.80	44.246,82
WRAP R. BEEF	25%	11,644	970	3.80	44.246,82
WRAP PAVO	25%	11,644	970	3.80	44.246,82
TOTAL VENTAS					176.987

	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS PROYECTADAS	193.632,93	223.084,89	243.703,96	260.942,84	290.504,27

- La nomina consta de 3 empleados: Gerente General, Supervisor y un Chef. El socio capitalista simplemente participa sobre las utilidades generadas por la empresa. Se tiene como política repartir el 20% en dividendos. Cada socio recibe los dividendos según el porcentaje de aportación.
- Las cuentas por pagar se dividen en: cuentas por pagar en efectivo y a plazo vencido. Los pagos en efectivo corresponden a los gastos de reposición, uniformes, marketing y publicidad, gasolina y mantenimiento del camión, suministros para limpieza, suministros de oficina y costos de materia prima. Los pagos a plazo vencido son a 30 días y corresponden a los gastos por sueldos administrativos, sueldos operativos y servicio básicos.
- Las ventas se realizan en efectivo debido a que es un producto poco costoso.
- Se asigna 5% sobre las ventas a gastos de publicidad y marketing.
Se detalla a continuación la proyección de gastos de publicidad y marketing:

Tabla 23. Proyección Gastos Publicidad y Marketing

MARKETING Y PUBLICIDAD	5% VENTAS				
	2015	2016	2017	2018	2019
GASTO ANNUAL	9.681,65	11.154,24	12.185,20	13.047,14	14.525,21

- Rolls on Wheels iniciará con la siguiente estructura de financiamiento:

Tabla 24. Estructura de Financiamiento

CALCULO DE LA RELACION DE ENDEUDAMIENTO		
DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
CAPITAL SOCIOS	68.572	50%
INVERSIONES	101.654	
CAPITAL DE TRABAJO	35.489	
CRÉDITO NECESARIO	68.572	50%

- La capacidad de afrontar la inversión inicial por parte de los socios es de 50% debido a un flujo de capital propio correspondiente a ahorros personales. Para el 50% restante, la empresa solicitará un préstamo a la Corporación Financiera Nacional (CFN) a una tasa de 9.75%. Esta es una tasa preferencial para PYMES que requieran un crédito menor a 200.000 dólares. El pago se lo realizará de manera mensual a un plazo de 3 años.

Se detalla a continuación la tabla de amortización del préstamo:

Tabla 25. Condiciones de Crédito

DESCRIPCION	MONTO
PRESTAMO	68.572
INTERES ANUAL CFN	9.75
INTERES MENSUAL	0.81
NUMERO DE CUOTAS	36

Adaptado de: CFN, crédito para Pymes.

Tabla 26. Tabla Amortización

AÑO	MES	CUOTA MENSUAL FIJA	CUOTA INTERES	CUOTA AMORTIZACION	CAPITAL PENDIENTE
1	1	2.204,57	557,14	1.647,43	66.924,08
	2	2.204,57	543,76	1.660,81	65.263,26
	3	2.204,57	530,26	1.674,31	63.588,96
	4	2.204,57	516,66	1.687,91	61.901,05
	5	2.204,57	502,95	1.701,62	60.199,43
	6	2.204,57	489,12	1.715,45	58.483,98
	7	2.204,57	475,18	1.729,39	56.754,59
	8	2.204,57	461,13	1.743,44	55.011,15
	9	2.204,57	446,97	1.757,60	53.253,55
	10	2.204,57	432,69	1.771,88	51.481,66
	11	2.204,57	418,29	1.786,28	49.695,38
	12	2.204,57	403,77	1.800,79	47.894,59
2	13	2.204,57	389,14	1.815,43	46.079,16
	14	2.204,57	374,39	1.830,18	44.248,98
	15	2.204,57	359,52	1.845,05	42.403,94
	16	2.204,57	344,53	1.860,04	40.543,90
	17	2.204,57	329,42	1.875,15	38.668,75
	18	2.204,57	314,18	1.890,39	36.778,36
	19	2.204,57	298,82	1.905,75	34.872,62
	20	2.204,57	283,34	1.921,23	32.951,39
	21	2.204,57	267,73	1.936,84	31.014,55
	22	2.204,57	251,99	1.952,58	29.061,97
	23	2.204,57	236,13	1.968,44	27.093,53
	24	2.204,57	220,13	1.984,43	25.109,09
3	25	2.204,57	204,01	2.000,56	23.108,53
	26	2.204,57	187,76	2.016,81	21.091,72
	27	2.204,57	171,37	2.033,20	19.058,52
	28	2.204,57	154,85	2.049,72	17.008,80
	29	2.204,57	138,20	2.066,37	14.942,43
	30	2.204,57	121,41	2.083,16	12.859,27
	31	2.204,57	104,48	2.100,09	10.759,18
	32	2.204,57	87,42	2.117,15	8.642,03
	33	2.204,57	70,22	2.134,35	6.507,67
	34	2.204,57	52,87	2.151,69	4.355,98
	35	2.204,57	35,39	2.169,18	2.186,80
	36	2.204,57	17,77	2.186,80	0,00

- Se utilizó el WACC para descontar los flujos de caja considerando la estructura financiera de cada año. La beta desapalancada utilizada se obtuvo de la industria de servicios de comida de Estados Unidos. Luego se apalancó la beta en base a los índices del Ecuador (Ver Anexo 3).

7.2. Análisis Financiero

7.2.1. VAN, TIR y periodo de recuperación de la inversión

Tabla 27. VAN y TIR

VALOR PRESENTE NETO	306.906,50
TIR	34%

- El valor actual neto es positivo por lo que se debe aceptar el proyecto.
- La TIR es mayor que el WACC por lo que se debe aceptar el proyecto.
- El periodo de recuperación de la inversión es al sexto año (Robayo, 2010, p. 242).

7.2.2. Análisis del punto de equilibrio

De acuerdo a la demanda proyectada, se espera vender 11.644 wraps de cada tipo en el año. En el siguiente cuadro, se detalla el número de wraps que se debe vender como mínimo para que la utilidad sea cero. En todos los casos, la demanda supera el punto de equilibrio por lo que existirá beneficio.

Tabla 28. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO				
WRAP DE HONGOS	$\frac{\text{Costos fijos}}{\text{PVU} - \text{CVU}}$	=	$\frac{13.478,82}{1.62}$	8311 WRAPS POR AÑO
WRAP DE POLLO AL GRILL	$\frac{\text{Costos fijos}}{\text{PVU} - \text{CVU}}$	=	$\frac{13.478,82}{1.46}$	9215 WRAPS POR AÑO
WRAP DE ROAST BEEF	$\frac{\text{Costos fijos}}{\text{PVU} - \text{CVU}}$	=	$\frac{13.478,82}{1.89}$	7113 WRAPS POR AÑO
WRAP DE PAVO	$\frac{\text{Costos fijos}}{\text{PVU} - \text{CVU}}$	=	$\frac{13.478,82}{1.58}$	8511 WRAPS POR AÑO

7.2.3. Índices financieros

7.2.3.1. Medidas de liquidez

- **Razón corriente:** la empresa presenta una razón corriente promedio de 1.41. Esto significa que se cubren los pasivos corrientes. Por cada dólar que se debe en el corto plazo, se cuenta con 1.41 dólares para respaldar esa obligación. La empresa considera que un valor mayor a 1 es un buen indicador de liquidez.
- **Prueba acida:** el promedio de la empresa es de 1.40. Este valor es casi igual a la razón corriente, esto significa que los inventarios no afectan la liquidez a corto plazo. La empresa puede cubrir los pasivos corrientes sin necesidad de liquidar los inventarios.

7.2.3.2. Medidas de endeudamiento

- **Nivel de endeudamiento:** el promedio de este índice es de 0.66. Esto indica que por cada dólar invertido en activos, 66% está financiado por terceros. La empresa genera en promedio una utilidad operacional 12.8 veces superior a los intereses pagados por deuda, por lo que existe mayor capacidad de endeudamiento.
- **Multiplicador del capital:** el promedio de este índice es de 3.03. Por cada dólar invertido por los dueños, se generaron 3.03 de activos. Es decir, los accionistas participaron en un 33% en el financiamiento del activo.
- **Razón de apalancamiento:** el promedio de este índice es de 2.03. Mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores. Por cada dólar de patrimonio, se tienen deudas por 2.03 dólares. Este nivel de apalancamiento es aceptable para la empresa ya que no existe problema para cubrir el costo de la deuda.

7.2.3.3. Medidas de rentabilidad

- **Margen Bruto:** el promedio de este índice es de 48.81%. Por cada dólar vendido, se generan casi 50 centavos para cubrir el costo de ventas. El 51.19% restante, es un valor adecuado para cumplir con los demás gastos y obligaciones adquiridas.
- **Margen Operacional:** el promedio de este índice es de 14.61%. Este valor es bastante más bajo que el margen bruto, por lo que se concluye que los costos y gastos relacionados con la actividad productiva son altos.

- **Margen Neto:** el promedio de este índice es de 8.65%. Por cada 100 dólares de ventas, los socios obtienen 8.65 dólares de beneficio.
- **Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE):** el promedio de este índice es de 18.87%. Este índice refleja el rendimiento de la inversión en capital por parte de los socios. Por cada dólar invertido, se generan 18.87 centavos de utilidad neta.
- **Rentabilidad sobre activos (ROA):** el promedio de este índice es de 6.55%. Por cada dólar invertido en activos, la empresa genera 6.55 centavos de utilidad neta.
- **Múltiplo de EBITDA:** el negocio vale 4.10 veces EBITDA (Robayo, 2010, p. 81).

7.3. Análisis de Escenarios

Se realizaron dos escenarios económicos adicionales para analizar la rentabilidad del proyecto. En estos escenarios se modificó el crecimiento del sector de servicios de comida, el índice de inflación, la demanda del producto y el precio, los demás supuestos permanecen constantes. Se detalla a continuación un cuadro con los supuestos descritos:

Tabla 29. Análisis de Escenarios

		2015	2016	2017	2018	2019
OPTIMISTA	CRECIMIENTO	10,35%	16,73%	10,17%	7,78%	12,46%
	INFLACION	3,07%	3,25%	3,16%	3,20%	3,18%
	DEMANDA	69596	81240	89500	96464	108485
	PRECIO	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
REAL	CRECIMIENTO	9,41%	15,21%	9,24%	7,07%	11,33%
	INFLACION	3,07%	3,25%	3,16%	3,20%	3,18%
	DEMANDA	50956	58707	64133	68669	76448
	PRECIO	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8
PESIMISTA	CRECIMIENTO	8,46%	13,69%	8,32%	6,37%	10,20%
	INFLACION	3,98%	4,22%	4,10%	4,16%	4,13%
	DEMANDA	42098	47861	51843	55143	60765
	PRECIO	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5

Luego de realizar las modificaciones para cada escenario, se obtuvieron los siguientes resultados de VAN, TIR y periodo de recuperación:

Tabla 30. Evaluación del proyecto por escenario

ESCENARIO	VAN	TIR	PERIODO RECUPERACION
OPTIMISTA	921.204	56%	4
REAL	306.907	34%	6
PESIMISTA	72.601	18%	6

En el escenario optimista, se modificó el crecimiento del sector en un rango razonable, aproximadamente 1 punto porcentual. La inflación permanece constante. La demanda incrementó en 35%. Este supuesto es bastante razonable ya que la calidad del producto y la publicidad que se planea realizar, van a generar mayor participación de mercado. El precio de venta incrementó debido a una mayor demanda, pero sigue siendo más bajo que los precios de los competidores, lo que nos sigue dando ventaja competitiva. Se puede concluir que bajo este escenario, el proyecto es muy rentable.

El escenario real muestra que el negocio es viable en su ejecución; ya que el valor actual neto es positivo, la TIR es mayor que el WACC y se recupera la inversión en el sexto año. Se debe tomar en cuenta que los costos iniciales son elevados. La demanda actual es baja debido a la desconfianza de las personas en consumir comida en la calle y el precio de venta es menor que los precios de la competencia. Estos factores influyen en la rentabilidad del proyecto.

En el escenario pesimista, se modificó el crecimiento del sector en 1 punto porcentual aproximadamente. La inflación subió por una eventual caída en el precio del petróleo. La demanda del producto disminuye en 17% por la crisis económica y nos vemos forzados a reducir el precio de venta para no perder participación de mercado. Con estas variables, el proyecto no es rentable ya que no se recupera la inversión en el corto ni mediano plazo. La TIR es apenas del 18% y seguramente los inversionistas pueden encontrar otros negocios que rindan más beneficio.

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

Se ha llegado a las siguientes conclusiones después de analizar el plan de negocios:

- En la investigación de mercados, se obtuvo el 91% de aceptación de la propuesta. Esto indica que existe gran interés por la idea de negocio siempre y cuando se ofrezca un producto saludable que cumpla las expectativas de los clientes.
- Solamente el 48% de las personas que trabajan en el sector de La Carolina consumen comida en la calle de manera regular. Se podría tomar esta muestra y generalizar el resultado para el resto de personas que viven y trabajan en el norte de Quito. Existe temor a comer alimentos en la calle por la falta de garantías en la calidad de los productos y las condiciones en las que se los vende.
- La ubicación del negocio es idónea ya que está cerca del trabajo de las personas que conforman el mercado objetivo. Aquellos clientes potenciales disponen de poco tiempo libre, por lo que la cercanía del food truck les resulta conveniente.
- La inversión inicial es bastante costosa, solamente el food truck representa el 62% de la inversión total. Esto se debe a que se debe importar el camión y los valores por permisos y aranceles incrementan su valor original en 70% aproximadamente.
- Tener a un Chef preparando los alimentos genera una gran imagen para la empresa. Esto se ha hecho para dar confianza a los clientes y transmitir la idea de que nuestros productos son de excelente calidad y preparados por especialistas. Se dará a conocer en los medios

publicitarios, la relevancia de contar con profesionales capacitados para ofrecer productos de excelente calidad.

- Idealmente se debe trabajar con dos Chefs por food truck, ya que uno se encargaría de la cocción de los alimentos y el otro de preparar el producto final; pero debido a una demanda inicial baja, es innecesario contar con dos personas. Esto significa que se deben planificar las actividades para que sean realizadas por un solo Chef.
- La publicidad tiene un rol fundamental en el éxito del negocio al aumentar la demanda del producto y generar mayores ingresos.
- El periodo de recuperación de la inversión es recién al sexto año, esto se debe a la fuerte inversión inicial.

8.2. Recomendaciones

Se recomiendan las siguientes sugerencias basadas en las conclusiones anteriores:

- Concentrar esfuerzos en crear nuevos hábitos en las personas. Existe una tendencia mundial por adoptar estilos de vida que mejoren nuestra condición y bienestar. Esto hará que incremente la demanda de nuestro producto y por lo tanto podemos obtener mayores ganancias.
- Asignar 8% a gastos de publicidad a partir del segundo año para obtener mayor participación de mercado.
- Se recomienda realizar convenios con proveedores para disminuir costos y gastos y de esta manera mejorar el margen de ganancia.
- Se debe analizar la posibilidad de ensamblar un food truck en el Ecuador, contactando a profesionales especialistas en diferentes áreas para que pueda cumplir con todas las especificaciones requeridas. Esto con el objetivo de disminuir los costos de la inversión inicial.

REFERENCIAS

- Espejo, J. (2001). *Investigación de Mercados*. Recuperado el 5 de agosto de 2014 de http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_md/units/AN/IC/ICS01/IC01_Lectura.pdf.
- Hoy, (2006). *La venta de comida rápida se expande*. Recuperado el 3 de febrero de 2014 de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-venta-de-comida-rapida-se-expande-242642.html>.
- Hugalde, E. (2012). *Enfermedades por mala alimentación*. Recuperado el 2 de febrero de 2014 de <http://vivirsalud.imujer.com/2010/06/04/enfermedades-por-mala-alimentacion>.
- Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing (11va. ed)*. México D.F., México: Pearson.
- Ley de Compañías (1999). Recuperado el 2 de febrero de 2014 de http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf.
- Líderes (2012). *El "fast food" no tiene por qué ser sinónimo de mala comida*. Recuperado el 8 de febrero de 2014 de http://www.revistalideres.ec/mercados/fast-food-sinonimo-mala-comida_0_679132089.html.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados (5ta. ed)*. México D.F., México: Pearson.
- Markides, C. (2004). *En la Estrategia está el Éxito*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Mintzer, R. (2011). *Start Your Own Food Truck Business*. New York City, United States: Entrepreneur Press.

Patrón, M. (2010). *Comida Rápida: conocer las calorías y grasa que contienen*. Recuperado el 4 de agosto de 2014 de <http://blogsdelagente.com/nutriccoach/2010/12/28/comida-rapida-fast-food-conocer-las-calorias-y-grasa/>.

Robayo, G. (2010). *Finanzas para Directivos (2da. Ed)*. Guayaquil, Ecuador: CODEGE.

Winston, W. (2005). *Investigación de Operaciones (4ta. ed)*. México D.F., México: International Thomson.

ANEXOS

Anexo 1
Base de Servicio



Suministro de Agua Fresca



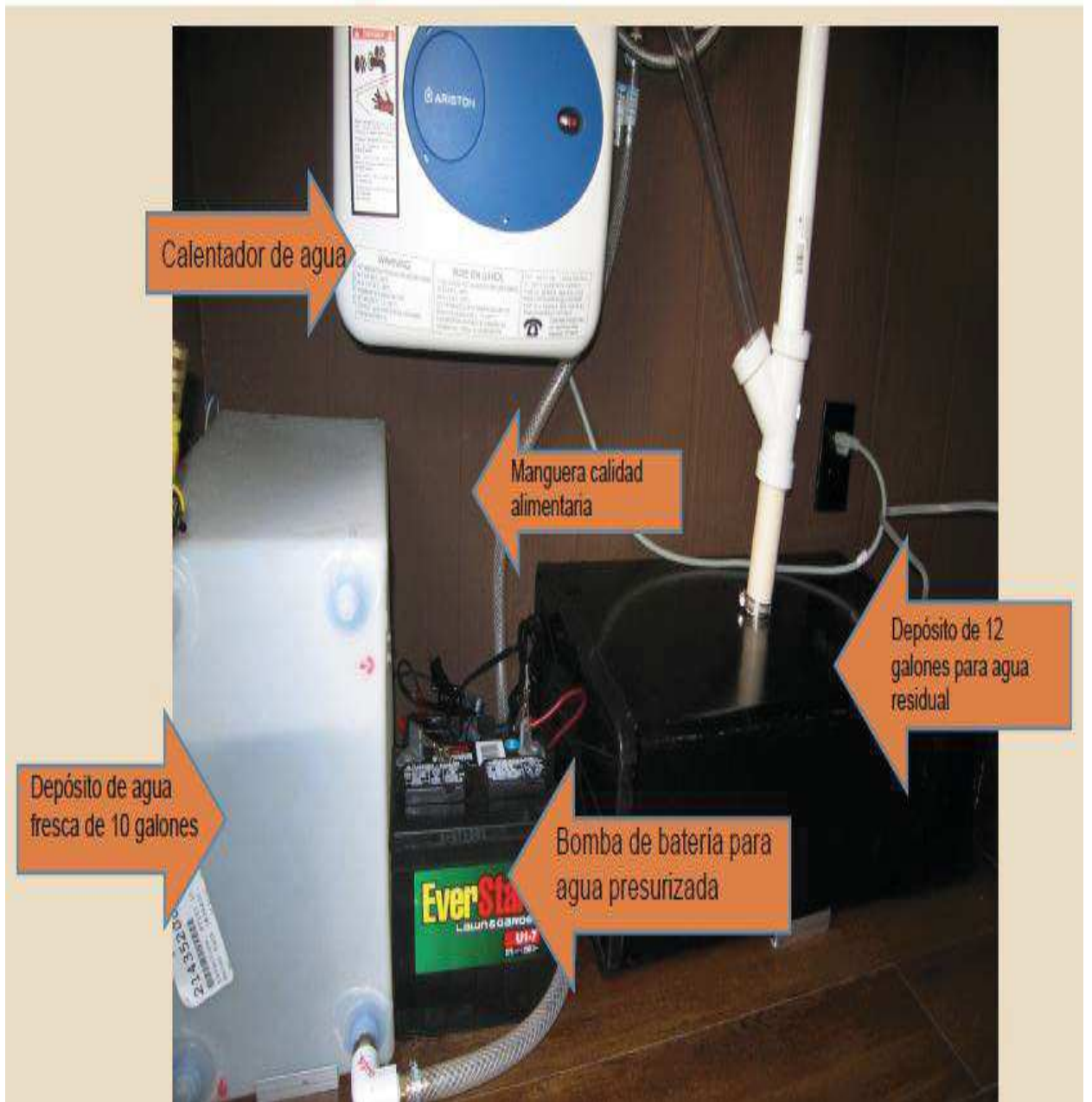
Sistema de Ventilación de la casa



Depósito Aguas Residuales



Sistema Agua Fresca



Mesa de Vapor



Parrilla



Anexo 2

Modelo de Encuesta

Por favor responda las preguntas de la siguiente encuesta de la manera más sincera posible. La información proporcionada será confidencial y utilizada únicamente con fines académicos.

Información personal

Sexo: _____ **Edad:** _____

Femenino _____

Masculino _____

Ocupación (Puede seleccionar varias respuestas):

Empleo _____

Estudios _____

Otra _____

Trabaja en el sector del parque La Carolina?

Si _____ No _____

Encierre en un círculo su respuesta:

1. ¿Consume comida en la calle de manera frecuente?
 - a. Si
 - b. No

2. Por qué motivos consume comida en la calle?
 - a. Falta de tiempo
 - b. Falta de dinero
 - c. Antojo
 - d. Comodidad
 - e. Otro

3. ¿Con qué frecuencia consume comida en la calle?
 - a. 1 vez a la semana.
 - b. 2 veces a la semana.
 - c. 3 veces a la semana.
 - d. 4 veces a la semana.
 - e. 5 o más veces a la semana.

4. ¿Qué tipo de comida ha consumido en las calles?
 - a. Hamburguesas
 - b. Hot dogs
 - c. Fritada
 - d. Ceviche
 - e. Pizzas
 - f. Otro

5. Clasifique en orden de importancia los aspectos que considera relevantes al momento de ingerir comida en la calle. Conceda el puntaje 1 al más importante y 7 al menos importante.
- a. Salud _____
 - b. Cantidad _____
 - c. Sabor _____
 - d. Precio _____
 - e. Ubicación _____
 - f. Servicio _____
 - g. Variedad _____
6. Consumiría comida en la calle si tuviera la seguridad que fuera sana?
- a. Si
 - b. No
7. Qué tipo de comida sana le gustaría encontrar en la calle?
- a. Wraps gourmet
 - b. Ensaladas
 - c. Sanduches
 - d. Sopas
 - e. Otro: _____
8. Cuánto dinero estaría dispuesto a gastar en promedio por un producto de comida sano más bebida en la calle?
- a. 1.5 dólares
 - b. 2 dólares
 - c. 2.5 dólares

- d. 3 dólares
 - e. 3.5 dólares
 - f. 4 dólares
 - g. 4.5 dólares
 - h. 5 dólares
9. En que horario suele comer un “snack”?
- a. 10h00 a 12h00
 - b. 12h00 a 14h00
 - c. 14h00 a 16h00
 - d. 16h00 a 18h00
 - e. 18h00 a 20h00
10. En qué lugar prefiere encontrar comida en la calle?
- a. Cerca de la casa
 - b. Cerca del trabajo
 - c. Cerca del lugar de estudios
 - d. Cerca de parques
 - e. En cualquier parte

Gracias por su tiempo.

Anexo 3

Método de Winters para PIB

Método multiplicativo

Datos PIB

Longitud 11

Constantes de suavización

Alfa (nivel) 0,2

Gamma (tendencia) 0,2

Delta (estacional) 0,2

Medidas de exactitud

MAPE 127,886

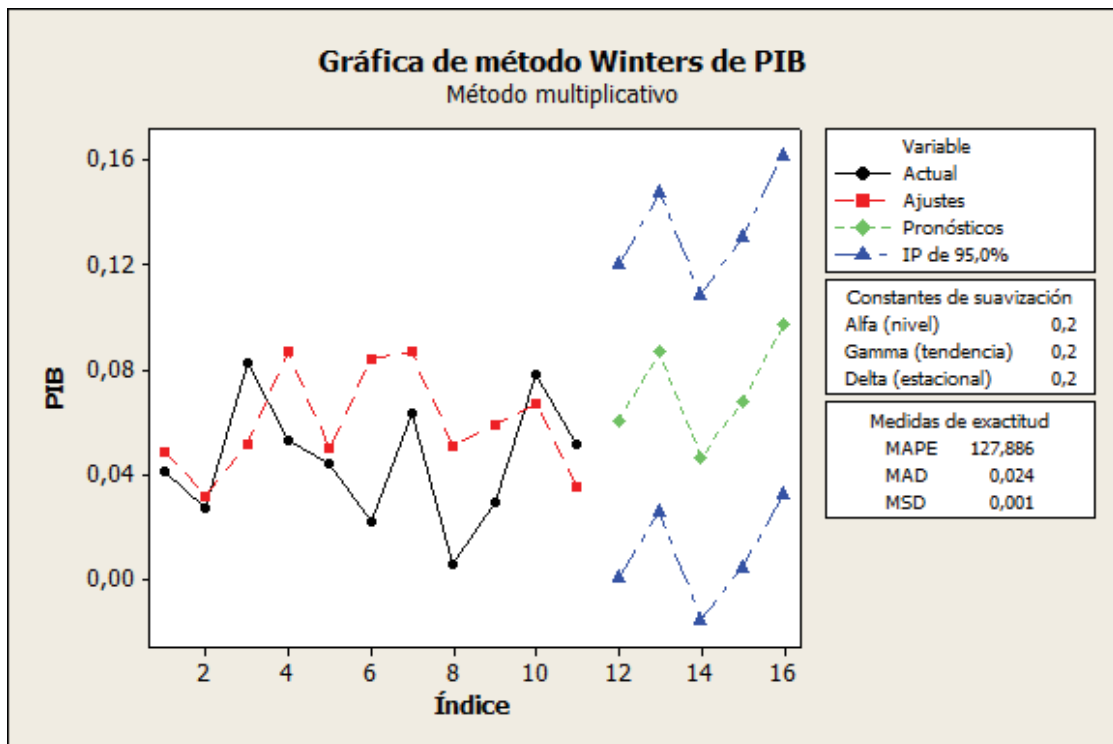
MAD 0,024

MSD 0,001

Pronósticos

Período	Pronóstico	Inferior	Superior
12	0,0600295	0,0001263	0,119933
13	0,0865268	0,0256851	0,147368
14	0,0463651	-0,0155230	0,108253
15	0,0674910	0,0044540	0,130528
16	0,0968539	0,0325708	0,161137

Gráfica de método Winters de PIB



Método de Winters para ALOJAMIENTO Y SERVICIOS DE COMIDA

Método multiplicativo

Datos ALOJAMIENTO

Longitud 11

Constantes de suavización

Alfa (nivel) 0,2

Gamma (tendencia) 0,2

Delta (estacional) 0,2

Medidas de exactitud

MAPE 38,0095

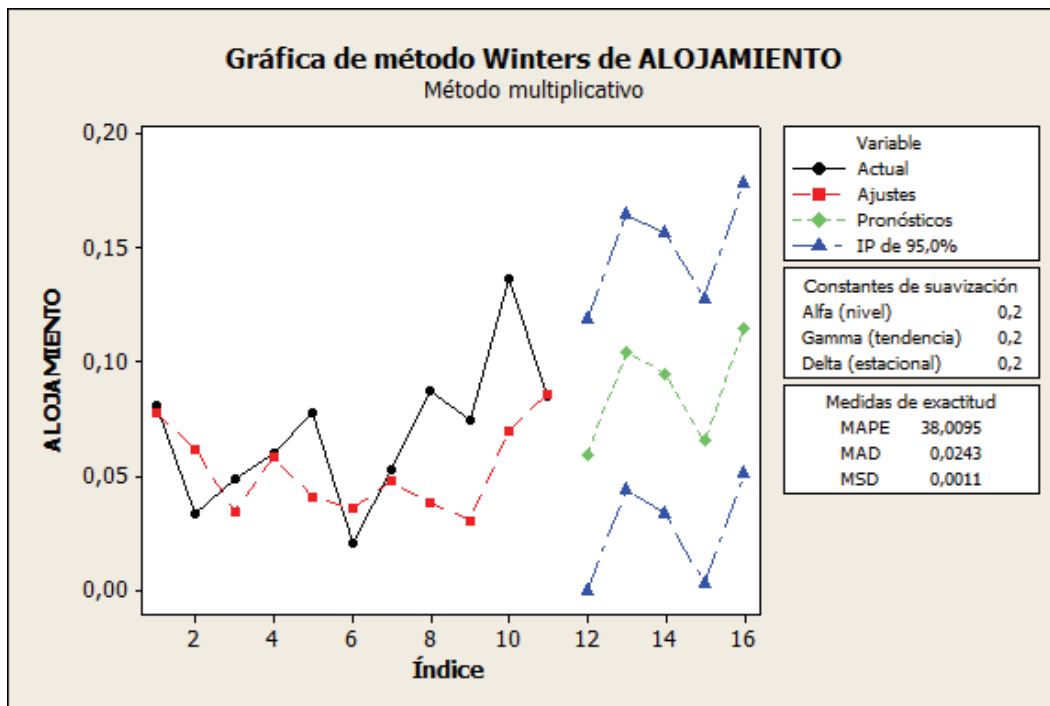
MAD 0,0243

MSD 0,0011

Pronósticos

Período	Pronóstico	Inferior	Superior
12	0,059213	-0,0003291	0,118755
13	0,104206	0,0437316	0,164681
14	0,094889	0,0333737	0,156403
15	0,065378	0,0027211	0,128035
16	0,114692	0,0507969	0,178588

Gráfica de método Winters de ALOJAMIENTO Y SERVICIOS DE COMIDA



Triple exponential smoothing

Triple exponential smoothing takes into account seasonal changes as well as trends. It was first suggested by Holt's student, Peter Winters, in 1960.^[1] Suppose we have a sequence of observations $\{x_t\}$, beginning at time $t = 0$ with a cycle of seasonal change of length L .

The method calculates a trend line for the data as well as seasonal indices that weight the values in the trend line based on where that time point falls in the cycle of length L .

$\{s_t\}$ represents the smoothed value of the constant part for time t . $\{b_t\}$ represents the sequence of best estimates of the linear trend that are superimposed on the seasonal changes. $\{c_t\}$ is the sequence of seasonal correction factors. c_t is the expected proportion of the predicted trend at any time $t \bmod L$ in the cycle that the observations take on. To initialize the seasonal indices c_{t-L} there must be at least one complete cycle in the data.

The output of the algorithm is again written as F_{t+m} , an estimate of the value of x at time $t+m$, $m > 0$ based on the raw data up to time t . Triple exponential smoothing is given by the formulas^[1]

$$s_0 = x_0$$

$$s_t = \alpha \frac{x_t}{c_{t-L}} + (1 - \alpha)(s_{t-1} + b_{t-1})$$

$$b_t = \beta(s_t - s_{t-1}) + (1 - \beta)b_{t-1}$$

$$c_t = \gamma \frac{x_t}{s_t} + (1 - \gamma)c_{t-L}$$

$$F_{t+m} = (s_t + mb_t)c_{t-L+(m \bmod L)},$$

where α is the *data smoothing factor*, $0 < \alpha < 1$, β is the *trend smoothing factor*, $0 < \beta < 1$, and γ is the *seasonal change smoothing factor*, $0 < \gamma < 1$.

The general formula for the initial trend estimate b_0 is:

$$b_0 = \frac{1}{L} \left(\frac{x_{L+1} - x_1}{L} + \frac{x_{L+2} - x_2}{L} + \dots + \frac{x_{L+L} - x_L}{L} \right)$$

Setting the initial estimates for the seasonal indices c_i for $i = 1, 2, \dots, L$ is a bit more involved. If N is the number of complete cycles present in your data, then:

$$c_i = \frac{1}{N} \sum_{j=1}^N \frac{x_{L(j-1)+i}}{A_j} \quad \forall i = 1, 2, \dots, L$$

where

$$A_j = \frac{\sum_{i=1}^L x_{L(j-1)+i}}{L} \quad \forall j = 1, 2, \dots, N$$

Note that A_j is the average value of x in the j th cycle of your data.

Anexo 4

Date updated:	5-Jan-14	Aswath Damodaran					
<i>Industry Name</i>	<i>Number of firms</i>	<i>Beta</i>	<i>D/E Ratio</i>	<i>Tax rate</i>	<i>Unlevered beta</i>	<i>Cash/Firm value</i>	<i>Unlevered beta corrected for cash</i>
Advertising	65	1.03	52.57%	6.04%	0.69	5.91%	0.73
Aerospace/Defense	95	1.01	18.99%	15.03%	0.87	6.24%	0.92
Air Transport	25	0.94	109.48%	13.79%	0.48	6.92%	0.52
Apparel	70	1.15	21.33%	10.29%	0.96	2.99%	0.99
Auto & Truck	26	1.28	97.56%	4.71%	0.66	8.48%	0.72
Auto Parts	75	1.46	32.00%	9.43%	1.13	8.04%	1.23
Bank	7	0.72	84.19%	22.17%	0.43	10.94%	0.49
Banks (Regional)	721	0.58	72.00%	18.00%	0.37	13.80%	0.43
Beverage	47	1.42	22.16%	3.95%	1.17	5.06%	1.24
Beverage (Alcoholic)	19	1.14	27.56%	10.72%	0.91	1.38%	0.93
Biotechnology	349	1.12	9.15%	1.13%	1.02	4.39%	1.07
Broadcasting	30	1.53	48.49%	13.21%	1.08	2.31%	1.10
Brokerage & Investment Banking	49	1.11	400.56%	13.44%	0.25	24.39%	0.33
Building Materials	37	1.27	30.05%	16.33%	1.02	5.04%	1.07
Business & Consumer Services	179	0.90	29.23%	13.41%	0.72	4.33%	0.75
Cable TV	16	0.97	49.23%	15.00%	0.69	2.58%	0.71
Chemical (Basic)	47	1.01	29.67%	6.27%	0.79	7.19%	0.85
Chemical (Diversified)	10	1.42	33.39%	25.03%	1.13	6.82%	1.22
Chemical (Specialty)	100	1.01	16.30%	12.74%	0.89	6.25%	0.95
Coal & Related Energy	45	1.28	86.63%	2.44%	0.69	5.86%	0.73
Computer Services	129	0.92	20.48%	9.94%	0.78	5.48%	0.82

Construction	18	0.96	30.47%	9.82%	0.75	1.89%	0.77
Diversified	20	0.77	94.47%	12.60%	0.42	2.27%	0.43
Educational Services	40	1.24	39.03%	11.84%	0.92	11.98%	1.04
Electrical Equipment	135	1.14	13.74%	7.49%	1.01	5.37%	1.07
Electronics	191	1.02	16.01%	7.52%	0.89	10.69%	1.00
Electronics (Consumer & Office)	26	1.37	40.30%	8.97%	1.00	6.97%	1.08
Engineering	56	1.20	22.72%	14.86%	1.01	11.21%	1.13
Entertainment	85	1.19	25.98%	4.85%	0.95	4.05%	0.99
Environmental & Waste Services	108	1.13	43.59%	5.02%	0.80	1.42%	0.81
Farming/Agriculture	29	0.79	41.12%	9.01%	0.58	7.63%	0.63
Financial Svcs.	76	0.99	102.12%	18.37%	0.54	7.22%	0.58
Financial Svcs. (Non-bank & Insurance)	17	1.05	331.47%	9.77%	0.26	7.85%	0.29
Food Processing	97	0.85	27.92%	14.00%	0.69	3.10%	0.71
Food Wholesalers	18	1.18	16.79%	10.69%	1.02	1.71%	1.04
Furn/Home Furnishings	36	1.24	27.66%	10.03%	0.99	3.88%	1.03
Healthcare Equipment	193	0.85	17.26%	5.80%	0.73	5.20%	0.77
Healthcare Facilities	47	1.13	120.90%	13.49%	0.55	1.22%	0.56
Healthcare Products	58	1.00	19.80%	8.76%	0.85	4.28%	0.89
Healthcare Services	126	0.83	27.93%	13.77%	0.67	6.54%	0.72
Healthcare Information and Technology	125	0.99	14.52%	6.09%	0.87	4.88%	0.92
Heavy Construction	46	1.67	56.30%	19.40%	1.15	5.54%	1.22
Homebuilding	32	1.71	56.61%	6.68%	1.12	9.15%	1.23
Hotel/Gaming	89	1.27	52.33%	10.48%	0.87	3.84%	0.90
Household Products	139	1.00	19.33%	9.51%	0.86	3.52%	0.89
Information Services	71	0.84	10.63%	17.05%	0.77	3.84%	0.81
Insurance (General)	26	0.92	46.14%	19.19%	0.67	5.04%	0.71

Insurance (Prop/Cas.)	53	0.76	34.98%	19.42%	0.60	5.47%	0.63
Internet software and services	330	1.05	4.16%	4.59%	1.01	3.98%	1.05
Investment Co.	65	0.82	104.40%	6.62%	0.41	11.38%	0.47
Machinery	141	1.04	17.50%	13.02%	0.91	5.90%	0.96
Metals & Mining	134	1.26	48.21%	1.90%	0.86	5.37%	0.90
Office Equipment & Services	30	1.14	55.08%	12.81%	0.77	5.45%	0.82
Oil/Gas (Integrated)	8	1.00	8.54%	20.55%	0.94	3.09%	0.97
Oil/Gas (Production and Exploration)	411	1.24	156.15%	6.29%	0.50	1.76%	0.51
Oil/Gas Distribution	80	0.82	51.93%	4.18%	0.55	1.12%	0.55
Oilfield Svcs/Equip.	163	1.30	20.29%	10.73%	1.10	5.69%	1.17
Packaging & Container	24	0.99	49.19%	21.28%	0.71	3.31%	0.73
Paper/Forest Products	21	1.34	51.99%	8.20%	0.90	3.12%	0.93
Pharma & Drugs	138	1.10	13.87%	4.30%	0.97	5.15%	1.03
Power	106	0.68	85.11%	16.03%	0.40	2.05%	0.40
Precious Metals	166	1.33	37.02%	0.82%	0.98	10.57%	1.09
Publishing & Newspapers	52	1.08	36.82%	13.92%	0.82	6.06%	0.87
R.E.I.T.	46	0.78	569.79%	2.48%	0.12	2.40%	0.12
Railroad	10	1.08	23.69%	20.51%	0.91	1.61%	0.92
Real Estate (Development)	22	0.99	24.90%	3.00%	0.80	6.27%	0.85
Real Estate (General/Diversified)	11	0.72	17.30%	8.72%	0.62	0.69%	0.62
Real Estate (Operations & Services)	47	1.40	59.57%	8.56%	0.91	3.25%	0.94
Recreation	70	1.30	25.13%	8.81%	1.06	4.22%	1.11
Reinsurance	3	0.56	38.50%	13.34%	0.42	10.46%	0.47
Restaurant	84	0.86	27.57%	15.17%	0.69	2.56%	0.71
Retail (Automotive)	30	1.15	57.51%	19.23%	0.79	2.25%	0.80
Retail (Building Supply)	7	1.07	22.18%	21.97%	0.91	2.89%	0.94

Retail (Grocery and Food)	21	0.81	56.86%	22.83%	0.57	1.72%	0.58
Retail (Internet)	47	1.03	5.06%	9.80%	0.99	3.03%	1.02
Retail (Special Lines)	137	0.99	37.80%	18.90%	0.75	3.20%	0.78
Rubber& Tires	4	1.27	109.78%	15.21%	0.66	17.50%	0.80
Semiconductor	104	1.19	13.02%	7.30%	1.06	6.34%	1.14
Semiconductor Equip	51	1.25	16.97%	5.13%	1.08	10.97%	1.21
Shipbuilding & Marine	14	1.50	65.35%	4.99%	0.92	2.28%	0.94
Shoe	14	0.83	7.89%	19.82%	0.78	3.53%	0.81
Steel	37	1.19	45.91%	14.13%	0.85	6.31%	0.91
Telecom (Wireless)	28	0.68	105.14%	11.54%	0.35	5.15%	0.37
Telecom. Equipment	131	1.14	10.77%	6.90%	1.04	6.36%	1.11
Telecom. Services	82	0.94	71.23%	8.40%	0.57	9.63%	0.63
Thrift	223	0.53	NA	18.93%	0.01	1.88%	NA
Tobacco	12	0.94	20.83%	14.23%	0.80	3.80%	0.83
Transportation	22	1.01	20.75%	21.21%	0.86	5.60%	0.92
Trucking	28	1.17	78.48%	27.93%	0.75	2.92%	0.77
Utility (General)	20	0.56	69.35%	29.93%	0.38	0.97%	0.38
Utility (Water)	20	0.75	57.90%	14.52%	0.50	0.55%	0.50
Total Market	7766	1.01	74.28%	10.32%	0.60	5.24%	0.64