



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocio para la creación de una marca de Food Truck de sushi
enfocado en el concepto de comida rápida con importación de
electrodomésticos industriales.

AUTOR

Ronald Miguel Cueva Valverde

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA MARCA DE FOOD TRUCK
DE SUSHI ENFOCADO EN EL CONCEPTO DE COMIDA RÁPIDA CON
IMPORTACIÓN DE ELECTRODOMÉSTICOS INDUSTRIALES.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero en Negocios Internacionales

Profesor Guía:

Eduardo Vicente Gallegos Chávez

Autor:

Ronald Miguel Cueva Valverde

Año:

2017

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”

Eduardo Vicente Gallegos Chávez

1704951894

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Marco Vinicio Castillo Añasco

1715303747

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.”

Ronald Miguel Cueva Valverde

1716821788

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres Ana Maria y Ronald, ya que gracias a su motivación y presión constante no hubiera sido posible concluir con esta etapa, a mi hermana por las charlas emotivas, a mis primos por su ejemplo, a todos mis amigos que estuvieron conmigo durante todo este trayecto y a Ana Maria Factos por la paciencia y comprensión durante la etapa final que requirió de algunas ausencias laborales.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi padre, Ronald, a mi madre, Ana Maria, a mi hermana Fiorella, y mi abuela, Enma, las personas más importantes para mí en este mundo, y que gracias a su amor y soporte, me motivan a seguir adelante.

RESUMEN

Este proyecto busca aprovechar el incremento en la ciudad de Quito de consumo de Sushi a través del modelo Food Truck, que en el transcurso de 2015 y 2016 han tenido un auge importante por los montos bajos de inversión y gastos en relación a cadenas de restaurantes, ofreciendo de esta manera productos y servicios competitivos.

La metodología empleada en el desarrollo de este proyecto es la de un plan de negocios, que partiendo de un análisis de entorno, externo y competitivo de la industria permiten determinar la estrategia para satisfacer las necesidades del mercado objetivo. Este análisis demostró la existencia de un escenario propicio para la inversión tanto a nivel macroeconómico a pesar de las complicaciones económicas, y de la industria.

El estudio de mercado permite el establecimiento de una demanda potencia desatendida actualmente, además de determinar los factores críticos definidos por el cliente, la cualificación del mercado conjuntamente con los datos, de demanda y precios objetivo permiten la proyección de ingresos para el tiempo de existencia de este proyecto. La información rescatada en la investigación de campo permite de igual manera sentar las bases de los procesos y la estructura organizacional para sostener los mismos en función de los requerimientos del cliente.

Para finalizar el análisis financiero en función de las variables estudiadas demostró la viabilidad económica del proyecto mostrando así una tasa interna de retorno 134.83%, lo cual demuestra ser una inversión atractiva.

ABSTRACT

This project seeks to take advantage of the increase of sushi consumption in the city of Quito through the model of Food Truck sales, which in the course of 2015 and 2016 has had a significant increase due to the low investment costs and expenses in relation to restaurants and foods chains, offering in this way competitive products and services.

The methodology used in the development of this project is a business plan, which, based on an analysis of the external environment, and competitive of the industry, determines the strategy to meet the needs of the target market. This analysis demonstrated the existence of a favorable scenario for investment both at the macroeconomic, despite economic complications, and industry level.

The market study allows the establishment of a currently unattended potential demand, and determines critical factors defined by the customer, the qualification of the market, together with data, demand and target prices, allow the projection of revenue for the time of existence of this project. The information analyzed in the research also allows to lay the bases of the processes and the organizational structure required to support the client's requirements.

To finalize the financial analysis according to the variables studied, demonstrated the economic viability of the project, showing an internal rate of return of 134.83%, which proves to be an attractive investment

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.1.1. Objetivo general del trabajo.....	1
1.1.2. Objetivos específicos del trabajo.....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	3
2.1. Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1. Perspectiva político – legal.....	3
2.1.2. Perspectiva social.....	4
2.1.3. Perspectiva económica.....	6
2.1.4. Perspectiva tecnológica.....	8
2.1.5. Perspectiva ambiental.....	8
2.1.6. Matriz EFE.....	9
2.2. Análisis de la industria.....	10
2.2.1. Poder de negociación del cliente.....	11
2.2.2. Poder de negociación del proveedor.....	12
2.2.3. Entrada de nuevos competidores.....	13
2.2.4. Productos sustitutos.....	15
2.2.5. Rivalidad entre competidores.....	16
2.2.6. Connotación gerencial del análisis de fuerzas competitivas.....	18
2.3. Conclusiones análisis de entornos.....	18
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	20
3.1. Investigación cualitativa.....	20
3.2. Investigación cuantitativa.....	22
3.2.1. Estimación del mercado potencial.....	23
3.2.2. Conclusiones del análisis de cliente.....	25
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	27
5. PLAN DE MARKETING.....	30

5.1.	Estrategia general de marketing	30
5.1.1.	Mercado Objetivo.....	30
5.1.2.	Propuesta de valor.....	32
5.2.	Mezcla de marketing.....	33
5.2.1.	Producto	33
5.2.2.	Precio	35
5.2.3.	Promoción	36
5.2.4.	Distribución.....	38
5.2.5.	Proyeccion inversion en estrategia de marketing.	38
6.	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	40
6.1.	Misión, visión y objetivos de la organización	40
6.1.1.	Filosofía Organizacional	40
6.1.2.	Misión	41
6.1.3.	Visión.....	41
6.1.4.	Objetivos de la organización.....	41
6.2.	Plan de operaciones	42
6.2.1.	Logística de entrada	43
6.2.2.	Producción.....	44
6.2.3.	Logística de Salida	45
6.2.4.	Venta	46
6.2.5.	Post – Venta	46
6.2.6.	Conclusiones.....	46
6.3.	Estructura organizacional.....	47
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA	49
7.1.	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	49
7.1.1.	Proyeccion de ingresos.	49
7.1.2.	Proyeccion de costos.....	50
7.1.3.	Proyeccion de Gastos.....	50
7.2.	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	51

7.2.1. Inversion inicial	51
7.2.2. Capital de trabajo.....	52
7.3. Proyección de estados financieros.....	52
7.3.1. Estado de Resultados.....	52
7.3.2. Estado de situación	53
7.3.3. Indicadores financieros.....	54
7.4. Proyección de flujo de caja, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	55
7.4.1. Flujo neto para el inversionista	55
7.4.2. Tasas de Descuento.....	55
7.5. Evaluación del proyecto.....	56
8. CONCLUSIONES.....	58

Índice de figuras

Figura 1: Comparativo porcentual de tasa de emprendimiento	5
Figura 2: Comparativo tasa de desempleo.....	6
Figura 3: Comparativo Producto Interno Bruto	7
Figura 4: Crecimiento y participación en el PIB industria de alimentos	17
Figura 5: Distribución porcentual por edades:.....	31
Figura 6: Distribución porcentual por ingresos	31
Figura 7: Propuesta de valor	32
Figura 8: Presentación de productos.....	34
Figura 9: Promoción	37
Figura 10: Logo	37
Figura 11: Cadena de valor	42
Figura 12: Proceso de Producción	44
Figura 13: Organigrama	47
Figura 14: Edades Personas Encuestadas	66
Figura 15: Conoce acerca de "Food Truck"	66
Figura 16: Tendencia Semanal	67
Figura 17: Frecuencia de visita a "Food Truck"	68
Figura 18: Razones de Asistir a "Food Trucks"	69
Figura 19: Tipo de Comida que Prefiera	70
Figura 20: Tipo de Comunicación.....	73
Figura 21: Comparativo VAN del Proyecto vs VAN del Inver	75

Índice de Tablas

Tabla 1: Matriz EFE	9
Tabla 2 Poder de Negociación del Cliente	12
Tabla 3 Poder de negociación del proveedor.....	13
Tabla 4 Entrada de nuevos competidores.....	14
Tabla 5 Productos sustitutos	16
Tabla 6 Rivalidad entre competidores.....	18
Tabla 7. Aspectos relevantes	21
Tabla 8. Materialización técnica	22
Tabla 9: Estimación mercado potencial.....	23
Tabla 10: Resumen de Investigación de Campo.....	24
Tabla 11: Mercado potencial cualificado	28
Tabla 12: Productos	33
Tabla 13: Precios	35
Tabla 14. Distribución.....	38
Tabla 15: Gastos Marketing proyectados.....	39
Tabla 16: Sueldos de la estructura organizacional.....	48
Tabla 17: Premisas Evaluacion financiera	49
Tabla 18: Resumen proyección Ingresos y Costo de Ventas.....	50
Tabla 19: Resumen proyección de Gastos.....	51
Tabla 20: Inversión Total.....	52
Tabla 21: Estado de Resultados Proyectado	53
Tabla 22: Estado de situación	53
Tabla 23: Indicadores Financieros	54
Tabla 24: Flujo Neto de Efectivo	54
Tabla 25: Flujo del Inversionista dese utilidad operativa	55
Tabla 26: CAPM modelo Des-apalancado	55
Tabla 27: WACC para cada año según la estructura de capital.....	56
Tabla 28: CAPM apalancado según estructura de capital.....	56
Tabla 29: Índices Modelo WACC y CAPM des-apalancado.....	56
Tabla 30: Índices modelo CAMP apalancado.....	57
Tabla 31 Preferencia de precios.....	71
Tabla 32: Evaluación financiera Flujo de Proyecto beta des-apalancada	73
Tabla 33: Evaluación financiera Flujo de Proyecto beta apalancada	74
Tabla 34: Evolución Financiera Flujo inversionista.....	74

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación busca generar un emprendimiento en la ciudad de Quito a través de la creación e implementación de un *food truck* de sushi innovador, con una propuesta de valor agregada y diferenciadora hacia el cliente, que busca transformar el concepto de consumo de este producto en los usuarios y brindar facilidades a la hora de adquirir el mismo en cuanto a tiempo, servicio y precios.

Tras la ola gastronómica bajo el concepto de *food truck*, que durante los últimos meses del año 2016 hasta la presente funciona en la ciudad de Quito, y tras la propuesta de creación de negocio, vemos la oportunidad de introducir en el mercado SUSHI TRUCK que ofrece diferentes menús a los usuarios quiteños que gustan de este plato típico de origen japonés, sustituyendo así la necesidad de necesariamente visitar un restaurante.

Para esto, a lo largo del trabajo de investigación se analizará la factibilidad de la creación e implementación del *food truck* de sushi; sobre la base de un factor diferenciador, en el cual la presente propuesta de negocio radica en transformar a un nuevo concepto de consumo de sushi de comida gourmet a un nuevo concepto de comida rápida.

1.1. Justificación del trabajo

1.1.1. Objetivo general del trabajo

A continuación, se describe el objetivo general del presente trabajo de investigación:

- Determinar la factibilidad técnica y financiera de la creación e implementación de un Food Truck de Sushi en la ciudad de Quito.

1.1.2. Objetivos específicos del trabajo

A continuación, se describen los objetivos específicos del presente trabajo de investigación:

- Realizar un análisis externo desde la perspectiva política, social, económica, tecnológica y ambiental del Ecuador para verificar su influencia en la creación e implementación de un *food truck* de sushi en la ciudad de Quito.
- Realizar un análisis interno de la situación del micro entorno de la industria alimenticia y el segmento específico para verificar su influencia en la creación e implementación de un *food truck* de sushi en la ciudad de Quito.
- Determinar los requisitos del cliente de mayor influencia para la implementación del proyecto.
- Medir la demanda específica para el *food truck* de sushi que se creará e implementará en la ciudad de Quito.
- Determinar el plan de marketing para el *food truck* de sushi que se creará e implementará en la ciudad de Quito.
- Estructurar la propuesta filosófica y organizacional para la creación e implementación de un *food truck* de sushi en la ciudad de Quito.
- Analizar la factibilidad financiera de la creación e implementación de un *food truck* de sushi en la ciudad de Quito.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Perspectiva político – legal

A nivel político, Ecuador se encuentra en un período de transición debido al cambio de gobierno, en las elecciones efectuadas el 2 de abril del 2017, mismas en las que se ratificó la tendencia oficialista de un movimiento político que ha venido gobernado al país durante 10 años. Lo expuesto anteriormente plantea dos escenarios claros dentro de la perspectiva política del país, el primero representa una oportunidad y está enfocado a no tener cambios drásticos o de impacto debido a una relativa estabilidad política; y el segundo considerado también como oportunidad radica en la esperanza de un cambio con posibilidades de plan de iniciativas para incremento en la inversión extranjera generando un ambiente propicio para la inversión y creación de nuevos negocios.

A nivel legal la (Ley de Regimen de Distrito Metropolitano de Quito, 2001) especifica en el artículo 2 que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito es el encargado de regular el uso y la adecuada ocupación del suelo y de ejercer el control sobre el mismo con competencia exclusiva y privativa.

La autoridad competente que permite el funcionamiento de bares y restaurantes, en los que se incorpora a los foodtrucks es la (Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria, 2017) (ARCOSA) misma que se encarga de controlar el cumplimiento de los requisitos mínimos necesarios para garantizar y precautelar

la salud de los consumidores. Los requisitos corresponden a la licencia anual de funcionamiento, copia del certificado de salud ocupacional y permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos de Quito.

Dentro de la perspectiva político – legal adicional a lo marcado en la ley ciertos acontecimientos protagonizados por la fuerza pública reconoce la existencia de un vacío legal sin un documento específico que les permita funcionar integralmente lo cual representa una amenaza, a pesar de la existencia de la Asociación Ecuatoriana de Food Trucks.

2.1.2. Perspectiva social

Según (Revista Líderes , 2013) dentro del perfil del ecuatoriano se destaca el emprendimiento y capacidad para generar negocios lo cual representa una oportunidad, esto lleva a que Ecuador sea considerado como el país más emprendedor de América Latina. El índice de actividad emprendedora temprana o TEA se ubicó en el 2013 en el 36%, lo cual significa que aproximadamente 1 de cada 3 adultos ecuatorianos crean negocios. A continuación, en la Figura 1 se realiza un comparativo porcentual entre el 2009 y 2013:

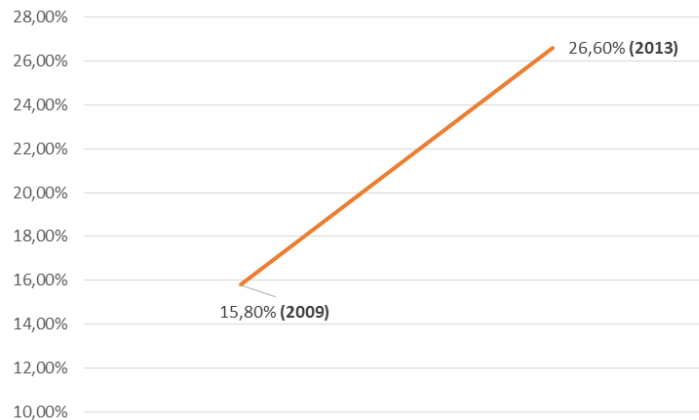


Figura 1: Comparativo porcentual de tasa de emprendimiento

Tomado de: (Revista Líderes, 2013)

Sin embargo, lo sorprendente de este incremento es que se debe al emprendimiento por necesidad, es decir por la falta de opciones de ingresos; se establece que el 22,7% emprenden aprovechando una oportunidad en el mercado, mientras que el 12,1% lo hace por necesidad. El emprendimiento por necesidad está estrechamente vinculado con los índices de desempleo.

En la actualidad, según información proporcionada por (El Telégrafo , 2017) la tasa de desempleo del Ecuador a marzo de 2017 alcanzó el 4,4% a nivel nacional mostrando un claro descenso comparado con el 5,7% de marzo de 2016 como se muestra en la figura 2:

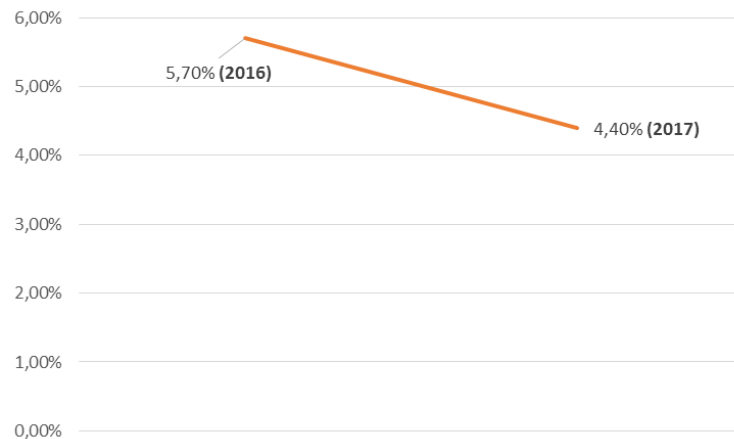


Figura 2: Comparativo tasa de desempleo

Tomado de: (El Telégrafo, 2017)

La variación representa una caída de 1,3 puntos porcentuales, lo que significa que aproximadamente 94 mil personas han salido del desempleo, representando una recuperación económica a través de su capacidad de absorción. Dentro de este incremento están considerados los emprendimientos.

Representa una oportunidad el hecho de que los Food Trucks son una tendencia gastronómica actual en la ciudad de Quito, esto busca la generación de oportunidades de empleo y creación de negocios para la independencia económica, lo cual representa un aporte social y cultural para Quito y el Ecuador.

2.1.3. Perspectiva económica

Ecuador, desde el año 2000 mantiene como moneda oficial el dólar lo cual, debido al tipo de cambio con respecto a economías con moneda propia nos brinda una relativa estabilidad económica, lo cual representa una oportunidad.

Según (Be Analytic, 2016), el Banco Central del Ecuador registró USD 48,5 millones de superávit debido a la drástica reducción de las importaciones considerando aproximadamente el 35,5%, esto radica principalmente sobre las salvaguardas impuestas en el año 2015. Representa una amenaza la decaída de un 23,6% en las exportaciones debido a la relentización de la economía mundial y falta de acuerdo comerciales de Ecuador con las diferentes naciones. A nivel de Producto Interno bruto el (Banco Central del Ecuador, 2017) tiene previsto el 1,42% como índice de crecimiento económico, esto bajo previsiones macroeconómicas que ratifican que la economía ecuatoriana esta en la senda de crecimiento, lo cual representa un oportunidad. A continuación se detalla un comparativo relacionado al PIB entre el 2015 y 2016:

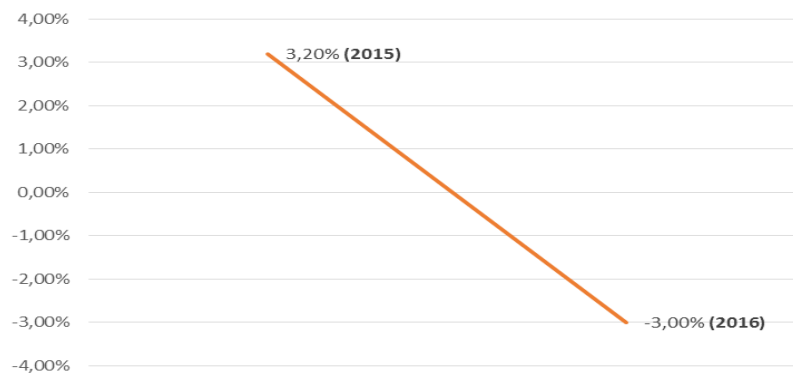


Figura 3: Comparativo Producto Interno Bruto
Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2017)

En relación al año 2015 el decrecimiento en el año 2016 fue casi del 3%, considerado el más alto de la década.

Según (EKOS, 2017) en Ecuador la principal actividad manufacturera es la industria de alimentos, debido a la importante producción primaria del país y su relevante desarrollo con claro enfoque de mercado interno y externo. Una oportunidad y ventaja considerable que presentan estos productos en relación a los primarios es la menor volatilidad de precios dado por el valor agregado que se le añade. Al ser un negocio que ofrecerá servicios de alimentos corresponde al CIIU 4.0 I 5610. A continuación se muestra la composición del PIB dentro de la industria de alimentos:

2.1.4. Perspectiva tecnológica

Según (Canal News Ecuador, 2016) este sector ve oportunidades específicas de cambio tecnológico para su desarrollo debido al cambio de la matriz productiva, eliminación de salvaguardas, crecimiento del mercado, esquema de compras públicas, competencia de mayoristas, uso de redes sociales a gran escala, comercio electrónico, sistema dolarizado y amplia oferta de proveedores. Sin embargo; existe un riesgo latente debido a la devaluación monetaria de países vecinos y aspectos relevantes como crisis económica y situación política del país.

Perspectivas futuras revelan una situación favorable y oportunidad debido al incremento de uso de TICs en sectores productivos, llegada de nuevos productos, disminución de aranceles, nuevas formas de comercialización y reciclaje de basura tecnológica.

2.1.5. Perspectiva ambiental

Ecuador en comparación con otros países de la región genera niveles de contaminación absolutamente marginales, dado por el bajo nivel de consumo de energía contaminante, sin embargo, para su regulación independiente de los niveles de generación, a través del derecho ambiental se plantean formas de afrontar el cambio climático que busca proteger y conservar el medio ambiente evitando la contaminación.

Alineado al criterio expuesto anteriormente la (Dirección Metropolitana Ambiental, 2008) y sobre la base de la Guía de Prácticas Ambientales Sectoriales y General establecidas para el comercio básico en este caso restaurantes se determina tres puntos importante que deben ser claramente ejecutados, la gestión de residuos, aguas residuales no domésticas y la emisión a la atmósfera ruido.

2.1.6. Matriz EFE

Tabla 1: Matriz EFE

Factores determinantes de Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
1. Relativa estabilidad económica generada por la misma tendencia política.	0,12	3	0,36
2. Perfil del ecuatoriano destacado por el emprendimiento y capacidad de generar negocio (Gen del comercio).	0,08	4	0,32
3. Proyección de índice de crecimiento económico para el 2017 de 1,42%.	0,10	4	0,4
4. Enfoque a productos con menor volatilidad de precios dado por el valor agregado que se le añade.	0,10	4	0,4
5. Incremento de uso de TICS en los sectores productivos (redes sociales a gran escala y comercio electrónico).	0,13	3	0,39
Amenazas			
1. Vacío legal en la habilitación integral del funcionamiento de los <i>food truck</i> (sin documento específico).	0,09	4	0,36
2. Incremento de tasa de desempleo, lo que genera emprendimiento por necesidad y baja probabilidad de consolidación del negocio a largo plazo.	0,10	2	0,2
3. Relentización económica mundial y falta de acuerdos comerciales para el Ecuador.	0,10	2	0,2
4. Devaluación monetaria de los países vecinos que afecta la estabilidad del sector.	0,10	3	0,3
5. Incumplimiento de las prácticas ambientales sectoriales y a nivel general.	0,08	3	0,24
Total	1,00		3,17

En este caso el peso ponderado de las oportunidades es de 1,87 y de las amenazas 1,3; lo cual establece que el medio ambiente es favorable.

2.2. Análisis de la industria

El INEC a través de la herramienta de sistema integrado de consulta de clasificaciones y nomenclaturas (SIN) y la Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU Revisión 4.0, ha clasificado a la industria de servicio de alimentos y bebidas dentro del literal I y con los dígitos 56. El tercer dígito en el que se agrupa a los restaurantes y negocios de servicio móvil de comidas, es el 1.

Nuestro negocio ofrecerá un servicio alimentos de estilo japonés y será establecido dentro de un Food Truck con ubicaciones aleatorias dentro de la capital del Ecuador, por lo que su descripción encaja en la clasificación CIIU Rev, 4.0 I 5610

Clasificación:	CLASIFICACIÓN AMPLIADA DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS (CIIU REV. 4.0)
Código:	I5610.0
Descripción:	RESTAURANTES Y SERVICIOS MÓVIL DE COMIDAS.

Tomado de: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>

“En resumen, Porter dice que la estrategia debe de tomar en cuenta, el posicionamiento de la empresa para defenderse de las fuerzas dominantes de la

industria, la influencia de su propia empresa en el equilibrio de estas a través de movimientos estratégicos y anticipar los posibles movimientos de las fuerzas de la competencia para responder en consecuencia”.

Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Grupo Editorial Patria.

Con esta premisa iniciamos el análisis de las fuerzas que intervienen en el mercado de alimentos y definido en el marco estructurado de comida rápida en el segmento de foodtracks.

El método de evaluación a usarse se basa en la calificación de cada uno de los subfactores de la estructura de análisis de componentes planteada por Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva, y que se referencian en las matrices de análisis de cada fuerza competitiva, cada uno de estos subfactores tienen un peso similar de ponderación para efectos de análisis y se discriminan en función de la calificación asignada por quien analiza el mercado, el producto de la ponderación con la calificación nos da como resultado la calificación ponderada del subfactor y la sumatoria de estas la intensidad de la competitividad en la fuerza que se está analizando.

2.2.1. Poder de negociación del cliente

La constante en este medio será la diferenciación de los productos, en un segmento creciente de nuevos clientes, el reto, la fidelización de los mismos, en un panorama de clientes habidos por probar cosas diferentes tanto en lo gastronómico tanto como en la búsqueda de nuevas experiencias.

El cliente durante el proceso de compra no entrará en acciones de negociación propiamente dichas, pero mantendrá un alto grado de capacidad de elección sobre

que producto consumir y cual no, movido principalmente por la variable diferenciación.

Este modelo de negocio exige un alto grado de dos variables que a simple vista pueden parecer contrapuestas, estandarización de los procesos de producción y alto nivel de diferenciación, lo que exigirá que el Foodtruck, se consolide en una marca y producto reconocido manejando costos bajos y productos diferenciados.

Tabla 2 Poder de Negociación del Cliente

Poder de Negociación de clientes			3.375		
Variable	Ponderación	Calificación	Calificación ponderada	Referencia	Connotación
Número de clientes importantes	0.125	2	0.25	Mercado Grande	Mientras menos clientes importantes tengas, mayor poder de negociación tendrán sobre ti.
Importancia del costo de tu producto o servicio en los costos totales de tus clientes	0.125	4	0.5	Indiferente para el Cliente	Mientras más importante sea tu producto o servicio para asegurar la estructura de costos de tu cliente, menor poder de negociación tendrán sobre ti.
Grado de estandarización de tu producto	0.125	4	0.5	Indiferente para el Cliente	Si tu producto o servicio es demasiado estandarizado, menor poder de negociación tendrás con tu cliente al existir alternativas iguales.
Costos de cambio	0.125	5	0.625	Cliente Puede Elegir	Mientras más costoso sea para tus clientes cambiarse de tu producto o servicio, menor poder de negociación tendrán sobre ti.
Amenaza de integración hacia atrás	0.125	2	0.25	Indiferente para el Cliente	Si existe la posibilidad de que tus clientes comiencen a desarrollar tus productos o servicios por su cuenta, mayor poder de negociación tendrán sobre ti.
Amenaza de integración hacia delante	0.125	2	0.25	Indiferente para el Cliente	Si existe la posibilidad de que comiencen a desarrollar los productos o servicios de tus clientes, menor poder de negociación tendrán sobre ti.
Importancia de tu producto o servicio para asegurar la calidad de tus clientes.	0.125	5	0.625	No Dependen	Si tus clientes dependen mucho de la calidad de tus productos o servicios para asegurar su calidad propia, menor poder de negociación tendrán sobre ti.
Información que manejen	0.125	3	0.375	Indiferente para el Cliente	Mientras más información tengan los clientes sobre tus procesos y ventas, mayor poder de negociación tendrán sobre ti.

Tomado de: (Elaboración propia; Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva)

2.2.2. Poder de negociación del proveedor.

La cadena de suministros de los insumos y materias primas para la preparación de productos no tiene mayor limitante ya que existen varios proveedores de los mismos a raíz de la popularización de la comida japonesa en la ciudad, tomando en

cuenta que este menú ya es parte de la conciencia popular. La mayoría de las materias primas e insumos se pueden encontrar en cualquiera de las cadenas de supermercados existentes en la ciudad, los mismos que están fabricados bajo altos estándares de calidad, la escases de los mismos tampoco será un problema, y el alto nivel de competencia entre las diferentes cadenas que ofertan productos similares brinda la estabilidad de costos de producción necesaria.

Tabla 3 Poder de negociación del proveedor.

Poder de Negociación de Proveedores		2.125			
Variable	Ponderación	Calificación	Calificación ponderada	Referencia	Connotación
Número de proveedores importantes	0.125	2	0.25	Muchos Proveedores	Mientras menos proveedores tengas para el mismo insumo o prestación de servicios, mayor poder de negociación tendrán sobre ti.
Costos de cambio	0.125	1	0.125	Muchos Proveedores	Mientras más costoso te resulte cambiar de proveedor, mayor poder de negociación tendrán sobre ti.
Importancia del proveedor en tu cadena de valor	0.125	3	0.375	Indiferente	Si un proveedor es demasiado importante para tu proceso productivo o prestación de servicio, mayor poder de negociación tendrá sobre ti.
Amenaza de integrarse hacia adelante	0.125	2	0.25	Indiferente	Si existe la posibilidad de que tus proveedores comiencen a desarrollar tus productos o servicios por su cuenta, mayor poder de negociación tendrán sobre ti.
Amenaza de Integrarse hacia atrás	0.125	2	0.25	Indiferente	Si existe la posibilidad de que comiencen a desarrollar los productos o servicios de tus proveedores, menor poder de negociación tendrán sobre ti.
Importancia del proveedor para asegurar la calidad de tus productos o servicios	0.125	3	0.375	Indiferente	Si la calidad de tus productos o servicios depende mucho de tu proveedor, mayor poder de negociación tendrán sobre ti.
Importancia en la rentabilidad del proveedor	0.125	3	0.375	Indiferente	Mientras más dependa la rentabilidad de tu proveedor de la relación comercial que mantiene contigo, menor poder de negociación tendrán sobre ti.
Amenaza de proveedores sustitutos	0.125	1	0.125	Indiferente	Si existen proveedores sustitutos que puedan entregarte el mismo insumo o servicio, menor poder de negociación tendrán sobre ti.

Tomado de: (Elaboración propia; Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva)

2.2.3. Entrada de nuevos competidores.

Como se había mencionado anteriormente este es un mercado en auge y creciente con un alto grado de aceptación en la población de la ciudad de Quito.

La debacle financiera del Ecuador en los últimos dos años ha provocado el incremento de emprendimientos relacionados en el sector de producción de alimentos preparados y la monta de “Food Trucks” por toda la ciudad, que conjuntamente a la aceptación de la población ha creado un nicho nuevo de mercado y fuente de emprendimiento creando así cientos de plazas de trabajo auto sustentadas.

Si existe algo característico en este segmento de mercado es el impresionante nivel de diferenciación que se ha generado, una variedad casi incontable de productos para todos los gustos y además de la presentación de alternativas inexistentes en el mercado.

Esta combinación de factores sin lugar a dudas genera una atmósfera atractiva para cualquier emprendimiento, que con una idea y poco capital puede generar un negocio exitoso.

Tabla 4 Entrada de nuevos competidores

Nuevos competidores			4.10		
Variable	Ponderación	Calificación	Calificación ponderada	Referencia	Connotación
Economías de escala	0.1	3	0.30	Manejable	Si actualmente existen competidores cuyo volumen de ventas les permite mantener bajos los costos, menos probable es que entren nuevos competidores.
Diferenciación del producto o servicio	0.1	4	0.40	El cliente Puede escoger Cualquiera	Si el producto o servicio que ofreces es altamente diferenciado, menos probable es que entren nuevos competidores.
Identificación de marcas	0.1	4	0.40	Alta Concentración	Si en tu industria las marcas inciden en la decisión de compra de los clientes, menos probable es que entren nuevos competidores.
Costo de cambio	0.1	5	0.50	Alta Concentración	Si para tus clientes resulta poco costoso cambiarse a nuevos competidores, más probable es que aparezcan
Requerimiento de capital	0.1	5	0.50	Baja inversión	Mientras mayor sea la inversión inicial necesaria para entrar en tu industria, menos probable es que entren nuevos competidores.
Acceso a canales de distribución	0.1	3	0.30	Regulado	Mientras más difícil sea acceder a los canales de distribución de tus productos o servicios, menos probable es que entren nuevos competidores.
Acceso a insumos	0.1	4	0.40	Muchos Proveedores	Mientras más difícil sea acceder a los insumos para tus productos o servicios, menos probable es que entren nuevos competidores.
Tasa de crecimiento del sector	0.1	5	0.50	Gran acogida del mercado	Si tu mercado está en crecimiento y es rentable, más probable es que entren nuevos competidores.
Reacción esperada	0.1	3	0.30	Neutro	Si los nuevos competidores esperan una respuesta muy agresiva de los competidores existentes al entrar al mercado, es menos probable que lo hagan.
Protección del gobierno o legal	0.1	5	0.50		Si la exclusividad de producción de tus productos o de prestación de tus servicios es protegida por el gobierno, patentes, derechos de autor o marcas registradas, menos probable es que entren nuevos competidores.

Tomado de: (Elaboración propia; Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva)

2.2.4. Productos sustitutos.

Uno de los conceptos más importantes a analizar en este punto es la oportunidad de venta, la ocasión en la cual se puede realizar la transacción, en este caso la tendencia de Foddtrack como alternativa gastronómica va ganado nuevos adeptos cada día, lo que da como resultado un creciente flujo de clientes para esta alternativa gastronómica.

El concepto de agrupación de foodtracks en lugares determinados por las autoridades municipales a dado pie a que los clientes tengan una gran variedad de opciones incrementando los factores diferenciadores como claves al momento de la decisión de compra.

Tabla 5 Productos sustitutos

Productos Sustitutos		3.40			
Variable	Ponderación	Calificación	Calificación ponderada	Referencia	Connotación
Precio relativo de los sustitutos	0.2	2	0.40	Manejable	Si los sustitutos tienen un menor precio que tus productos o servicios, mayor es la amenaza de que tus clientes los escojan
Precio / Calidad	0.2	2	0.40	Manejable	Si la relación precio/ calidad es determinante en la elección de tus clientes, y tú puedes asegurar una buena calidad a un buen precio, menor es la amenaza que se cambien a sustitutos
Disponibilidad de sustitutos cercanos	0.2	5	1.00	Alta concentración	Si tus clientes no tienen la posibilidad de acceder a un sustituto, menor es la amenaza que se cambien.
Costo de cambio para el cliente	0.2	5	1.00	Muy bajo	Mientras más costoso resulte para tus clientes cambiarse a los sustitutos, menor será la amenaza que se cambien
Preferencia del cliente hacia el sustituto	0.2	3	0.60	Es neutro	Si tus clientes prefieren a tus sustitutos por otros motivos como innovación, identificación, facilidad de acceso, entre otros. Mayor será la amenaza que se cambien.

Tomado de: (Elaboración propia; Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva)

2.2.5. Rivalidad entre competidores.

Grado de equilibrio en el mercado- en los últimos años la industria de la comida en general ha sufrido importantes variaciones en diferentes contextos, desde los competitivos hasta las normativas que rigen este tipo de mercado.

Haciendo una segmentación más específica del tipo de mercado en donde se va a ejecutar este proyecto se hará referencia al segmento de comida rápida, este segmento en especial es uno de los de mayor influencia en las tendencias de la

población además de que la expansión de este mercado ha promovido la inclusión en el mercado de diferentes marcas de envergadura internacional que durante los últimos años han sido muy exitosas.

Pero aún más allá el análisis se enfoca en el segmento de foodtracks en la ciudad de Quito, como premisa general desde inicios del 2016 la llegada de la crisis económica por causa del declive de los precios internacionales de petróleo después de 7 años de aumento de la economía (2008-2014), que permitió el incremento de nivel de consumo de los ecuatorianos y quiteños, el declive económico es un detonante del emprendimiento.



Figura 4: Crecimiento y participación en el PIB industria de alimentos

Tomado de: BEC

Este escenario convierte a este mercado emergente en uno de los más atractivos para el emprendimiento, así como genera un alto nivel de competencia en los mismos.

Tabla 6 Rivalidad entre competidores.

Rivalidad entre competidores			3.33		
Variable	Ponderación	Calificación	Calificación ponderada	Referencia	Connotación
Concentración	0.17	2	0.33	Muchos Competidores	Número de empresas que compiten en un sector y su tamaño. Mientras menos y más grandes sean, mayor será la rivalidad entre competidores.
Diversidad de competidores	0.17	4	0.67	Alto nivel de Diferenciación	Mientras más similar sea la estructura organizacional, los costos y los objetivos de las empresas competidores, más intensa será la rivalidad
Diferenciación del producto o servicio	0.17	2	0.33	Alto nivel de Diferenciación	Si el producto o servicio que ofreces es altamente diferenciado, menos intensa será la rivalidad con tus competidores
Barreras de salida	0.17	2	0.33	Baja inversión	Mientras más difícil sea para los actuales competidores salirse del mercado, más intensa será la rivalidad
Costo de cambio	0.17	5	0.83	No influye en el cliente	Si para tus clientes resulta poco costoso cambiarse a tus competidores, más intensa será la rivalidad.
Tasa de crecimiento del sector	0.17	5	0.83	Gran acogida del mercado	Si tu mercado está en crecimiento y es rentable, más intensa será la rivalidad entre competidores

Tomado de: (Elaboración propia; Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva)

2.2.6. Connotación gerencial del análisis de fuerzas competitivas.

El análisis las 5 fuerzas competitivas de Porter dio como resultado general un índice de 3.27, que se encuentra entre medio y alto, teniendo principal énfasis en la entrada de nuevos competidores, lo cual era previsible por las características de este mercado, dejando a un mismo nivel competitivo los productos sustitos, rivalidad entre competidores y el poder de negociación de clientes ya que este mercado exige a más de precios competitivos un alto nivel de diferenciación de productos y de marca, y en último lugar el poder de negociación de proveedores ya que la cadena de materia primas e insumos no tendrá mayores complicaciones.

2.3. Conclusiones análisis de entornos

- El panorama político nacional presenta una relativa estabilidad al conservar una tendencia política durante la última década, la misma que permite a pesar de los conflictos ideológicos el establecimiento de un marco de desarrollo.

- La debacle financiera por causa de disminución del precio del petróleo y la contracción de la economía del estado, demostró que gran parte de la economía se encontraba apalancada en el aparato público, esta situación ha creado un panorama en donde el emprendimiento es una alternativa viable ante el desempleo.
- El incremento de uso de TIC's en los sectores productivos no solamente ha repercutido en la mejora de la producción industrial, sino que también en la disminución de costos de mercadeo, ya que las plataformas de redes sociales brindan una alternativa viable para el apalancamiento de la marca sin tener que excederse en costos.
- Aún se encuentra un vacío legal en la habilitación integral para la operación del modelo de negocio de "Food Truck", que al no contar con una normativa específica se ve afectado a diferentes normativas que pueden generar un excesivo control en algunos aspectos y descuidar otros.
- Muchos competidores con alto nivel de diferenciación, con estructuras organizacionales y de costos similares, con bajas barreras de salida en un mercado de un crecimiento significativo y donde el cliente puede elegir a cualquier participante
- El mercado presente un concepto de producto sustituto presentándole al cliente una gran variedad de opciones, lo que a la par puede ser una gran oportunidad para el posicionamiento.
- Una tasa sostenida de crecimiento en un mercado con pocas barreras de entrada, cuya rentabilidad es atractiva, una amenaza contundente y constante es la entrada de competidores.
- No es una amenaza en ningún sentido ya que todos los insumos y materias primas están disponibles y no representaran mayor dificultad su adquisición.
- No es una amenaza principalmente por la cantidad de clientes, ya que no se dependerá en absoluto de un cliente en particular, abre un campo muy grande para la aplicación de estrategias de fidelización.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

En el presente capítulo, se analizará al cliente desde el punto de vista cualitativo y cuantitativo.

3.1. Investigación cualitativa

Según (Vera, 2008), la investigación cualitativa estudia la calidad requerida para una determinada situación o problema; en este sentido y para el caso de estudio presente se buscará determinar los atributos cualitativos que podrán convertir a un cliente potencial en un cliente real, ante la oferta del Food Truck de sushi.

El análisis cualitativo basa sus resultados en instrumentos aplicados, para lo cual se realizaron:

Encuestas: A una muestra de 50 personas, cuya distribución fue: 40% personas de sexo masculino y 60% personas de sexo femenino, para ambos casos de diversas edades, con un enfoque del 64% en personas solteras y con diferentes niveles de ingresos, esto con el fin de obtener una respuesta amplia y representativa de diversos grupos. Los resultados se contemplan en el análisis cuantitativo.

Entrevistas: Específicamente al *Community Manager* de *Inka Burger*, Roberto Ayala realizada el sábado 15 de octubre en sus instalaciones y al *Manager* de

Sushi Kobe, Francisco Bueno realizada el sábado 15 de octubre en sus instalaciones. Debido a su trayectoria. (Anexo 1).

Focus Group: Ejecutado el 16 de octubre a 6 personas de diferentes edades y estado civil, que les gusta el sushi. (Anexo 2).

A partir de la aplicación de los instrumentos mencionados anteriormente se determina la lista de qué aspectos los usuarios van a esperar del producto y su ponderación de relevancia, a continuación el detalle del mismo:

Tabla 7. Aspectos relevantes

ASPECTO	RELEVANCIA
Que este abierto la mayor parte de días de la semana	ALTA
Que los horarios de apertura sean hasta horas de la noche	ALTA
Que tenga espacio amplio para grupos de asistencia	ALTA
que tenga instalacionea amplias y adecuadas	ALTA
Que su ambiente sea recreativo y diferente	ALTA
Que sea de servicio rápido pero completamente higiénico	ALTA
Que sus precios sean moderados	ALTA
Que brinde nuevas opciones de comida	ALTA
Que tenga variabilidad en formas de pago	ALTA
Que tenga un sabor agradable	ALTA

Tomado de: Elaboración propia

Dentro de los aspectos se han tomado en cuenta los de relevancia alta para el cliente, dado que estos determinan el grado de importancia e influencia con afectación directa a nuestro giro de negocio.

Una vez que tenemos claros los aspectos relevantes se estructura la manera técnica de cómo se va a cumplir con estos requisitos del cliente, debido a su influencia en el negocio. A continuación, su descripción:

Tabla 8. Materialización técnica

ASPECTO	CÓMO
Que este abierto la mayor parte de días de la semana	Apertra de martes a sábado De martes a miércoles: de 12:00 a.m. a 22:00 p.m.
Que los horarios de apertura sean hasta horas de la noche	De jueves a sábado: de 12:00 a.m. a 12:00 p.m.
Que tenga espacio amplio para grupos de asistencia	Ubicación estratégica del Food Truck
Que tenga instalacionea amplias y adecuadas	Colocar mesas y sillas para comodidad de las usuarios
Que su ambiente sea recreativo y diferente	Música e imagen
Que sea de servicio rápido pero completamente higiénico	Procesos adecuados y cumplimiento de normativa Análisis específico de costos para determinar el precio adecuado
Que sus precios sean moderados	
Que brinde nuevas opciones de comida	Variedad de menú (enfocado al sushi)
Que tenga variabilidad en formas de pago	Establecer convenios con Instituciones Financieras para pagos por medio de tarjeta de débito y crédito
Que tenga un sabor agradable	Contar con experto gastronómico que garantice el producto final con un valor agregado

Fuente: Elaboración propia

A partir del análisis ejecutado anteriormente se priorizan los requerimientos del cliente, teniendo en cuenta los aspectos esenciales que requieren por parte del producto lo que determina los aspectos superfluos en los que no vale la pena invertir recursos.

3.2. Investigación cuantitativa

La estructura para la definición de la demanda de productos parte desde el análisis poblacional geográfico de la zona de implementación del proyecto.

Actualmente según el INEC, la población de la ciudad de Quito está en los 2'239.191 habitantes, de los cuales el 60.00% conforman la Población Económicamente Activa (PEA), lo que representa 1'343.515 habitantes.

A pesar de que el concepto de Sushi en los últimos años se ha transformado de un concepto elitista a un concepto de consumo de manera masiva principalmente por la promoción realizada por las más importantes cadenas de este tipo de comida, y por la aceptación de la población en concepto de la globalización de la cultura, aún sigue teniendo un costo que es representativo y que no es de acceso universal para todos los segmentos de la población.

La limitación del objetivo del mercado se realiza bajo los parámetros de:

PEA: es la población de un país o segmento geográfico que se encuentra integrada al mercado, pero no se debe confundir con la población en edad de trabajar.

Estratos sociales: Se tomarán los estratos poblacionales que conforma las clases (A; B; C+), clasificación utilizada por el INEC, para la segmentación de tipo patrimonial y de ingresos de la población.

3.2.1. Estimación del mercado potencial.

Tabla 9: Estimación mercado potencial.

Población cantón QUITO	1'619146
PEA	60%
Segmentos económicos de interés	35.90%
A	1.90%
B	11.20%
C+	22.80%
PARA ESTIMACIÓN	PEA*SEGMENTOS DE INTERÉS*POBLACIÓN
Tasa estimada de crecimiento de la industria	3.40%
MERCADO POTENCIAL	348.764 HABITANTES

Tomado de: Elaboración propia; Datos. INEC CPV 2010 Proyectados.

La investigación de campo radica en la recolección de información mediante el uso de herramientas como son las entrevistas y encuestas, siendo esta última la herramienta principal para el levantamiento de información.

La reunión de la información proporcionada por las personas encuestadas permite una visión clara de las características de la toma de decisión sobre las preferencias al momento de tomar una decisión con respecto al tipo de comida, lugar, precios y el tipo de canal de información mediante el cual será más efectiva la comunicación.

Tabla 10: Resumen de Investigación de Campo

Resumen Encuestas					
Genero		Tendencia Semanal	Razones de Visita		
Masculino	60%	Lunes	8%	Recreativo	28.00%
Femenino	40%	Martes	9%	Almuerzo de Trabajo	0.00%
Edades		Miércoles	12%	Comida y Ambiente	44.00%
Menor de 18 Años	4%	Jueves	18%	Moda	28.00%
18 a 25 años	34%	Viernes	22%	Tipo de Comida	
26 a 35 años	44%	sábado	19%	Alitas	11.00%
Más de 35 años	18%	Domingo	12%	Hamburguesas	26.00%
Conoce acerca de "Food Truck"		Frecuencia		Guatita	11.00%
SI	82%	Una vez al mes	62.00%	Italiana	19.50%
NO	18%	Dos veces al mes	22.00%	Sushi	17.00%
Opción sushi sobre otras		Tres Veces al mes	10.00%	Dulces	15.50%
SI	76%	Semanal	6.00%	Comunicación	
NO	24%	Precio		Redes sociales	46.00%
		\$ 3.00	14.00%	Internet	24.00%
		\$ 4.00	24.00%	Prensa Escrita	8.00%
		\$ 5.00	34.00%	Radio	10.00%
		\$ 6.00	18.00%	Flyers	12.00%
		\$ 7.00	10.00%		

El cruce correcto de la información proporcionada por las personas encuestadas permitirá la cuantificación correcta del mercado además de la definición de la estrategia de Marketing y comunicación adecuada para maximizar los resultados.

3.2.2. Conclusiones del análisis de cliente.

Se puede rescatar del análisis realizado que el cliente que prefiere el sushi ya no pertenece al perfil de la población de un alto poder adquisitivo, pero si en el perfil de la población con ingresos superiores a la media, esta es una de las premisas que se utilizó en la caracterización de la población para el cálculo del mercado potencial antes de llegar a la determinación del mercado objetivo.

A través del uso de entrevistas a actores de la industria con marcas ya posicionadas, tanto en el modelo de Food Truck, tanto como en la industria específica del sushi, encontramos las connotaciones que determinan las características y preferencias de compra de los clientes que serán objetivo para la propuesta valor de este proyecto, además de la realización de un Focus Group, que permitieron delimitar las principales variables que al cruzarse con los datos de las encuestas permiten determinar:

- La oportunidad de venta está relacionada con el tiempo de apertura del local y la disponibilidad de espacio para atender grupos.
- La oportunidad de venta está relacionada al segmento de la población económicamente activa, con más frecuencia en horarios circundantes a los de oficina.
- Se espera un modelo de negocio de comida rápida, pero con opciones de elección múltiple.

- Es un factor crítico la diferenciación de los menús lo que requiere la constante innovación, tanto en recetas como en procesos de manufactura de los productos.
- Con respecto al negocio específico de Sushi, cada persona en un servicio consume en promedio 2.3 rollos de sushi.
- Las preferencias de los clientes son en las líneas Maki, Uramaki y Temaki, en este orden respectivo de preferencia.
- El 62% del mercado Objetivo Cualificado, asiste a “Food Truck”, con al menos una periodicidad de una vez al mes.
- De este 62% un 17% prefiere el sushi sobre otro tipo de comida.
- El 76% de la muestra se muestra receptiva ante precios oscilantes entre 4 y 6 USD por plato.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El mercado de comida rápida en la ciudad de Quito ha sufrido un fuerte cambio en los últimos años mostrando una fuerte tendencia de la población a propuestas alternativas con alto grado de diferenciación, en este escenario en el mercado de alimentos preparados en el segmento específico de comida rápida son los "FOOD TRUCK" la punta de lanza en la curva de crecimiento de sector.

Otro componente que ha determinado la inclinación de los emprendedores a este segmento de mercado es la debacle financiera que sacudió nuestro territorio durante los años 2015 y su agudización en el 2016, ya que es un mercado aun poco explotado y que demanda poca inversión con pocas barreras de entrada y de salida, con un único factor crítico de éxito basado en la diferenciación, lo convierten en un segmento muy atractivo para el emprendimiento.

El resultado del análisis basado en las fuerzas competitivas de PORTER dio como resultado un índice general de 3.27 sobre 5 que indica que el nivel de madurez competitiva del mercado se encuentra en un nivel medio y al alza, presentando como principal amenaza la entrada de nuevos competidores.

Entendiendo que este segmento de mercado se encuentra en expansión lo más probable es encontrar competencia directa en el corto plazo incluso con los mismos productos, por ende, la adaptación y capacidad de cambio e innovación serán claves durante el periodo de vida de este proyecto.

El análisis cuantitativo de mercado mostrado anteriormente muestra los niveles de aceptación de la propuesta de valor planteada en este proyecto, que inferido en los datos de investigación de mercados conjuntamente con la segmentación inicial de

la población podemos calcular el mercado potencial en número de servicios proyectados en el primer año.

Tabla 11: Mercado potencial cualificado

MERCADO POTENCIAL	348,764.00
% ASISTEN A FOOD TRUCK	62%
% PREFIERE SUSHI	17%
Frecuencia mes	1.00
MERCADO # de servicios	441,117
# SERVICIO 1ER AÑO	16,684.78
% CAPTACION DE MERCADO	3.78%
%Tasa de Crecimiento del mercado	3.40%

Tomado de: Investigación Propia

Una vez los datos fueron cruzados se puede proyectar el requerimiento del mercado enfocado al consumo de numero de servicios para este proyecto.

Además de las variables que permiten la estimación del mercado potencial cualificado, encontramos brechas de mercado específicamente hablando de:

- Plaza: los canales tradicionales que le permiten al consumidor el encontrar el producto son de un costo elevado, y los que tienen un precio accesible no ofrecen un menú con gran cantidad de opciones.
- De este análisis de oportunidades de mercado encontramos que una gran parte de este mercado se encuentra desatendido, ya que además de la existencia de una demanda insatisfecha de Sushi en el segmento de comida rápida de “Food Truck”, se ecuntra en auge una tendencia de inclinación hacia comida más

saludable, siendo el sushi una opción perfecta por su combinación de sabor y cuidado para la salud.

- Al tratarse de un modelo de negocio aun poco explotado y el segmento específico de tipo de comida, permite la innovación constante de tipos de comida, permitiendo la introducción de la comida Fusión Japonesa Ecuatoriana.

Un modelo diferente de negocios enfocado a la masificación a través de un cambio de la perspectiva tradicional del servicio, pues si algo se demuestra a través del paso del tiempo es que la innovación permite la permanencia de las organizaciones, por lo cual la propuesta de valor de este proyecto se enfocara en el cambio en la forma de servir y presentar al consumidor este plato tradicional.

A través del planteamiento de la propuesta de valor y del canal de distribución que para el caso de este proyecto es el modelo de negocio “Food Truck” se plantea un alcance de mercado del 3.78% lo que permitirá que el giro de negocio prevea un total de 63 clientes diarios teniendo en cuenta que el “Food Truck” atenderá 6 días por semana a una tasa de 2.3 rollos por cliente, dando como resultante un total de 145 rollos diarios en promedio durante el primer año de funcionamiento, dando un total anual de 38 375 rollos al año.

5. PLAN DE MARKETING

En el presente capítulo se establecerá el plan de marketing para implementar el Food Truck de sushi. Se analizará la estrategia general de marketing tomando en cuenta el mercado objetivo, la propuesta de valor, y la mezcla de marketing.

5.1. Estrategia general de marketing

5.1.1. Mercado Objetivo

El mercado objetivo nos permite determinar al grupo específico de personas que serán parte de nuestra base de clientes para esto se considerará la información correspondiente a la encuesta aplicada.

La limitación del objetivo del mercado se realiza bajo los parámetros de:

PEA: es la población de un país o segmento geográfico que se encuentra integrada al mercado, pero no se debe confundir con la población en edad de trabajar.

Estratos sociales: Se tomarán los estratos poblacionales que conforma las clases (A; B; C+), clasificación utilizada por el INEC, para la segmentación de tipo patrimonial y de ingresos de la población.

Fuente: INEC CPV 2010 Proyectados.

El Food Truck de sushi estará enfocado a todos los grupos de personas que gustan de nuestro producto final, considerando a detalle las siguientes características:

- Personas mayores a los 18 años de edad, debido a que su concentración muestra un 82%, a continuación el detalles:

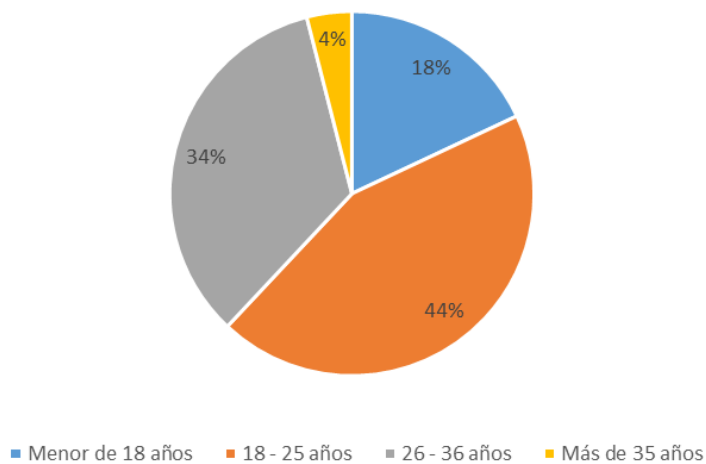


Figura 5: Distribución porcentual por edades:

- Personas con niveles de ingresos mayores a USD 600,00 debido a la concentración del 82% a continuación el detalle:

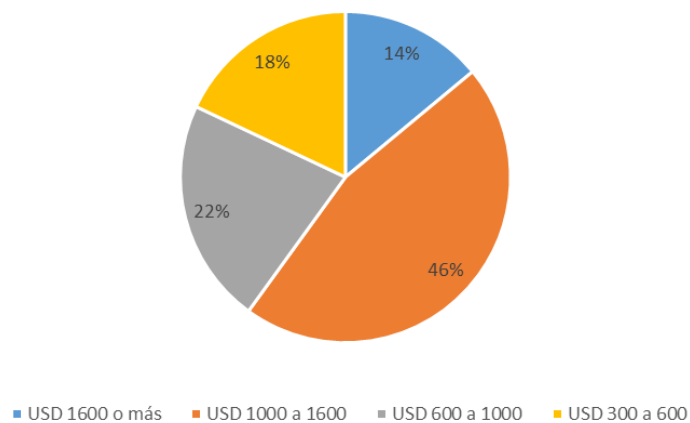


Figura 6: Distribución porcentual por ingresos

Como resultado de este análisis se estima vender en promedio 110 unidades del producto final, en potencia a personas mayores de 18 años con ingresos superiores a USD 600,00.

5.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor responde a la pregunta ¿cómo el Food Truck de sushi resolverá la necesidad presentada por los clientes?, esto en función al cumplimiento de sus requisitos para su elección. La propuesta de valor se detalla a continuación:



Figura 7: Propuesta de valor

La propuesta de valor se enfoca en una nueva forma de vender sushi, transformando el concepto de que corresponde a comida gourmet y reenfocando el

mismo como comida rápida, de fácil acceso, precios accesible y una oportunidad de negocios con bajos costos. Los rollos serán ofertados sin corte al momento de la entrega al cliente, debido al factor diferenciador que se marcará.

5.2. MEZCLA DE MARKETING

El marketing mix analiza cuatro variables de la actividad: producto, precio, promoción y distribución.

5.2.1. Producto

A continuación se detallan los productos a ofrecer:

Tabla 12: Productos

LINEA	ROLLO
Maki	De atún De salmon De Anguila
Uramaki	Roll tataki caramelizado Roll Salmon Specy Roll Gouda sepia Roll Gouda calamar Roll Gouda cangrejo
Temaki	De atun y aguacate Temaki de gamba y aguacate

En la oferta se manejarán tres líneas: maki, uramaki y temaki; dentro de las cuales se ofrecer distintos productos finales con la finalidad de establecer variedad y poder satisfacer las necesidades de los consumidores.

La presentación de los productos se detalla a continuación:



Figura 8: Presentación de productos

Los productos tendrán una presentación innovadora que acompaña a la agilidad y rapidéz en la elaboración para posterior entrega al cliente, eliminando la presentació tradicional de entregar el rollo cortado y ofertando el producto en rollo completo.

5.2.2. Precio

Para cada línea de producto a ofertar se detallan los precios acontinuación:

Tabla 13: Precios

LINEA	ROLLO	PVP
Maki	De atún	\$ 5,00
	De salmon	\$ 5,50
	De Anguila	\$ 5,50
Uramaki	Roll tataki caramelizado	\$ 6,00
	Roll Salmon Specy	\$ 6,00
	Roll Gouda sepia	\$ 6,00
	Roll Gouda calamar	\$ 6,00
	Roll Gouda cangrejo	\$ 7,00
Temaki	De atun y aguacate	\$ 5,50
	Temaki de gamba y aguacate	\$ 5,50

Los precios fueron determinados en función al análisis de costos directos e indirectos especificado en el análisis de factibilidad financiera y alineado a las encuestas realizadas con respecto al espectro de precios detallados como oportunidad de negocio reducidos frente a los de competencia directa de tipo de comida ofrecida en esta propuestan de valor para el cliente.

No se plantean ajustes de precios en el tiempo, ya que los márgenes de producción son suficientes para mantener una estrategia de precios fija durante la proyección de vida de este proyecto.

Hay que considerar las variables de volatilidad de la industria en la cual se está introduciendo, además de el alto nivel de competitividad en el potencial de ingreso de nuevos competidores y de productos sustitutos (análisis de competitividad de la industria según las variables de Porter), sugieren que un incremento de precios puede ser contraproducente en la proyección de ingresos y participación de mercados.

5.2.3. Promoción

Para la promoción se tendrá en cuenta dos aspectos fundamentales: marca e imagen y una estrategia de marketing digital. A continuación se detallan estos aspectos:



Figura 9: Promoción

El logo y los colores representativos de la marca e imagen se detallan a continuación:



Figura 10: Logo

El logo irá acompañado del nombre SUSHI TRUCK y el slogan, el mejor sushi de Quito.

La estrategia de promoción se enmarca en la capacidad financiera de la empresa destinada a esta inversión, por lo cual se limita al Marketing digital, en donde se prioriza la importancia de mantener el posicionamiento en redes sociales a través del uso de medidores de tráfico de las diferentes plataformas en las cuales se

administrara la presencia de marca, tomando en cuenta que el 71% de la muestra analizada presive las marcas atraves de redes sociales e internet.

El analisis de trafico permite la identificacación de clientes potenciales asi como la fidelización de los que ya lo son, la entrega de promociones, lanzamiento de nuevos productos y en general el posicionamiento de marca, se manejera a travez de la administración de redes sociales, al igual que los requerimientos de mejora, sujerencias de nuevos productos y en si la información que dispara el proceso de mejora continua se encuentra en la administración de esta estrategia.

5.2.4. Distribución

La distribución de los productos SUSHI TRUCK será de manera de directa dado su venta es por medio de un *food truck* ubicado en la ciudad de Quito, específicamente en un lugar dada la normativa que detalla ubicación específica de los mismos:

Tabla 14. Distribución

LOCALIZACIÓN	DÍA Y HORA
<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="354 1341 630 1373">• Calle República 	Martes a sábado según horario marcado

5.2.5. Proyeccion inversion en estrategia de marketing.

Para la pryecion de inversion integral de la estrategia de marketing se establecen los valores desde las diferentes cuentas, desde inversión al inicio del proyecto en publicidad incial la misma que se amortiza a los largo del perdiodo de vida proyecto

al igual que la inversión en Branding de instalaciones, en gastos operativos se contempla lo referente a mantenimiento de canal de distribución que son los valores destinados para mantener el espacio de “Food Truck”, en gastos administrativos el valor destinado para la administración y obtención de información de tráfico de las plataformas de redes sociales, y en gasto de ventas lo referente a promoción específica y gastos de publicidad adicionales.

Tabla 15: Gastos Marketing proyectados

Gastos de Marketing.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PUBLICIDAD INICIAL	930.00	930.00	930.00	930.00	930.00
BRANDING INSTALACIONES	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Administración Marketing web	1,800.00	1,872.00	1,946.88	2,024.76	2,105.75
Mantenimiento Canal	2,400.00	2,496.00	2,595.84	2,699.67	2,807.66
Total	5,630.00	5,798.00	5,972.72	6,154.43	6,343.41

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En el presente capítulo se detallará la propuesta filosófica y de estructura organizacional para la creación e implementación del Food Truck de sushi en la ciudad de Quito.

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

Dentro de la propuesta filosófica del Food Truck de sushi se definirá misión, visión y objetivos organizacionales.

6.1.1. Filosofía Organizacional

La filosofía de SUSHI TRUCK se basará en brindar la mejor experiencia de calidad de compra a los clientes, ofreciendo una propuesta innovadora en cuanto a la variedad de productos y presentación de los mismos con la finalidad de tener claro enfoque en satisfacer los requerimientos de los usuarios y superar sus expectativas, enfocando nuestra razón de ser en la propuesta de valor generada y que busca transformar el concepto de sushi como comida *gourmet* a una nueva figura de comida rápida, sin perder atributos valorados como la calidad de servicio, calidad de producto y tiempos de respuesta otorgados.

6.1.2. Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, superando las expectativas sobre nuestros productos y servicio a través de la constante reinversión e innovación manteniendo un alto estándar en la preparación de la comida fusión Japonesa – Ecuatoriana y un servicio de excelencia en un entorno de alto desempeño empresarial, garantizando el desarrollo constante del capital humano, con respeto a la sociedad y al medio ambiente.

6.1.3. Visión

“Posicionarnos como la mejor y más grande cadena de Food Trucks de sushi a nivel nacional, destacándonos por la calidad de nuestros productos y el servicios prestado.”

6.1.4. Objetivos de la organización

Los objetivos se describen a continuación:

- Mediano Plazo: Posicionar la marca SUSHI TRUCK en el mercado de la ciudad de Quito, mediante campañas de promoción y redes sociales durante el segundo semestre de 2017.
- Mediano Plazo: Incrementar las ventas de los productos, mediante la implementación de un SUSHI TRUCK adicional en la ciudad de Quito, durante el primer semestre del año 2018.

- Mediano Plazo: Reducir costos operativos, mediante la optimización de procesos internos, durante el segundo semestre del año 2018.
- Largo Plazo: Implementar SUSHI TRUCK en las principales ciudades del país considerando Guayaquil y Cuenca para el año 2019.

6.2. PLAN DE OPERACIONES

A continuación se referenciarán todos los procedimientos y acciones que contribuirán a que el FOOD TRUCK de sushi cumpla su finalidad principal y logre los resultados esperados, tomando en cuenta el diseño, implementación y seguimiento de todos los procesos claves.

Según (Porter, 1985) las empresas son más eficientes cuando configuran su cadena de valor conformada por dos grupos de actividades, el primero primarias y el segundo de apoyo, los cuales pueden brindar una ventaja competitiva e incrementar el valor para los clientes y la organización. A continuación se detalla lo descrito en la siguiente figura.

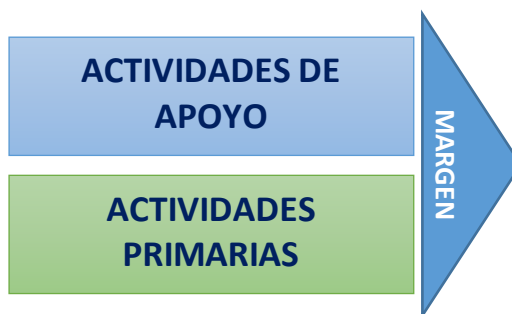


Figura 11: Cadena de valor

Tomado de: (Porter, 1985)

Para el análisis se tomará en cuenta la logística de entrada, producción, logística de salida, venta y post venta.

6.2.1. Logística de entrada

Las compras de materia prima se realizarán sobre la base de la demanda, misma que será constantemente monitoreada y estará dirigida a proveedores seleccionados que cumplan con las especificaciones de calidad requeridas para la generación del producto final. Dentro de la logística de entrada se administrará el almacenamiento, inventarios (stock y rotación) y abastecimiento. A continuación el detalle:

Almacenamiento: El almacenamiento de materia prima se realizará a diario por parte de uno de los operadores, los productos serán colocados en refrigeración a temperatura menor al ambiente para su correcta conservación; los utensillos de cocina serán correctamente desinfectados y guardados en las gabetas al igual que la materia prima restante. Se llevará una ficha de control de ingresos y egresos.

Inventarios: Los niveles de stock y rotación de materia prima requerida para la elaboración del producto final será gestionado por el administrador – contador a diario, a través de una ficha de control

Abastecimiento: El abastecimiento será gestionado por el administrador – contador sobre la base de la ficha de control de niveles de stock y rotación bajo periodicidades determinadas.

6.2.2. Producción

Para la producción nos enfocaremos en la estrategia relacionada al enfoque repetitivo, orientada al producto y que utiliza componentes previamente preparados como parte del proceso productivo, ideal para comida rápida. El flujo de proceso central de operaciones a nivel macro se presenta a continuación:

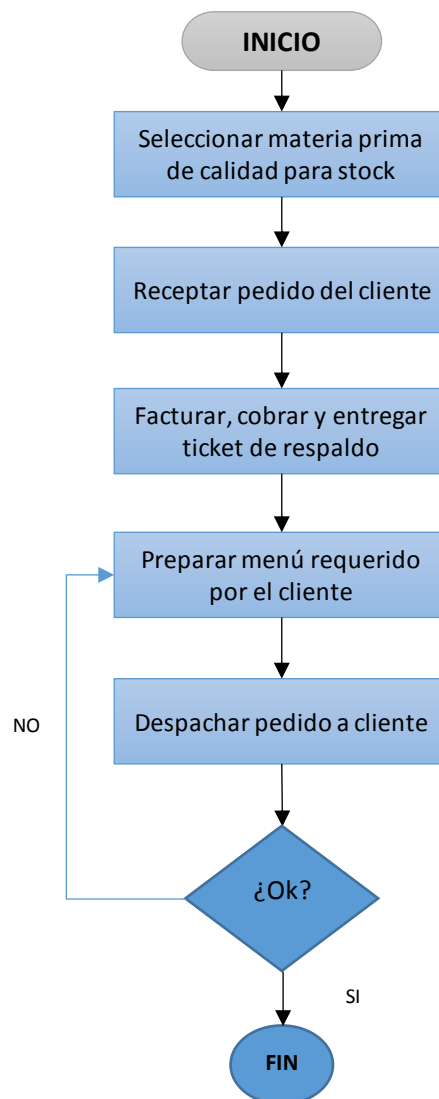


Figura 12: Proceso de Producción

El flujo de proceso detalla las principales actividades de inicio a fin que permite despachar el pedido al cliente cuidando todos los atributos relevantes que permitan cumplir sus requisitos. Se implementará dos tipos de controles, el primero enfocado a la coordinación de todos los elementos del proceso productivo trabajadores, herramientas, insumos y materiales, y; el segundo enfocado a la verificación es decir, que el producto cumpla con las especificaciones detalladas en su diseño en función a las expectativas y requisitos del cliente.

A nivel de activos fijos para el proceso productivo se invertirá en UDS 50.400,00 lo cual incluye camión, furgón, adecuaciones a las instalaciones, equipos de cocina y operación y computadora. Ciertos artículos serán importados debido a su calidad y precisión en la cadena productiva del negocio, toda la información referente al proceso productivo será considerada a detalle en el análisis de factibilidad financiera.

6.2.3. Logística de Salida

El producto al ser un alimento elaborado bajo la modalidad de comida rápida, tendrá un canal de distribución directo al cliente, bajo las condiciones de menú establecido y su elección realizada. A la logística de salida se acopla la política de reclamos por parte de los clientes debido a inconformidades presentadas; esta política establece que el producto será elaborado frente al cliente con el objetivo de transparentar el proceso y materia prima utilizada y que frente a un reclamo por calidad se cambiará el producto por uno nuevo y al no ser de su total satisfacción se le devolverá el dinero.

6.2.4. Venta

Los mecanismos y procedimientos para inicial, desarrollar y concretar la venta van complementados con el plan de marketing que se implementará específicamente sobre los procedimientos y mecanismos de pago para lo cual contemplaremos pago en efectivo y tarjeta de débito y crédito, por facilidad de los clientes.

6.2.5. Post – Venta

A nivel de post venta se realizarán las siguientes acciones:

- Encuesta de satisfacción al cliente con periodicidad semestral para conocer el grado de cumplimiento de requisitos y receptor recomendaciones para identificar oportunidades de mejora.
- Cupones con promociones sobre la base de determinados montos de compras o por fechas u ocasiones especiales a ser promocionados de manera directa en la visita de los clientes o por redes sociales.
- Estar presentes en diferentes eventos a realizarse en la ciudad de Quito, los mismo serán promocionados por medio de redes sociales.

-

6.2.6. Conclusiones.

La estructura y flujo de procesos esta doseñada para la satisfacción integral del cliente, y la búsqueda constante de oportunidades de mejora que permita la fidelización de los clientes actuales y atraer nuevos clientes.

Al tratarse de un proyecto de alcance limitado con respecto a la cantidad masiva de clientes a ser atendidos, los procesos de “momento de la verdad” con el cliente pasan a ser de alta importancia para esta organización, cada cliente es importante, su completa satisfacción y experiencia de compra garantizan la permanencia de la organización.

El mejoramiento de procesos se basara en las tendencia de cambio de mercado, forma de comunicación de las promociones y nposicionamiento de marca intimamente relacionado con el cambio y aplicación de nuevas tecnologuias de comunicación

6.3. Estructura organizacional

A continuación se detalla la estructura organizacional de SUSHI TRUCK, la misma que al corresponder a un negocio pequeño esta conformada por la capacidad adecuada para su gestión integral.

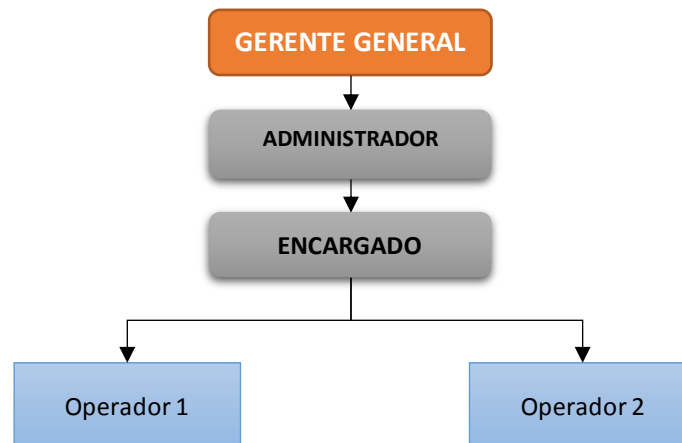


Figura 13: Organigrama

Tabla 16: Sueldos de la estructura organizacional**RESUMEN DE SUELDOS.**

	ENCARGADO	OPERADOR	ADMINISTRADOR CONTADOR
CANTIDAD	1,00	2,00	1,00
SUELDO BASE	750,00	550,00	1.000,00
IESS	85,88	62,98	114,50
DECIMO TERCERO	62,50	45,83	83,33
DECIMO CUARTO	30,92	30,92	30,92
FONDO DE RESERVA	62,50	45,83	83,33
VACACIONES	31,25	22,92	41,67
TOTALES	1.023,04	1.516,95	1.353,75
TOTAL ANUAL	12.276,50	18.203,40	16.245,00

A continuación la descripción de su perfil:

- Gerente General: dueño inversionista de SUSHI TRUCK.
- Administrador: deberá poseer perfil del contador con la finalidad de cumplir funciones de administrador general y de la gestión financiera.
- Encargado: deberá poseer perfil para aperturar y cerrar SUSHI TRUCK los días de venta y tener poder de decisión con respecto a problemas de clientes.
- Operadores: Poseer de 4 a 5 años de experiencia preparando sushi.

La estructura expuesta, se acopla integralmente a la necesidad actual del negocio a nivel de procesos productivos y control en la administración.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

Tabla 17: Premisas Evaluacion financiera

PREMISAS	
Inflación	4.00%
Tasa de crecimiento de la industria de Alimentos	3.40%
Período de cuentas por cobrar	Máximo 18 días en cuentas
Período de cuentas por pagar	Máximo 10 días
Comercial Prioritario PYMES	11.83%
Estructura del Capital	70% Deuda y 30% Capital
Deuda	70%
Capital	30%
Tasa de Impuestos + Participaciones	33.70%
Impuesto a la renta	22.00%
Participación Trabajadores	15.00%
<u>Tasa de Interés Libre de Riesgo</u>	1.79%
<u>Riesgo de Mercado de Acciones</u>	9.90%
Beta (Apalancada de la industria)	95.00%
<u>Riesgo País</u>	7.03%

7.1.1. Proyeccion de ingresos.

Para la proyección de ingresos se considera una participación de mercado del 4.04% como se demostró que es viable en el estudio cuantitativo del cliente, la proyección se realizará para un tiempo de análisis de implementación del proyecto de 5 años, para lo cual todos los cálculos y análisis tendrán esta denominación temporal, y la tasa de crecimiento determinada por el BCE para el sector de alimentos la cual es de 3.42%

7.1.2. Proyeccion de costos.

Para la estructuración de costos se toman en cuenta que por el modelo de negocio de que no se trata de una producción en serio la MOD (mano de obra directa) no se puede calcular como tal y se considerará en gastos de operación para los fines pertinentes.

La estructura de costos está conformada para la evaluación de este proyecto está limitada a la estructuración de costos de materias primas en la elaboración de los alimentos, para lo cual se ha estructurado cuidadosamente los costos de cada uno de los componentes individuales de cada elemento del menú, con sus respectivos rendimientos y costos actuales de mercado, un punto muy importante en este tipo de industria es el costo de producción (o de ventas) tiene un componente bajo relacionado con el precio de venta.

Tabla 18: Resumen proyección Ingresos y Costo de Ventas

PROYECCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	218.180,00	225.598,12	233.268,46	241.199,58	249.400,37
COSTO DE VENTAS	54.608,07	56.464,75	61.303,78	64.595,50	68.664,41
%COSTO DE VENTAS	25,03%	25,03%	26,28%	26,78%	27,53%
UTILIDAD BRUTA	163.571,93	169.133,37	171.964,68	176.604,08	180.735,96

7.1.3. Proyeccion de Gastos

Gastos de operaciones : Los gastos de de insumos de servicios contempla los artículos adicionales a considerarse en el menaje de la entrega final para el cliente, como son cubiertos vasos platos y otros gastos, la tasa de crecimiento de estos gastos está dada por el incremento normal de la inflación.- En el caso de la mano

de obra, no se puede estimar como un costo directo en el proceso de fabricación de los productos, ya que no se trata de una producción en serie.

Gastos administrativos: Se concideran gastos administrativos a todos aquellos que no se encuentran relacionados copn la operación en si, pero que son necesarios para sobrellevar actividades que no agregan valor pero que necesarias para el funcionamiento de la organización, en este caso contemnplamos el sueldo del administrador contador insumos y papeleria y otros gastos en los cuales se pudiese incurrir.

Gastos de Venta: Se consideran gastos de este tipo a todos los relacionados incrementales generados por la generacion de la venta de un activo de la organización, como pueden ser fuerza de ventas, comisiones y gastos de relacionameinto, en este caso se considera el presupuesto destinado para sostener la estrategia de marketing.

Tabla 19: Resumen proyección de Gastos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS OPERACIONALES	39.022,07	40.570,94	42.181,36	43.855,77	45.596,72
GATOS ADMINISTRATIVOS	18.945,00	19.702,80	20.490,91	21.310,55	22.162,97
GASTO DE VENTAS	3.000,00	3.120,00	3.244,80	3.374,59	3.509,58
TOT GASTOS	60.967,07	63.393,74	65.917,07	68.540,91	71.269,27

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1. Inversion inicial

Para la puesta en marcha de un proyecto es necesarias las estimaciones necesarias concernientes a la inversión y para la operación, entiéndase la primera como el capital necesario para la implementación de activos, construcciones, equipos que pasarán a formar parte de los activos de la empresa, por otra parte con lo que respecta a la operación se entiende como los montos mínimos de inversión en capital de trabajo que permitan la sustentación inicial del proyecto hasta que este puede mantenerse por sí mismo.

7.2.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo está constituido por el conjunto de recursos mínimos necesarios para garantizar el normal funcionamiento del proyecto hasta que este se ponga en marcha de manera que pueda ser sustentable por sí mismo, como componentes de este rubro tenemos todos los costos directos e indirectos que se generan al ofrecer el servicio.

Tabla 20: Inversión Total

<u>TOTAL INVERSION</u>	
TOTAL ACTIVO FIJO	55,000.00
TOTAL ACTIVO INTANGIBLE	9,950.00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	29,087.64
	<u>94,037.64</u>

7.3. Proyección de estados financieros

7.3.1. Estado de Resultados

Tabla 21: Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
Ventas	218.180,00	225.598,12	233.268,46	241.199,58	249.400,37
(-) Costo de los productos vendidos	54.608,07	56.464,75	61.303,78	64.595,50	68.664,41
(=) UTILIDAD BRUTA	163.571,93	169.133,37	171.964,68	176.604,08	180.735,96
(-) Gastos de operación	39.022,07	40.570,94	42.181,36	43.855,77	45.596,72
(-) Gastos administrativos	18.945,00	19.702,80	20.490,91	21.310,55	22.162,97
(-) Gastos de Ventas	3.000,00	3.120,00	3.244,80	3.374,59	3.509,58
(-) Gastos de depreciación	7.200,00	7.200,00	7.200,00	6.700,00	6.700,00
(-) Gastos de amortización	1.990,00	1.990,00	1.990,00	1.990,00	1.990,00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	93.414,85	96.549,63	96.857,61	99.373,17	100.776,69
(-) Gastos de intereses	7.073,43	5.515,97	3.958,52	2.401,07	843,62
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	86.341,43	91.033,65	92.899,08	96.972,10	99.933,07
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	12.951,21	13.655,05	13.934,86	14.545,82	14.989,96
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	73.390,21	77.378,61	78.964,22	82.426,29	84.943,11
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	16.145,85	17.023,29	17.372,13	18.133,78	18.687,48
(=) UTILIDAD NETA	57.244,37	60.355,31	61.592,09	64.292,50	66.255,63

7.3.2. Estado de situación

Tabla 22: Estado de situación

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	93.093,79	155.674,39	203.833,45	252.791,94	304.819,13	358.626,78
<i>Corrientes</i>	28.143,79	99.914,39	157.263,45	215.411,94	276.129,13	338.626,78
Efectivo	28.143,79	87.200,30	144.117,08	201.731,02	261.946,83	323.906,11
Cuentas por Cobrar		10.909,00	11.279,91	11.663,42	12.059,98	12.470,02
Inventarios Prod. Terminados		-	-	-	-	-
Inventarios Materia Prima		1.638,24	1.693,94	1.839,11	1.937,86	2.059,93
Inventarios Sum. Fabricación		166,85	172,52	178,39	184,45	190,72
<i>No Corrientes</i>	64.950,00	55.760,00	46.570,00	37.380,00	28.690,00	20.000,00
Propiedad, Planta y Equipo	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00
Depreciación acumulada		7.200,00	14.400,00	21.600,00	28.300,00	35.000,00
Intangibles	9.950,00	9.950,00	9.950,00	9.950,00	9.950,00	9.950,00
Amortización acumulada		1.990,00	3.980,00	5.970,00	7.960,00	9.950,00
PASIVOS	65.165,65	70.634,03	58.569,91	46.068,45	33.935,28	21.619,44
<i>Corrientes</i>	-	18.501,51	19.470,52	20.002,19	20.902,15	21.619,44
Cuentas por pagar proveedores		1.638,24	1.693,94	1.839,11	1.937,86	2.059,93
Sueldos por pagar		717,42	753,29	790,95	830,50	872,02
Impuestos por pagar		16.145,85	17.023,29	17.372,13	18.133,78	18.687,48
<i>No Corrientes</i>	65.165,65	52.132,52	39.099,39	26.066,26	13.033,13	-
Deuda a largo plazo	65.165,65	52.132,52	39.099,39	26.066,26	13.033,13	-
PATRIMONIO	27.928,14	85.172,50	145.527,81	207.119,91	271.412,41	337.668,04
Capital	27.928,14	27.928,14	27.928,14	27.928,14	27.928,14	27.928,14
Utilidades retenidas	-	57.244,37	117.599,68	179.191,77	243.484,27	309.739,90
<i>Comprobación</i>	-	(132,14)	(264,28)	(396,42)	(528,56)	(660,70)

7.3.3. Indicadores financieros

Tabla 23: Indicadores Financieros

		Indicadores Financieros				
		1	2	3	4	5
Razones de liquidez						
Razon Circulante	veces	5,40	8,08	10,77	13,21	15,66
Prueba Acida	veces	5,30	7,98	10,67	13,11	15,56
Capital de trabajo		\$ 81.413	\$ 137.793	\$ 195.410	\$ 255.227	\$ 317.007
Razones de apalancamiento						
Razon de deuda a capital	veces	2,53	2,10	1,65	1,22	0,77
Endeudamiento del Activo	veces	0,45	0,29	0,18	0,11	0,06
Cobertura de intereses	veces	13,21	17,50	24,47	41,39	119,46
Razones de actividad						
Periodo de cuentas por cobrar	días	15,59	28,07	39,28	49,92	56,43
Dias de recuperacion de cobro	días	23,41	13,00	9,29	7,31	6,47
Rotacion de inventario	días	78,57	118,37	142,88	165,94	176,30
Dias de inventario	días	4,65	3,08	2,55	2,20	2,07
Periodo de cuentas por pagar	días	56,07	57,74	56,34	56,54	56,14
Dias de Pago	días	6,51	6,32	6,48	6,46	6,50
Ciclo operativo	días	28,05	16,09	11,85	9,51	8,54
Ciclo del efectivo	días	-28,02	-41,66	-44,49	-47,03	8,54
Razones de rentabilidad						
Margen de Utilidad	%	-0,33	0,02	0,12	0,17	0,19
ROA	%	-0,36	0,02	0,21	0,34	0,38
ROE	%	-2,02	0,17	1,89	3,71	4,86

Tabla 24: Flujo Neto de Efectivo

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO

	Inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	-	72.221,78	70.082,05	70.779,21	73.381,08	75.124,54
Utilidad Neta	-	57.244,37	60.355,31	61.592,09	64.292,50	66.255,63
Depreciaciones y amortizacion						
+ Depreciación	-	7.200,00	7.200,00	7.200,00	6.700,00	6.700,00
+ Amortización	-	1.990,00	1.990,00	1.990,00	1.990,00	1.990,00
- Δ CxC	-	(10.909,00)	(370,91)	(383,52)	(396,56)	(410,04)
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	-	(1.638,24)	(55,70)	(145,17)	(98,75)	(122,07)
- Δ Inventario SF	-	(166,85)	(5,67)	(5,87)	(6,07)	(6,27)
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	1.638,24	55,70	145,17	98,75	122,07
+ Δ Sueldos por pagar	-	717,42	35,87	37,66	39,55	41,52
+ Δ Impuestos	-	16.145,85	877,45	348,84	761,65	553,70
Actividades de Inversión	(64.950,00)	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(64.950,00)	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	93.093,79	(13.165,27)	(13.165,27)	(13.165,27)	(13.165,27)	(13.165,27)
+ Δ Deuda Largo Plazo	65.165,65	(13.165,27)	(13.165,27)	(13.165,27)	(13.165,27)	(13.165,27)
- Pago de dividendos						
+ Δ Capital	27.928,14	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	28.143,79	59.056,51	56.916,78	57.613,94	60.215,81	61.959,27
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	28.143,79	87.200,30	144.117,08	201.731,02	261.946,83
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	28.143,79	87.200,30	144.117,08	201.731,02	261.946,83	323.906,11

7.4. Proyección de flujo de caja, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1. Flujo neto para el inversionista

Tabla 25: Flujo del Inversionista dese utilidad operativa

UTILIDAD OPERACIONES	93.414,85	96.549,63	96.857,61	99.373,17	100.776,69
+/- MOV FINANCIERON	7.073,43	5.515,97	3.958,52	2.401,07	843,62
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PART	86.341,43	91.033,65	92.899,08	96.972,10	99.933,07
PART 15%	12.951,21	13.655,05	13.934,86	14.545,82	14.989,96
INPUESTOS (22%)	16.145,85	17.023,29	17.372,13	18.133,78	18.687,48
UTILIDAD NETA	57.244,37	60.355,31	61.592,09	64.292,50	66.255,63
+ Depreciación	7.200,00	7.200,00	7.200,00	6.700,00	6.700,00
- Pago Capital Prestamo	13.165,27	13.165,27	13.165,27	13.165,27	13.165,27
+ Amortizaciones	1.990,00	1.990,00	1.990,00	1.990,00	1.990,00
FLUJO NETO DE CAJA	(27.928,14)	53.269,10	56.380,04	59.817,23	61.780,36

7.4.2. Tasas de Descuento

Para la determinación de la viabilidad financiera del proyecto se utilizará el modelo de costo promedio ponderado de capital con elementos diferenciados para el flujo del proyecto para el cual se utilizará el CAPM (modelo de valoración de activos financieros).

Tabla 26: CAPM modelo Des-apalancado

CALCULO

Tasa libre de riesgo	1.79%
Rendimiento del Mercado	9.90%
Beta	95.00%
Riesgo País	7.03%
Tasa de Impuestos	33.70%
CAPM	16.52%

Tabla 27: WACC para cada año según la estructura de capital

WACC	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% DEUDA	44.15%	27.59%	17.45%	10.76%	6.00%
% INTERES	11.83%	11.83%	11.83%	11.83%	11.83%
IMPUESTOS	33.70%	33.70%	33.70%	33.70%	33.70%
CAPITAL	55.85%	72.41%	82.55%	89.24%	94.00%
TASA WACC	12.69%	14.13%	15.01%	15.59%	16.00%

Tabla 28: CAPM apalancado según estructura de capital

Tasa libre de riesgo	1.79%
Rendimiento del Mercado	9.90%
Beta	2.0756
Riesgo País	7.03%
Tasa de Impuestos	33.70%
CAPM	25.65%

7.5. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Para la definición de viabilidad financiera del proyecto se plantea que el VAN debe ser mayor a cero una tasa interna de retorno superior a la tasa de descuento en el modelo aplicado con un índice de retorno IR mayor a uno y un periodo de recuperación que se encuentre en el rango del de la vida del proyecto.

Tabla 29: Índices Modelo WACC y CAPM des-apalancado

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$143,869.92	VAN	\$164,188.84
IR	\$1.22	IR	\$1.25
TIR	72.87%	TIR	195.05%
Periodo Rec.	1.45	Periodo Rec.	0.50

En el modelo sin considerar un beta apalancado todos los índices financieros dan como resultado la viabilidad del proyecto, cabe considerar que en este modelo la opción con apalancamiento financiero es más atractiva.

Tabla 30: Índices modelo CAMP apalancado

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$100,925.53	VAN	\$123,392.95
IR	\$1.18	IR	\$1.23
TIR	37.58%	TIR	134.83%
Periodo Rec.	1.61	Periodo Rec.	0.60

En el modelo apalancado la tasa de descuento es superior en casi 10 puntos por efecto del apalancamiento financiero, de igual manera todos los índices muestran viabilidad dando como mejor opción la que considera apalancamiento financiero.

8. CONCLUSIONES

- El Macro ambiente muestra un panorama favorable para la inversión, ya que las variables económicas se muestran favorables para la estabilización y evolución de manera favorable de las mismas, en un ámbito social predeterminado a adaptarse al cambio y que se encuentra en busca de mejores alternativas al consumo, en una era de comunicación globalizada que permite dar a conocer la marca de una manera mucho más económica pero que exige altos niveles de diferenciación para conseguir el éxito.
- El análisis del sector como industria de comida rápida permite la visualización de una tasa de crecimiento atractiva en el segmento de “Food Truck”, este crecimiento resulta en un mayor índice de competencia en este sector económico, a pesar de esto las magnitudes calificadas por el método utilizado como son clientes, proveedores, competidores actuales y productos sustitutos dan como resultado un nivel de competitividad medio en el sector cuya principal variable es el nivel de diferenciación en las características propias del producto y del servicio no siendo las más importantes las que se relacionan con la estructura de costos.
- Las variables de mayor influencia en la toma de decisión del cliente con respecto a la propuesta de valor están relacionadas directamente con el nivel de diferenciación y la capacidad de respuesta para la adaptación de cambios de tendencia y de nuevos requerimientos que exigen la readaptación de menús y de servicios

- El relacionamiento directo de las variables determinadas en el proceso de cualificación de mercados y las variables que se obtuvieron en el proceso de levantamiento de información de campo, dan como resultado que existe una demanda potencia alta con respecto a un modelo de negocio de Sushi en el segmento de comida rápida del sector de “Food Truck”
- El éxito se basa en la forma de comunicar a los mercados objetivos en un mercado que prefiere los medios alternativos y redes sociales para la comunicación y posicionamiento de marca, dando como necesidad un alto nivel de diferenciación en la propuesta de servicio que se le plantea al potencial cliente.
- Se plantea un modelo organizacional eficiente con orientación al cliente, que permite la optimización de costos y un alto nivel de adaptabilidad, basado en una filosofía de mejora que permita la permanencia de la organización en el tiempo.
- El proyecto es viable financieramente desde las diferentes perspectivas de valoración, del proyecto y del inversionista además de que posee una tasa de retorno bastante atractiva en el modelo apalancado su punto de equilibrio es menor al 50% de la proyección de las ventas, se determina de esta manera que esta inversión es viable con una tasa de riesgo moderada para cualquier inversionista.

REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria. (2017). *Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria* . Obtenido de Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria : <http://www.controlsanitario.gob.ec/>
- Banco Central del Ecuador. (2017). Quito, Pichincha, Ecuador.
- Be Analytic. (10 de Agosto de 2016). *Be Analytic*. Obtenido de Be Analytic: <http://info.be-analytic.com/balanza-comercial-ecuador-2016>
- Canal News Ecuador. (20 de Octubre de 2016). *Canal News Ecuador*. Obtenido de Canal News Ecuador: <http://www.canalnews.ec/category-canales/819-expertos-analizaron-situacion-actual-y-perspectivas-futuras-del-sector-tic-en-ecuador>
- Dirección Metropolitana Ambiental. (Agosto de 2008). Guía de Prácticas Ambientales Sectoriales y General. *Guía de Prácticas Ambientales Sectoriales y General*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- EKOS. (2017). Industria de Alimentos: manufactura de mayor aporte al PIB. *EKOS*.
- El Telégrafo . (Marzo de 2017). En marzo de 2017 la tasa de desempleo alcanzó el 4,4% a nivel nacional. *El Telégrafo*.
- El Universo. (11 de Marzo de 2015). Lista de las 2.800 partidas de productos importados gravados con sobretasa . *El Universo*.
- El Universo. (1 de Junio de 2016). Ecuador es el segundo país que más emprende en el mundo, pero los negocios no se consolidan . *El Universo*.
- Ley de Regimen de Distrito Metropolitano de Quito. (8 de Marzo de 2001). Ley de Regimen de Distrito Metropolitano de Quito. *Ley de Regimen de Distrito Metropolitano de Quito*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir. *Plan Nacional del Buen Vivir*. Ecuador.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*.
- QConsultores. (2017). *QConsultores*. Obtenido de QConsultores: <http://www.qconsultores.com>

Revista Líderes . (2013). Ecuador lidera la tasa de emprendimiento por necesidad en la región. *Revista Líderes*.

Vera, L. (2008). *Proyectos Creativos*. Obtenido de *Proyectos Creativos*:
<http://www.ponce.inter.edu/cai/Comite-investigacion/investigacion-cualitativa.html>

ANEXOS

ANEXO 1 Formularios de Encuestas y Entrevista

Entrevista 1: Dueño y/o Manager de “Food Truck”

Formulario de preguntas

- ¿Cuál es el día/hora que tienen más concurrencia de clientes?
- ¿Cuál es el rango de gasto por persona que suelen tener?
- ¿Quiénes son sus clientes más frecuentes (amigos, padres de familia, etc.)?
- ¿Cuánto es la duración promedio que suelen pasar sus consumidores?
- ¿Creen que existe una fidelización de sus clientes? ¿Por qué?
- ¿Con el éxito de este tipo de negocios en Quito y el crecimiento de competidores, creen que es un negocio que puede mantenerse a largo plazo?
- ¿Por qué motivo crees que vienen los consumidores a este tipo de lugares (moda, comida, ambiente, etc.)?

Entrevista 2: Manager de franquicia de sushi (Kobe)

Formulario de preguntas

- ¿Consumo de sushi Ecuador?
- ¿Cómo fue el cambio de una comida gourmet a algo más exprés que casi se puede calificar como comida rápida?
- ¿Qué tipo de personas suelen venir?
- ¿Cuáles son los tipos de alimentos que rotan con mayor frecuencia? (menor o mayor valor)
- ¿Piensa que la frecuencia de consumo de este tipo de comida se han incrementado?
- ¿Cree conveniente que este tipo de alimentos se puedan vender en un “Food Truck”? ¿Qué recomendaciones nos podría dar?
- ¿Piensa que el mercado de los Food Trucks le han quitado mercado?

ANEXO 2 Focus Group

Formulario de preguntas

1. ¿Cuándo salen de su casa, a qué lugares suelen salir cuando van de esparcimiento (no discotecas)?
2. ¿Qué tan frecuente suelen ir a estos lugares?
3. ¿Qué porcentaje de estas salidas se destinan a la comida?
4. ¿Creen que se ha incrementado la frecuencia de salidas que se dedica a la comida? ¿Por qué?
5. ¿A qué lugares suelen ir?
6. ¿Con quien suelen salir a estos lugares?
7. ¿Les gusta el sushi? ¿Con que frecuencia suelen comer este tipo de comida?
8. ¿Han oído de los food trucks? ¿Por qué motivo asisten?
9. ¿Con quién y con qué frecuencia van o irían a estos lugares?
10. ¿Si existiera una opción rápida y barata de sushi de comerlo aquí (“Food Truck”) lo probarían?
11. (se entrega la comida)¿Qué opinan del producto que acaban de comer?
12. ¿Si lo hubieran visto como opción en un “Food Truck, lo hubieran probado? ¿Por qué?
13. ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por este Handroll?
14. ¿Cuál creen que sería un buen medio para promocionar este tipo de productos?

Participantes:

Total, de 6 participantes mezclados de varias edades y de varios estados civiles, con estrato socio económico medio-alto, a continuación, el detalle:

- Mateo Guerrero, soltero, 22 años
- Julia Verdezoto, soltera, 28 años
- Francisco Núñez, soltero, 28 años
- Raquel Espín, casada, 32 años
- Victoria Uzcategui, madre soltera, 28 años
- Jessica Angulo, madre casada, 32 años

ANEXO 3: Resultados encuesta

Para la investigación de campo se desarrolló un formato de encuesta que se presenta en el ANEXO 1 Se aplicó una encuesta a un total de 50 personas entre hombres (40%) y mujeres (60%), de diversas edades.

Las edades de las personas a las cuales se realizó la encuesta fueron variadas con el fin de obtener una muestra amplia y representativa de diversos grupos que pueden tener interés por el servicio y productos ofertados.

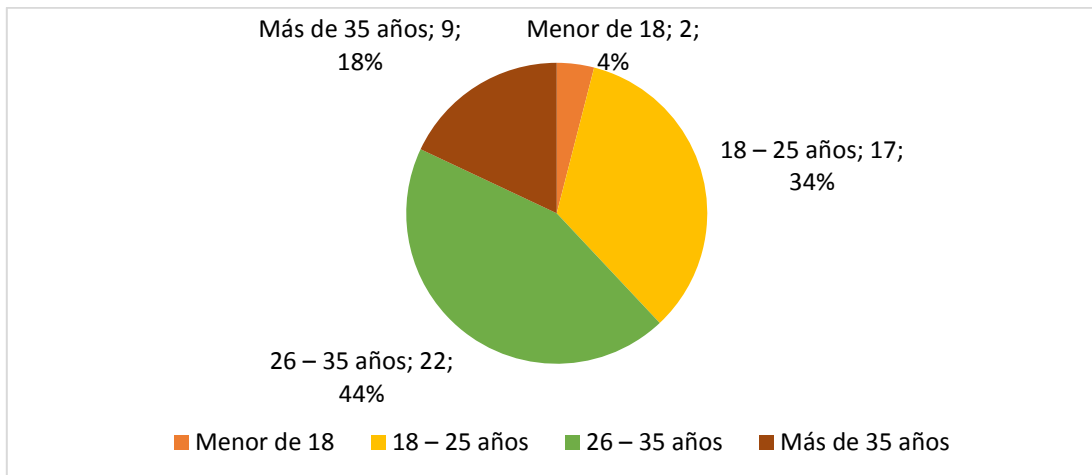


Figura 14: Edades Personas Encuestadas.

Tomado: investigación Propia

La edad de los grupos encuestados tiene una homogeneidad que permite el levantamiento correcto de las características de la población.

Conoce acerca de "Food Truck"

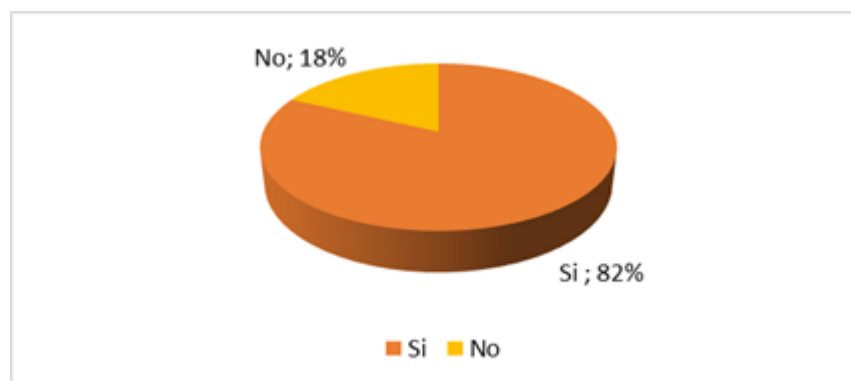


Figura 15: Conoce acerca de "Food Truck"

Tomado de: investigación Propia

Al consultar si conocen que actualmente se encuentran operando en la ciudad de Quito los food truck, un 82% indicaron conocer este particular, pudiéndose observar que una gran mayoría si conoce esto, pero no toda la población, sin embargo para fines prácticos del presente estudio se puede entender que no es necesario como tal presentar el particular de que existen food trucks en la ciudad, sino enfocarse en promocionar los mismos, el tipo de comida, las ventajas y específicamente en este caso presentar el negocio de sushi en el food truck.

Entre todos los encuestados, un 62% de las personas suelen ir al menos una vez al mes.

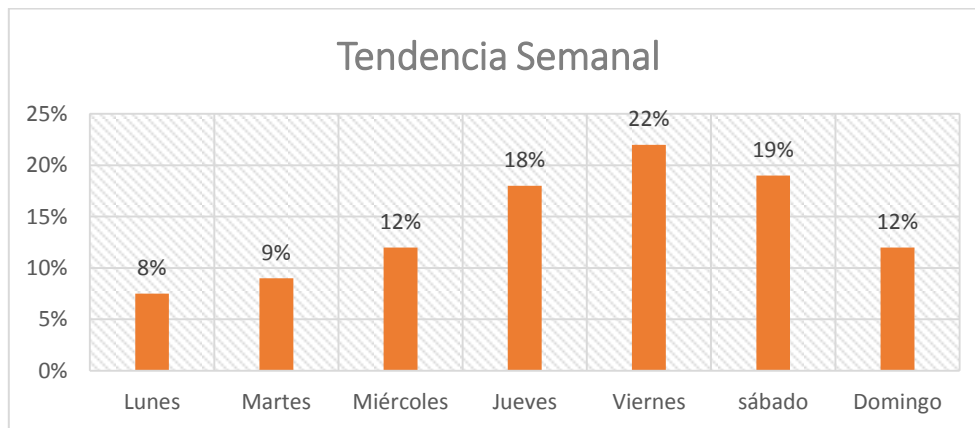


Figura 16: Tendencia Semanal

Tomado de: investigación Propia

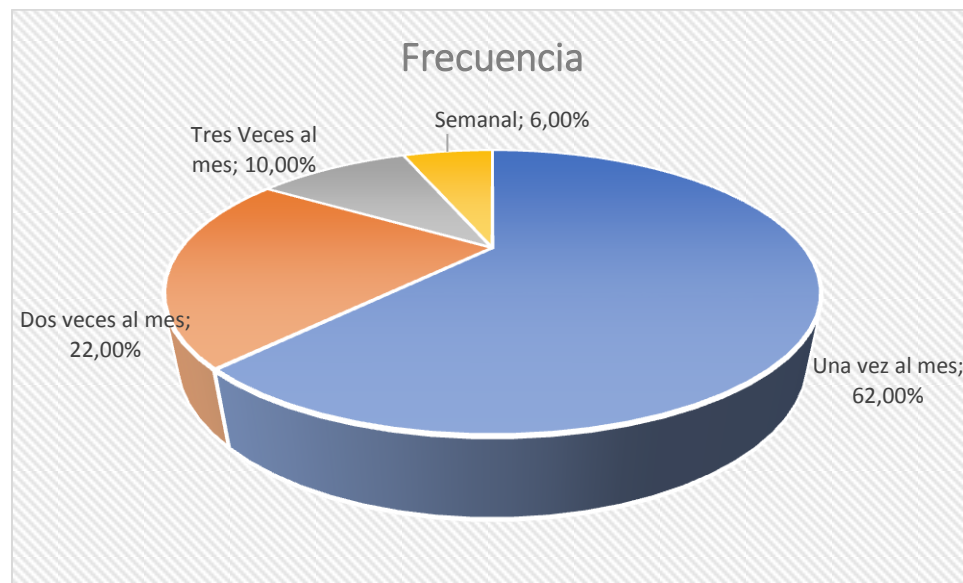


Figura 17: Frecuencia de visita a "Food Truck"

Estos resultados también van de la mano con los resultados de los horarios más frecuentes de asistencia, al tener una asistencia de 68% desde las 7pm en adelante. Cuando se les consultó a los encuestados sobre con quien preferían asistir a los "Food Trucks" se encontró que un 50% prefiere ir con amigos, un 26% con la pareja y en tercer lugar prefieren ir con la familia con un 18%.

Un factor muy importante es el motivo por el cual prefieren asistir a este tipo de lugares:

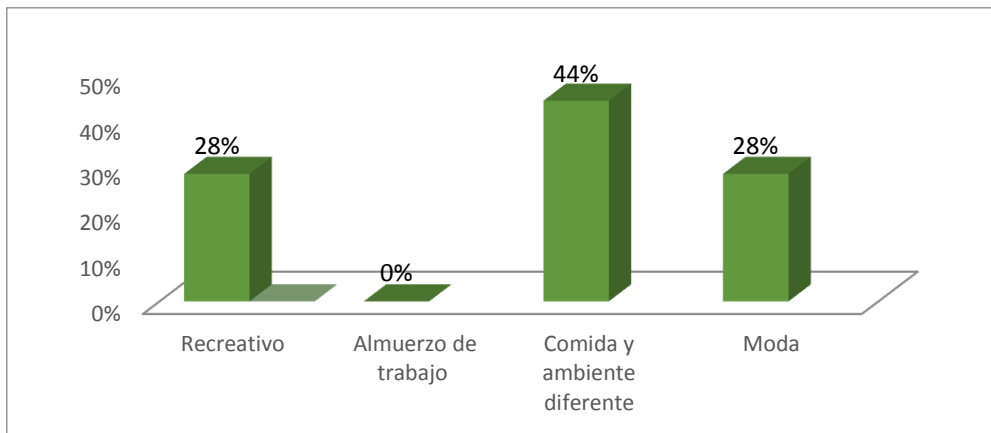


Figura 18: Razones de Asistir a "Food Trucks"

Aquí podemos ver que la razón principal es la comida y el ambiente diferente con un 44% de encuestados.

Al consultar a los potenciales consumidores, qué tipo de comida preferirían al consumir en un grupo de food trucks indicaron principalmente las hamburguesas y alitas, pero también una importante aceptación de comida italiana (14%), sushi (14%), dulces (18%) y luego otros como guatita. Esto si bien muestra que no todo el público prefiere el sushi, pero un porcentaje importante de población tendría interés por consumir este tipo de producto.

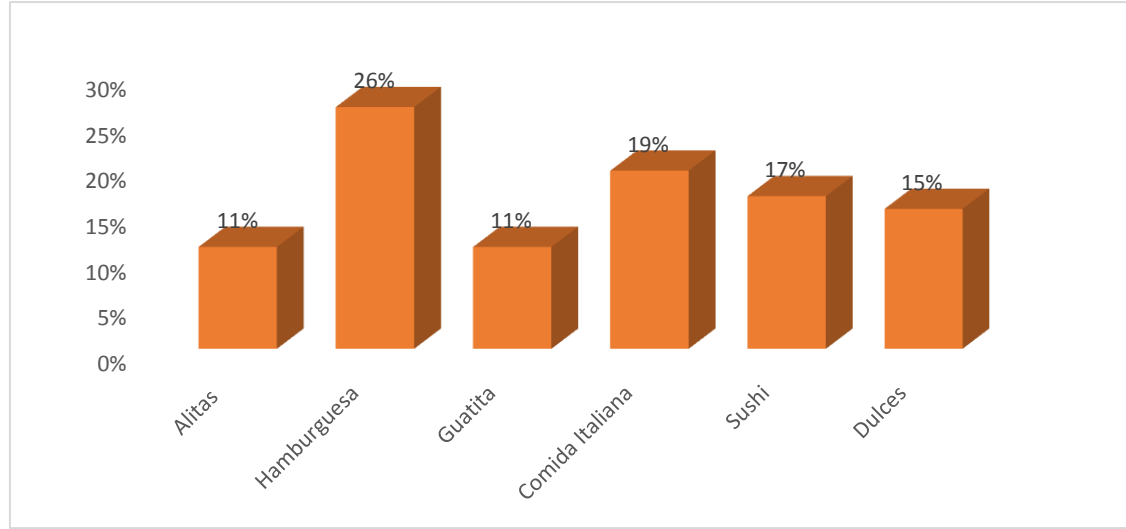


Figura 19: Tipo de Comida que Prefiera

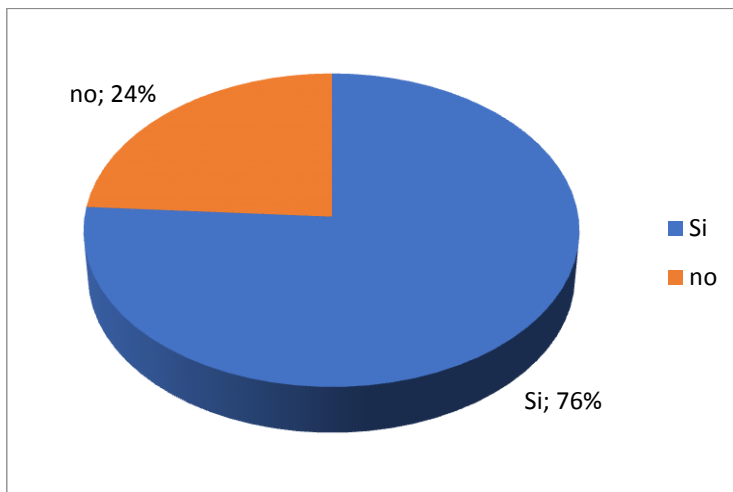
Cuando se les pregunto sobre el promedio de gasto en cada visita se pudo confirmar que el 42% suele gastar entre 7-10 dólares y solo el 14% gasta menos de 5 dólares, lo cual tomando en cuenta el precio estimado de nuestro producto significaría que el precio no sería un inconveniente para nuestro potencial consumidor.

Al preguntar si les gusta el sushi, un 65% indicó que mucho y un 28% que medianamente, mientras un 7% en total de las personas indicaron que gustan poco o nada del sushi. Esto combinado con el resultado de fidelidad hacia a un “Food Truck” específico (72% de los encuestados trata de probar nuevas opciones), se confirma que el porcentaje de aceptación es alto y por tanto ofrece una oportunidad de negocio que le permitiría crecer a este producto a través de los “Food Truck” en este mercado.

Se realizó la pregunta, de manera más específica acerca, ¿si existiera una opción de sushi como concepto de comida rápida dentro de un food truck lo probarías?, a

lo cual un 76% indicó que sí lo haría, incrementándose la posibilidad de atracción de este producto, posiblemente por el hecho de ser servido a través de un food truck, lo cual profundiza más en la aceptación de la población hacia el producto en un porcentaje significativo.

OPCIÓN DE SUSHI SOBRE OTRAS OPCIONES



Al consultar al público, cuanto estaría dispuesto a pagar por un plato personal de sushi, especificando como ejemplo un (handroll tempurizado), se mencionaron varios precios, que se resumen en el cuadro, observándose de estos valores que pagarían desde \$3 a \$7 lo cual corresponde en promedio a un valor de \$4,86 que finalmente es algo menor al precio de mercado que va entre \$5 a \$6, pero que muestra la aceptación del precio de este producto.

Tabla 31 Preferencia de precios

Precio	Frecuencia	Porcentaje
--------	------------	------------

\$ 3	7	14%
\$ 4	12	24%
\$ 5	17	34%
\$ 6	9	18%
\$ 7	5	10%
Total	50	100%

Tomado de: Investigación Propia

Al consultar al público acerca de a través de qué medios consideraría más adecuado le informen acerca de la promoción, lugares y horarios de atención de los food truck, mencionaron como primera opción las redes sociales (Facebook, Twitter) y el internet (buscadores, páginas web), con un 46% y 24% respectivamente, indicándose claramente la preferencia de los medios de internet para enterarse de la información, considerando además que en la actualidad un alto porcentaje de personas hacen uso de tablets, teléfonos celulares para informarse de forma inmediata en el lugar que se encuentren y por tanto es claro que este deberá ser el primer medio a considerar para realizar la promoción y publicidad para la empresa, considerando los diferentes recursos estratégicos que estas herramientas otorgan.

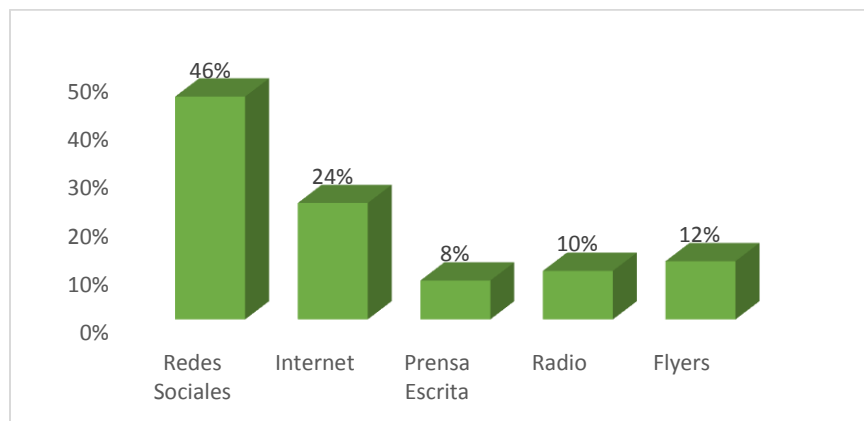


Figura 20: Tipo de Comunicación

Finalmente, cuando se consultó sobre el medio de pago de preferencia, se confirmó que el 58% de los encuestados prefieren el pago con tarjeta de crédito y el 36% en efectivo, haciendo casi obligatorio que el negocio cuente con este tipo de servicio de pago.

Anexo 4 Evaluación financiera Total

Sobre flujos del proyecto con beta des-apalancada

Tabla 32: Evaluación financiera Flujo de Proyecto beta des-apalancada

CAPM	16.52%						
FLUJOS ACTUALIZADOS	(94,037.64)	67,312.65	59,482.52	51,258.76	44,737.36	38,913.92	
VAN	167,667.56						
TIR	80.621%						
FLUJO DE INGRESOS	240,180.00	248,101.32	256,291.96	264,261.09	273,018.17		
FLUJO DE EGRESOS	163,736.65	169,331.10	177,189.55	183,782.87	191,423.75		
BENEFICIO COSTO DEL PROYECTO (IR)	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
FLUJO DE INGRESOS ACTUALIZADO		206,126.00	182,734.67	162,002.90	143,356.36	127,107.52	821,327.45
FLUJO DE EGRESOS ACTUALIZADO	94,037.64	140,521.20	124,717.85	112,002.03	99,698.54	89,120.07	660,097.33
INDICE BENEFICIO COSTO	1.24						

El beta apalancada tiene un efecto de incremento de la tasa de riesgo lo que da como resultado una disminución de los índices financiero que busca el inversionista, a mayor apalancamiento financiero menores serán sus índices.

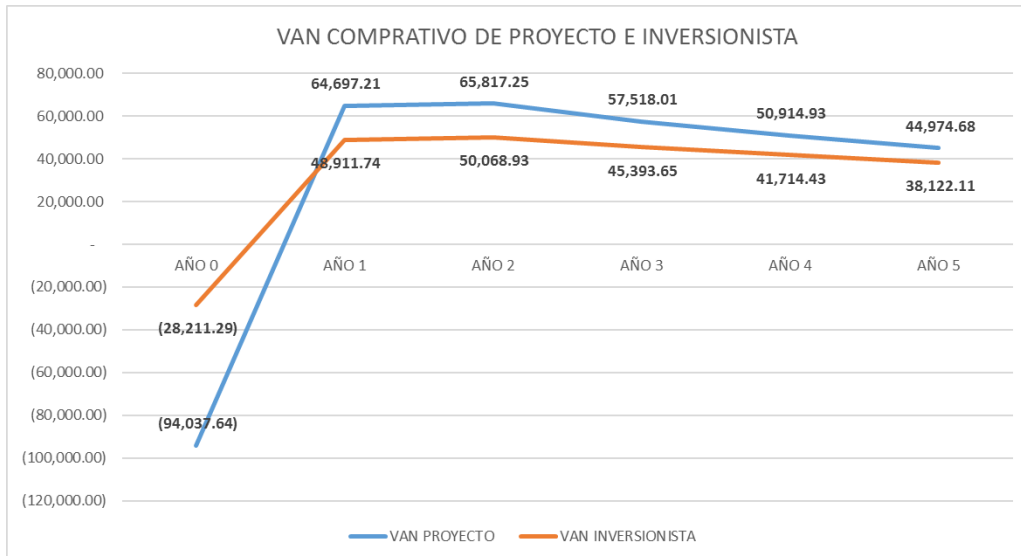


Figura 21: Comparativo VAN del Proyecto vs VAN del Inver

