



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN CARRO DE COMIDA  
RÁPIDA GOURMET EN LA CIUDAD DE QUITO**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniera Comercial mención en  
Administración de Empresas

**Profesor guía**

Ing. Patricio Durán Almeida M.A.D.E

**Autora**

Andrea Carolina Granda Aguas

**Año**

2014

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la 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”.

---

Patricio Durán Almeida

Ingeniero M.A.D.E

C.I.: 170073170-4

### **DECLARACIÓN 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.”

---

Andrea Carolina Granda Aguas

C.I.: 171944075-0

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi familia, por su permanente apoyo y afecto, por creer en mí y estar conmigo en todo momento.

A Patricio Durán porque compartió conmigo el tesoro más valioso: su conocimiento.

A mis amigos, por las fuerzas que me dieron y la confianza depositada en mí.

## **DEDICATORIA**

A mis padres por ser mi guía y soporte.

A mi hermana quien es mi ejemplo de dedicación y disciplina.

A mi hermano, por su valentía de emprender una lejana aventura.

## RESUMEN

El actual plan de negocios ha sido creado con el fin de ofrecer una alternativa a aquellas personas que no tienen la oportunidad de alimentarse correctamente debido a su ocupado estilo de vida. Truck 'n' Cheese será el nombre del carro de comida rápida que circulará por la ciudad de Quito con el fin de ofrecer comida rápida gourmet preparada bajo estrictos estándares de calidad, limpieza e higiene.

El mercado objetivo está conformado por oficinistas y estudiantes universitarios que buscan una experiencia integral a la hora de alimentarse, pero que no disponen de los recursos necesarios para ello. Y a pesar de existir numerosos establecimientos informales de comida rápida, no son considerados como una opción saludable y generan desconfianza en el consumidor.

Truck 'n' Cheese revolucionará el concepto de la comida callejera a través de estrategias de diferenciación que permitan crear un modelo de negocio innovador, que logre adaptarse rápidamente a las necesidades de los consumidores, incorporando calidad en cada uno de sus procesos.

El equipo de trabajo estará altamente capacitado en atención y servicio al cliente (CRM), manejo adecuado de alimentos y prácticas sanitarias; estará alineado con la cultura organizacional de la compañía y con su pasión por entregar valor a los clientes.

Los factores económicos del país presentan un escenario favorable para la implementación de nuevos negocios, lo cual se ha demostrado en el análisis financiero de este plan, en el cual se estimó una inversión inicial de \$148.051,37 la misma que será financiada en un 43% por crédito bancario y el 57% con capital propio.

Los resultados financieros obtenidos se pueden observar en la siguiente tabla que muestra la ventaja de operar con apalancamiento.

Escenario	Desapalancado		Apalancado	
	VAN	TIR	VAN	TIR
Valoración	184.770	47%	187.531	61,5%
Optimista	205.971	51%	208.732	66,9%
Pesimista	141.847	40%	144.607	52,0%

## ABSTRACT

The current business plan has been created in order to offer a new option to those people who do not have the chance to eat right due to their busy lifestyle. Truck 'n' Cheese is the name of the food truck that will drive around Quito in order to offer gourmet fast food prepared under high standards of quality, cleanliness and hygiene.

The target market will be composed of office employees and university students that look for a rewarding eating experience but cannot afford it. Even though, there are several informal food establishments in the market, consumers do not trust them because their products are considered unhealthy.

Truck 'n' Cheese will change the Ecuadorian street food concept through differentiation strategies in order to create an innovative business model that will be able to adapt to the changing consumer needs, adding quality to the productive process.

The staff will be highly trained in customer relationship management (CRM) and in food handling and sanitation practices. Additionally, they must share the corporate culture and the passion for offering value to customers.

The economic situation offers a favorable scenario for the creation of the new business as shown in the financial analysis of this plan. The initial investment of \$148.051, 37 will be financed in the following way: 43% from bank credit and the 57% with personal capital.

The results are show in the next chart which shows the benefits of operating under leveraged conditions.



<b>Scenario</b>	<b>Unleveraged</b>		<b>Leveraged</b>	
	<b>NPV</b>	<b>IRR</b>	<b>NPV</b>	<b>IRR</b>
Valuation	184.770	47%	187.531	61,5%
Optimistic	205.971	51%	208.732	66,9%
Pessimistic	141.847	40%	144.607	52,0%

# ÍNDICE

<b>1. Introducción</b> .....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Objetivo general.....	1
1.3 Objetivos específicos.....	2
1.4 Hipótesis.....	2
<b>2. La industria, la compañía y los productos</b> .....	3
2.1. La Industria .....	3
2.1.1 Clasificación.....	3
2.1.2 Tendencia .....	3
2.1.3 Estructura .....	5
2.1.4 Canales de distribución.....	6
2.1.5 Estudio PEST .....	6
2.1.6 Las 5 fuerzas de Porter:.....	21
2.2 La compañía y el concepto de negocio .....	25
2.2.1 La idea y el modelo de negocio .....	25
2.2.2 Estructura legal de la empresa .....	26
2.2.3 Misión .....	26
2.2.4 Visión .....	27
2.2.5 Objetivos.....	27
2.2.6 Valores.....	28
2.2.7 Logo.....	28
2.2.8 Eslogan.....	29
2.3 Los productos o servicios actuales y proyectados .....	29
2.4 Análisis FODA.....	30
2.4.1 Matriz FODA .....	30
2.4.2 Matriz EFI .....	31
2.4.3 Matriz EFE .....	31
2.4.3 Matriz Interna-Externa (IE).....	31

2.5 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento .....	32
2.5.1 Estrategia de ingreso al mercado .....	32
2.5.2 Estrategia de crecimiento .....	32
<b>3. Investigación de mercado y su análisis.....</b>	<b>34</b>
3.1 Justificación .....	34
3.2 Planteamiento del problema gerencial .....	34
3.3 Planteamiento del problema de la investigación.....	34
3.4 Objetivos generales de la investigación.....	35
3.5 Mercado Objetivo .....	35
3.6 Segmentación de mercado .....	35
3.6.1 Segmentación geográfica .....	36
3.6.2 Segmentación demográfica .....	36
3.6.3 Segmentación sicográfica:.....	36
3.6.4 Segmentación conductual.....	37
3.7 Categorías de la investigación .....	37
3.7.1 Investigación cualitativa .....	37
3.7.2 Investigación cuantitativa:.....	38
3.8 Desarrollo de la metodología de la investigación	
cualitativa .....	38
3.8.1 Entrevista con expertos .....	38
3.8.2 Grupo de enfoque .....	43
3.9 Desarrollo de la metodología de la investigación	
cuantitativa.....	47
3.9.1 Encuestas .....	47
3.9.1.1 Trabajo de campo.....	48
3.10 Tamaño del mercado .....	62
3.11 La competencia y sus ventajas.....	63
3.11 Conclusiones generales de la investigación.....	67
<b>4. Plan de marketing.....</b>	<b>69</b>
4.1 Estrategia general de marketing.....	69

4.2 Estrategia de producto .....	69
4.3 Estrategia de precios .....	71
4.4 Estrategia de distribución .....	72
4.5 Estrategias de comunicación.....	73
4.5.1 Publicidad .....	74
4.5.2 Ventas personales .....	75
4.5.3 Promoción de ventas .....	75
4.5.4 Relaciones públicas .....	76
4.6 Tática de ventas .....	76
4.7 Política de servicio al cliente.....	77
4.8 Control y evaluación .....	78
<b>5. Diseño y planes de desarrollo .....</b>	<b>80</b>
5.1 Condiciones para el lanzamiento, dificultades y riesgos.....	80
5.2 Mejoramiento del producto y nuevos productos .....	80
5.3 Costos de desarrollo proyectados .....	81
5.4 Propiedad Intelectual.....	81
<b>6. Plan de operaciones y producción .....</b>	<b>82</b>
6.1 Estrategia de operaciones.....	82
6.1.2 Flujograma general .....	82
6.2 Ciclo de operaciones .....	83
6.2.1 Platos principales.....	83
6.2.2 Platos secundarios.....	86
6.3 Requerimiento de equipos y herramientas.....	89
6.4 Instalaciones y mejoras .....	90
6.4.1 Instalaciones bodega Polifuncional.....	90
6.4.2 Instalaciones vehículo.....	91
6.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico ...	92
6.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios .....	93
6.7 Aspectos regulatorios y legales .....	93

<b>7. Equipo gerencial</b> .....	94
7.1 Estructura organizacional.....	94
7.1.1 Organigrama.....	94
7.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades .....	95
7.2.1 Descripción de funciones.....	95
7.3 Compensación a administradores y propietarios.....	100
7.4 Derechos y restricciones de accionistas e inversores.....	101
7.4.1 Derechos y obligaciones de los accionistas e inversores .....	101
7.4.2 Responsabilidad de los accionistas e inversores.....	101
7.4.3 Restricciones de los accionistas e inversores.....	101
7.5 Política de empleo y beneficios.....	102
7.5.1 Política de empleo .....	102
7.5.2 Política de beneficios.....	105
7.6 Equipo de asesores y servicios.....	106
<b>8. Riesgos críticos, problemas y supuestos</b> .....	108
8.1 Supuestos y criterios utilizados.....	108
8.2 Riesgos y problemas .....	109
<b>9. Plan financiero</b> .....	112
9.1 Supuestos .....	112
9.2 Capacidad de producción inicial y proyectada .....	112
9.3 Inversión inicial .....	113
9.3.1 Capital de trabajo.....	113
9.3.2 Activos tangibles.....	114
9.3.3 Activos intangibles .....	114
9.4 Fuente de fondos.....	115
9.5 Ingresos Iniciales y proyectados.....	115
9.6 Egresos.....	116
9.6.1 Estructura de costos .....	116
9.6.2 Estructura de gastos .....	117

9.7 Punto de equilibrio .....	118
9.8 Flujos de caja .....	119
9.8.1 Costo de oportunidad.....	119
9.8.2 Flujo de caja desapalancado .....	120
9.8.3 Flujo de caja apalancado .....	120
9.9 Flujo de efectivo.....	121
9.10 Estado de resultados integrales .....	122
9.11 Balance general.....	122
9.12 Sensibilidad .....	122
9.10 Índices financieros .....	122
9.8.3 Índices de rentabilidad .....	123
9.8.4 Índices de liquidez .....	123
9.8.5 Apalancamiento financiero.....	124
<b>10.1 Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>125</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>127</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>134</b>

## CAPÍTULO I

### 1. Introducción

#### 1.1 Antecedentes

Brindar comida rápida gourmet, bajo estrictos estándares de higiene y calidad, en las calles más circuladas de Quito; es la idea que motivó la creación de este plan de negocios que busca cambiar el modelo de operación de los establecimientos actuales de comida de la calle.

Morón y Schejtman (1997) explican la popularidad de este tipo de comida:

El éxito del consumo de estos alimentos se debe a la facilidad de acceso en términos geográficos y de horarios; la rapidez del servicio; el precio en general más barato que los restaurantes tradicionales; la estandarización y regularidad del producto; el alivio de preparación de los alimentos en el hogar; y a la gran publicidad que permite crear, mantener y aumentar la demanda.” (Efectos de la incorporación de servicios en la alimentación, párr. 4)

La inclusión del concepto gourmet se debe a que existe una demanda creciente hacia el consumo de comida gourmet ya que los consumidores aprecian los productos con un valor añadido y características *premium*. (Singh, 2012). De esta manera, se han adoptado dos tendencias que permiten entregar valor a los consumidores a través de una rápida adaptación a sus necesidades.

#### 1.2 Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la implantación de un carro de comida rápida en la ciudad de Quito.

### **1.3 Objetivos específicos**

- Investigar y analizar la industria, su tendencia y estructura.
- Realizar la investigación de mercados.
- Elaborar un plan de marketing.
- Definir el proceso de producción y operaciones.
- Conformar el equipo gerencial para empresa.
- Desarrollar el plan financiero.

### **1.4 Hipótesis**

La implantación del presente plan de negocio es comercial y financieramente viable.



## CAPÍTULO II

### 2. La industria, la compañía y los productos

#### 2.1. La Industria

Resulta fundamental identificar la industria a la que pertenece el negocio móvil de comida rápida para recolectar datos acerca de su nivel de ingresos, ciclo de vida, competidores y las condiciones bajo las que operan.

##### 2.1.1 Clasificación

En la tabla 1 consta la clasificación de la industria de acuerdo a la versión 4.0 de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).

**Tabla 1 Clasificación de la industria**






Código	Descripción
I	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
I56	Servicio de alimento y bebida.
I561	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas.
I5610	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas.
I5610.9	Otros servicios móviles de comida.
I5610.91	Preparación y suministro de comidas para su consumo inmediato mediante un vehículo motorizado o carro no motorizado.
<b>I5610.92</b>	<b>Vendedores de helados en carros móviles, carritos ambulantes de comida incluye la preparación de comida en puestos de mercados.</b>

Tomado de Insituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012

##### 2.1.2 Tendencia

Debido a que la industria está conformada en su mayoría por comerciantes informales, no existen datos históricos que permitan analizar la tendencia de este sector. Debido a esto, se tomará como referencia el nivel de ventas de la

clasificación “otros servicios de venta de comidas y bebidas preparadas n.c.p.”, expresadas en la figura 1; donde se aprecia que las ventas crecieron en todos los años, a excepción del 2008 cuando se produjo la crisis económica mundial.

Año	Ventas (Miles de	Δ
2007	47.927	
2008	45.412	 -5%
2009	54.826	 21%
2010	61.119	 11%
2011	73.247	 20%
2012	91.698	 25%

**Figura 1 Ventas de la industria**  
 Nota: Ventas expresadas en miles de dólares. Tomado de Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, 2013)

Los datos referentes a la venta de comida en vehículos se presentan en la tabla 2 de acuerdo al Censo Nacional Económico del 2010; estas cifras demuestran que se trata de un sector económico incipiente, con ingresos anuales de apenas \$26.013.

**Tabla 2 Datos de la industria**

CIU 4.0	Total de establecimientos	Total de ingresos anuales percibidos por ventas o prestación de servicios	Total personal ocupado
Preparación y suministro de comidas para su consumo inmediato mediante un vehículo motorizado o carro no motorizado. (I5610.91)	1.355	\$ 12.244,90	2.101
Vendedores de helados en carros móviles, carritos ambulantes de comida incluye la preparación de comida en puestos de mercados. (I5610.92)	1.150	\$ 13.767,80	1.809
<b>TOTAL</b>	<b>2.505</b>	<b>\$ 26.013</b>	<b>3.910</b>

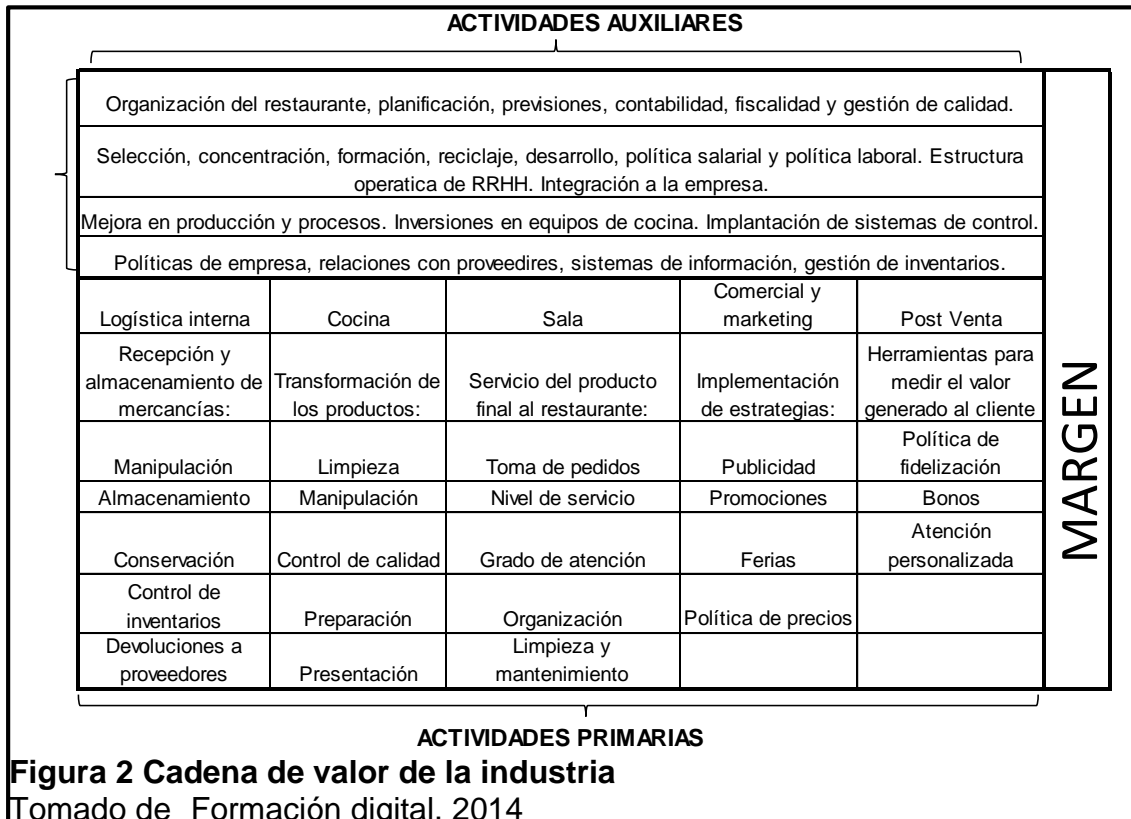
Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013

### 2.1.3 Estructura

La estructura permite determinar cómo está conformada la industria de alimentos y bebidas, qué tipo de establecimientos la conforman y a qué actividades específicas se dedican; es decir, se estudia la forma de competencia o lo que lo que Miranda (2012) denomina “régimen de mercado” (pág. 128).

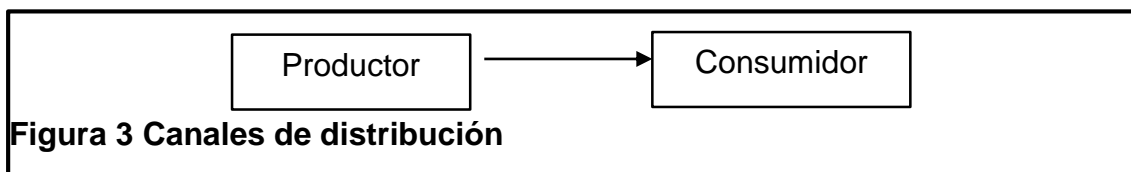
Del total de establecimientos que han declarado actividad económica, se tiene que el 36,9% se dedica a actividades relacionadas con alimentos y bebidas. De estos, un 5,4% [sic] está relacionado con la elaboración de productos alimenticios, un 68,4% se dedica al comercio al por mayor y menor; y un 26,2% realiza actividades relacionadas a servicios de alimentos y bebidas. . . . Dentro de la división de servicios predominan las unidades locales dedicadas a servicios de restaurantes y servicio móvil de comida”. (Peña, Pinta, & INEC, 2012)

En cifras significa que de 500.127 establecimientos que reportaron su actividad económica en el 2012, 184.498 se dedican a actividades relacionadas con alimentos” (Peña, Pinta, & INEC, 2012). Se concluye entonces que el régimen de mercado es la competencia perfecta, al existir varios establecimientos que compiten en calidad y precio ofreciendo bienes y servicios similares y que comparten una cadena de valor similar a la que se muestra en la figura 2.



### 2.1.4 Canales de distribución

El proceso de comercialización incluye “las formas específicas de procesos intermedios que han sido previstos para que el producto o servicio llegue al usuario final.” (Miranda, 2012, pág. 133). En el caso de los carros móviles ofrecen sus productos a través de una relación directa: productor-consumidor.



### 2.1.5 Estudio PEST

A continuación se detalla el estudio del entorno político, económico, social y tecnológico de la industria.

### 2.1.5.1 Entorno político-legal

Dentro del entorno político es posible afirmar que desde el 2007, el Ecuador se desenvuelve en un marco de estabilidad bajo el gobierno del Economista Rafael Correa Delgado. Antes de su período, en los últimos trece años, siete presidentes fueron posesionados.

Esto resulta favorable al momento de evaluar proyectos porque reduce el nivel de incertidumbre con respecto a las políticas de Estado y sus tendencias. Por ejemplo, para el período 2013-2017 el gobierno actual pretende seguir las directrices del Plan Nacional de Buen Vivir, el mismo que plantea objetivos estratégicos y las políticas para cumplirlos. Entre sus objetivos está impulsar la transformación de la matriz productiva beneficiando a productores y comerciantes locales.

La Constitución establece la construcción de un “sistema económico justo, democrático, solidario y sostenible, basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo” (art. 276), en que los elementos de transformación productiva se orienten a incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento, la inserción estratégica en la economía mundial y la producción complementaria en la integración regional; a asegurar la soberanía alimentaria; a incorporar valor agregado con eficiencia y dentro de los límites biofísicos de la naturaleza; a lograr un desarrollo equilibrado e integrado de los territorios; a propiciar el intercambio justo en mercados y el acceso a recursos productivos; y a evitar la dependencia de importaciones de alimentos. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013, pág. 292)

Para alcanzar este objetivo, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) ha desarrollado proyectos que buscan aumentar la productividad

y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). En la tabla 3 se detallan estos proyectos.

**Tabla 3 Programas y proyectos SENPLADES**

Programas y proyectos	Objetivos
Programa Global y Sectorial para el Desarrollo de las PYMES	Contribuir a mejorar la competitividad del sector, desarrollar la institucionalidad relacionada y el mercado de servicios empresariales para el sector.
Proyecto: Formación de Clúster y Redes Productivas	Aumentar la productividad y competitividad a partir del mejoramiento de su capacidad asociativa y de gestión, buscando su sobre vivencia y crecimiento en el corto plazo y su inserción y sostenibilidad en el mediano y largo plazo.
Desarrollo de Emprendedores	Creación de empresas a través de herramientas no financieras y acompañamiento en la consecución de recursos financieros.
Observatorio para la Micro, Pequeña, Mediana Empresa y Artesanías	Contar con un sistema informático que contenga datos sistemáticamente actualizados.
Proyecto: Capacitación para el Mejoramiento de la Competitividad de las MIPYMES y Artesanías	Apoyar la modernización de la gestión empresarial, mediante la ejecución de cursos de capacitación en las áreas de: Gestión de la Calidad y Productividad; Gestión Financiera y Contable; Gestión de Recursos Humanos y, Gestión de Comercialización y Mercadeo.
Proyecto: Ferias y Promoción de MIPYMES Artesanías	Apoyar la gestión comercial de las MIPYMES y Artesanías a través de participación en Ferias y Ruedas de Negocios.

Tomado de Senplades, 2013

En lo que se refiere a políticas de financiamiento, la Corporación Financiera Nacional (CFN) contaba a finales del 2012 con “\$650 millones para entrega en créditos, del cual el 60% desembolsado, corresponde al segmento pymes. Además [sic] está el Fogamype que son Fondos de Garantía para personas que tienen proyectos de desarrollo productivo pero que no tienen las garantías para acceder a financiamiento y realizar su emprendimiento.” (Ekos Negocio, 2012).

Por lo tanto, es posible concluir que las políticas económicas y financieras del Estado fomentan la creación de empresas, especialmente si se trata de mipymes. Sin embargo, estos esfuerzos se ven reducidos por la burocracia ya

que “se necesitan entre 35 y 56 días para la creación de una empresa, se deben [sic] cumplir con por lo menos 14 pasos en cuatro instituciones diferentes y se requiere una inversión de casi 800 dólares” (El Emprendedor.ec, 2013).

Según el proyecto *Doing Business* del Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional, el Ecuador ocupa el puesto 139 de 185, situándose como uno de los países con menos facilidades para hacer negocios a nivel mundial, mientras que en Latinoamérica ocupa el puesto 31 de 35 según información a junio del 2012. (Banco Mundial, 2013) Por favor dirigirse al anexo 1 y 2 para observar esta clasificación.

#### **2.1.5.2 Entorno económico**

Mediante el uso de las siguientes variables se realizará un análisis de la situación económica del país:

##### **Producto Interno Bruto:**

El PIB muestra la producción total de bienes y servicios producidos por un país lo que le convierte en uno de los indicadores más usados para analizar la situación económica de los países. La figura 4 indica la tasa de crecimiento del PIB real en los últimos doce años, lo que representa un aumento de la capacidad productiva y de los ingresos nacionales. Para observar el comportamiento del PIB nominal por favor, dirigirse al anexo 3.

PIB REAL		
Año	Miles USD 2007	Tasa de variación
2000	\$ 37.726.410,00	
2001	\$ 39.241.363,00	● 4%
2002	\$ 40.848.994,00	● 4%
2003	\$ 41.961.262,00	● 3%
2004	\$ 45.406.710,00	● 8%
2005	\$ 47.809.319,00	● 5%
2006	\$ 49.914.615,00	● 4%
2007	\$ 51.007.777,00	● 2%
2008	\$ 54.250.408,00	● 6%
2009	\$ 54.557.732,00	● 1%
2010	\$ 56.112.385,00	● 3%
2011	\$ 60.279.286,00	● 7%
2012	\$ 63.293.398,00	● 5%

**Figura 3 Evolución anual del PIB real**

Tomado de Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, 2013

#### PIB per cápita:

El PIB per cápita, también experimentó un crecimiento en el período analizado, a excepción del año 2009 a causa de la crisis mundial.

PIB PER CÁPITA		
Año	Miles USD (2007)	Tasa de crecimiento
2000	\$ 3.010,60	● 0%
2001	\$ 3.062,26	● 1,72%
2002	\$ 3.119,79	● 1,88%
2003	\$ 3.150,35	● 0,98%
2004	\$ 3.350,59	● 6,36%
2005	\$ 3.484,31	● 3,99%
2006	\$ 3.574,37	● 2,58%
2007	\$ 3.588,57	● 0,40%
2008	\$ 3.748,42	● 4,45%
2009	\$ 3.701,72	● -1,25%
2010	\$ 3.737,78	● 0,97%
2011	\$ 3.948,49	● 5,64%
2012	\$ 4.077,93	● 3,28%

**Figura 4 Evolución anual PIB per cápita**

Tomado de Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, 2013



### PIB per cápita por paridad de poder adquisitivo (PPA):

Al realizar una comparación del PIB per cápita por paridad de poder adquisitivo entre los países con mayores facilidades para hacer negocio a nivel mundial, se observa que Ecuador cuenta con la menor cifra, ubicándose por debajo de sus países vecinos: Colombia y Perú.

**Tabla 4 PIB por PPA**

País	2008	2009	2010	2011	2012	Promedio PIB PPA
Chile	16.435	16.168	18.586	20.984	22.352	18.905
México	14.185	13.839	14.582	16.013	16.731	15.070
Brasil	10.393	10.357	11.187	11.634	11.909	11.096
Colombia	8.928	9.025	9.378	10.076	10.583	9.598
Perú	8.601	8.658	9.435	10.175	10.932	9.560
<b>Ecuador</b>	<b>8.337</b>	<b>8.318</b>	<b>8.537</b>	<b>9.250</b>	<b>9.796</b>	<b>8.848</b>

Nota: Cifras expresadas en dólares internacionales.

Adaptado de Banco Mundial, 2013

### PIB de la industria:

Para analizar esta variable se han considerado los valores correspondientes a la industria de alojamiento y servicios de comida, El Universo (2012) aclara que este sector fue “el de mayor crecimiento en las industrias evaluadas” (párr. 3). Las tasas de crecimiento se observan en el anexo 4.

### Ingreso Nacional Bruto per cápita por paridad de poder adquisitivo (PPA):

Este indicador se obtiene mediante:

El ingreso total de una economía generado por su producción y la propiedad de los factores de producción, menos los ingresos pagados por el uso de los factores de producción de propiedad del resto del mundo, convertido a dólares estadounidenses usando las tasas de la paridad del

poder adquisitivo (PPA), dividido por la población a mitad del año. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2013)

A través de los años, este indicador ha presentado una tendencia ascendente, demostrando el dinamismo de la economía ecuatoriana. Resulta importante considerar que existe una relación directamente proporcional entre el nivel de ingresos y los gastos de la población, por lo que el porcentaje destinado a cubrir las necesidades básicas como la alimentación, se incrementa a medida que aumenta su nivel de ingresos.

Año	INB	Tasa de variación
2004	\$ 6.630	
2005	\$ 7.130	● 8%
2006	\$ 7.570	● 6%
2007	\$ 7.810	● 3%
2008	\$ 8.460	● 8%
2009	\$ 8.450	● -0,1%
2010	\$ 8.710	● 3%
2011	\$ 9.420	● 8%
2012	\$ 9.920	● 5%
2013	\$ 10.310	● 4%

**Figura 5 INB per cápita por PPA**

*Nota:* Valores expresados en dólares internacionales actuales.  
Tomado de Banco Mundial, 2013

### **Gasto de consumo de alimentos:**

De acuerdo a la encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares urbanos y rurales (ENIGHUR) 2011-2012, los hogares destinan el 24,4% de su ingreso mensual en alimentos y bebidas no alcohólicas, siendo el mayor gasto incurrido; mientras que la categoría de restaurantes y hoteles se encuentra en el puesto cinco con el 8%. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013)

Estas cifras resultan atractivas para la inversión en la industria, ya que implica que la mayor parte de los ingresos de los ecuatorianos se dirigen a estos servicios.

**Tabla 5 Gasto de consumo según división**

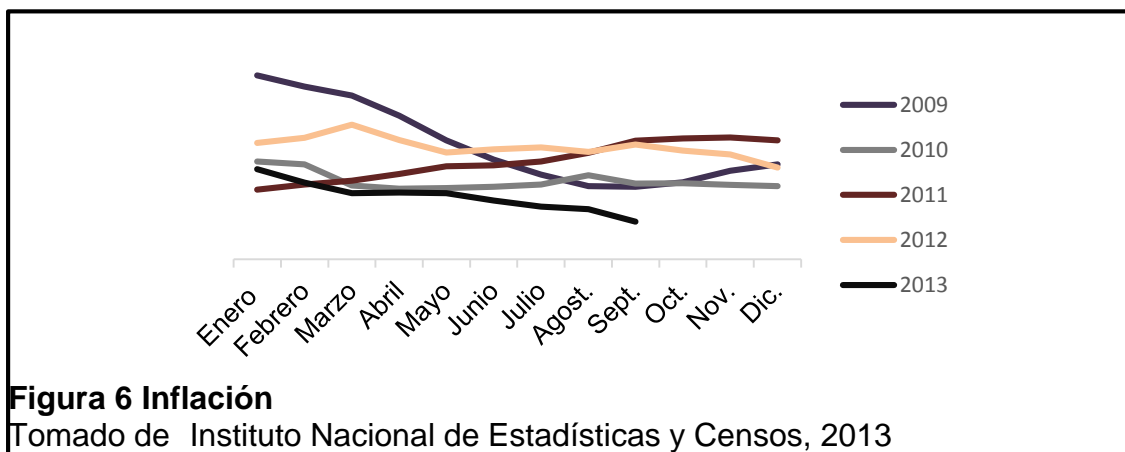
	<b>División del Gasto de Consumo</b>	<b>Dólares</b>	<b>%</b>
<b>1</b>	<b>Alimentos y bebidas no alcohólicas</b>	<b>584.496.341</b>	<b>24%</b>
2	Transporte	349.497.442	15%
3	Bienes y servicios diversos	236.381.682	10%
6	Prendas de vestir y calzado	190.265.816	8%
<b>5</b>	<b>Restaurantes y hoteles</b>	<b>184.727.177</b>	<b>8%</b>
7	Salud	179.090.620	7%
4	Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	177.342.239	7%
8	Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del mismo	142.065.518	6%
9	Comunicaciones	118.734.692	5%
11	Recreación y cultura	109.284.976	5%
10	Educación	104.381.478	4%
12	Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	17.303.834	1%
	Total	2.393.571.815	100%

Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013

### **Inflación:**

La inflación es otro de los indicadores más usados para evaluar la situación económica del país, ya que mide la variación de precios. Este indicador presentó en el año 2013 una tendencia descendente en relación con los últimos cinco años; lo que significa un escenario favorable.

Al comparar los niveles de inflación con el año 2000, la situación es aún más favorable porque pasó del 91% al 4,16% para el 2012 (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013). Para conocer detalladamente el comportamiento de este indicador por favor, ir al anexo 5.



Por otro lado, si se analiza el aporte a la inflación por categoría, resulta que la categoría de alimentos y bebidas no alcohólicas es la división de mayor contribución anual positiva a la inflación, con un aporte del 1,48%. Y dentro de esta categoría, se encuentran los almuerzos y desayunos con un aporte positivo a la inflación del 0.33% y 0.12% respectivamente (Banco Central del Ecuador, 2013). Ver anexo 6.

#### **Tasa de interés:**

La tasa de interés influye directamente en la evaluación del proyecto, especialmente en el caso de los escenarios apalancados. En el caso de la tasa de interés activa de las instituciones financieras, en los últimos seis años ha experimentado un decrecimiento paulatino desde el 2007, pasando de una tasa del 10.72%, a un 8.17% en el 2012. (Deloitte, 2013). Ver anexo 7. Adicionalmente, existen varias fuentes de financiamiento otorgados por instituciones públicas a tasas inferiores pero para acceder a ellas se debe cumplir con ciertos requisitos y condiciones impuestas por cada institución. En las tablas 6 y 7 se observa los detalles.

**Tabla 6 Tasas de interés activas efectivas vigentes**

Tipo de crédito	Tasas Referenciales (% anual)	Tasas Máximas (% anual)
Productivo Corporativo	8.17	9.33
Productivo Empresarial	9.53	10.21
Productivo PYMES	11.20	11.83
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	30.50

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2013

**Tabla 7 Créditos otorgados por instituciones públicas**

Organismo	Tipo de crédito	Monto	Tasa de interés	Plazo (años)
		\$		
CFN	PYMES	200.000,00	9,75%-11,5%	3
BNF	Microcrédito	Hasta \$20. 000	15% (sector comercio y servicio)	5
BNF	Crédito 555	Hasta \$5.000,00	5%	5

Tomado de Corporación Financiera Nacional , 2013 y Banco Nacional de Fomento, 2013

### Canasta Familiar:

El costo de la canasta básica familiar aumenta a través de los años pero esto no afecta a las familias ecuatorianas debido a que el nivel de ingresos percibidos crece en mayor proporción que el costo de la canasta básica. Esto hace que las personas tengan acceso a una mayor cantidad de bienes y servicios y logren satisfacer sus necesidades básicas.

**Tabla 8 Variación en la canasta familiar**

Costo canasta (dólares)	Variación anual	Ingreso familiar mensual (dólares)	Variación anual	Restricción en consumo	Restricción porcentual
\$ 472,74		\$ 317,34		\$ 155,40	32,90%
\$ 508,94	8%	\$ 373,34	18%	\$ 135,60	26,64%
\$ 528,90	4%	\$ 406,93	9%	\$ 121,97	23,06%
\$ 544,71	3%	\$ 448,00	10%	\$ 96,71	17,75%
\$ 578,04	6%	\$ 492,80	10%	\$ 85,24	14,75%
\$ 595,70	3%	\$ 545,07	11%	\$ 50,63	8,50%
\$ 612,05	3%	\$ 593,60	9%	\$ 18,45	3,01%

Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013

### 2.1.5.3 Análisis Social:

Para analizar el entorno social, se analizarán las siguientes variables:

#### **Población:**

De acuerdo al Censo Nacional realizado en el 2010, la población proyectada para el 2017 será de 16.776.977 habitantes con una tasa promedio de crecimiento del 1,55% anual (Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, 2013).

**Tabla 9 Proyección poblacional**

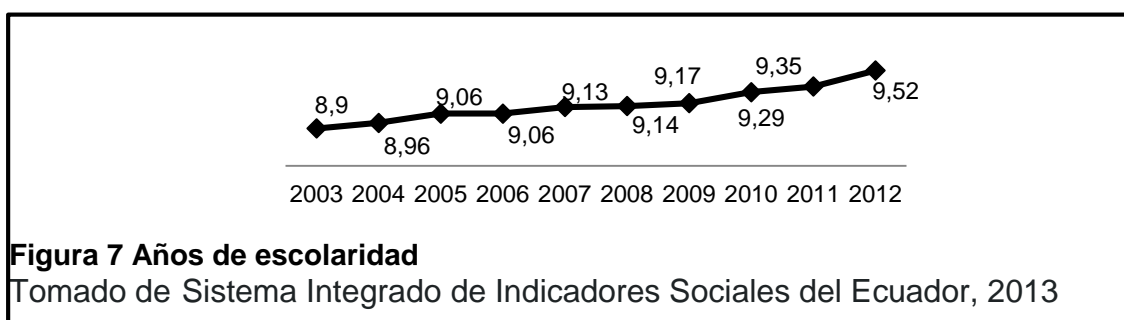
Año	Población nacional	Tasa de crecimiento
2013	15.774.749	-
2014	16.027.466	1,60%
2015	16.278.844	1,57%
2016	16.528.730	1,54%
2017	16.776.977	1,50%

Tomado de Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, 2013

En el caso de Pichincha, para el 2010, la edad promedio fue de 29 años en una población de 2.576.287 habitantes. Dentro de esta provincia, el 87% de la población reside en Quito con un total de 2.239.191 personas. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011)

### **Escolaridad:**

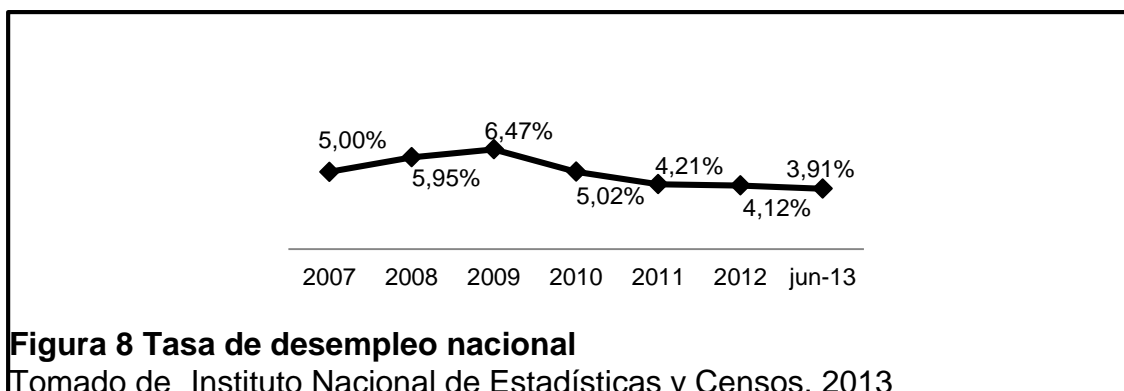
El nivel de escolaridad ha aumentado a través de los años y esto influye en la tendencia de mantener una alimentación saludable; mientras más educada es la población, el acceso a la información es mayor y de esta manera crece la demanda por alimentos de mejor calidad.



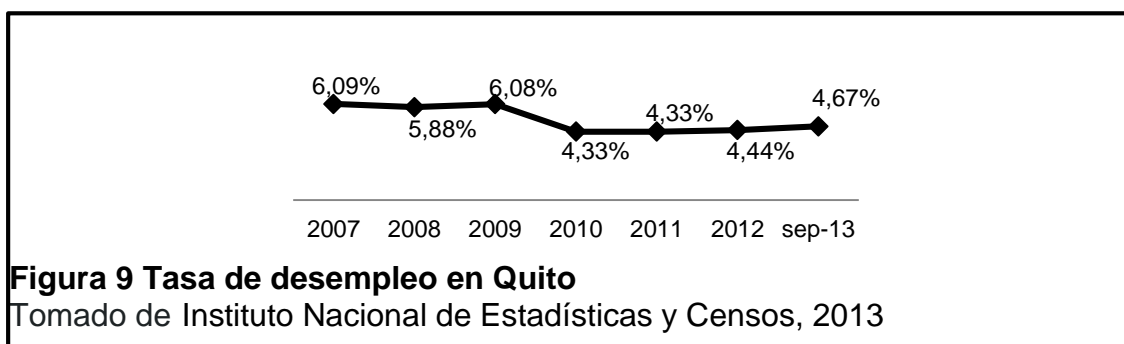
### **Empleo:**

#### Tasa de desempleo:

Al dividir el nivel de desocupados para la población económicamente activa se obtienen los datos de la figura 9 los cuales presentan una reducción en los últimos tres años.



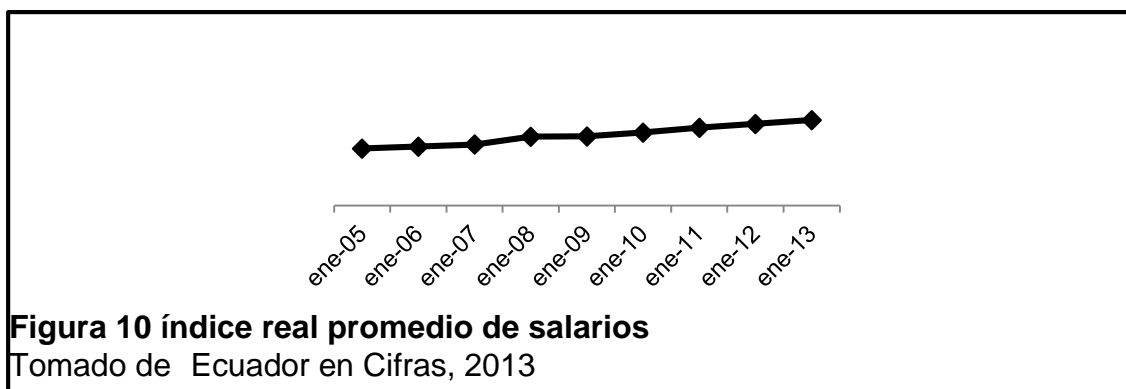
Por otro lado, en el caso de la ciudad de Quito, se observa que el nivel de desempleo se encuentra sobre el promedio nacional y desde el 2011 estas cifras han ido en aumento.



#### Índice real promedio de salarios:

La figura 11 refleja la tendencia creciente de los salarios desde enero del 2005 hasta enero del 2013. Esta variable influye positivamente en la industria ya que la “alimentación, salud privada y educación son los gastos más representativos de las familias de clase media ecuatoriana.” (Diario Correo, 2013). De esta manera, al aumentar los salarios reales de las personas, el gasto destinado a alimentación también se incrementa. En el anexo 8, se aprecia la tasa de crecimiento de esta variable.

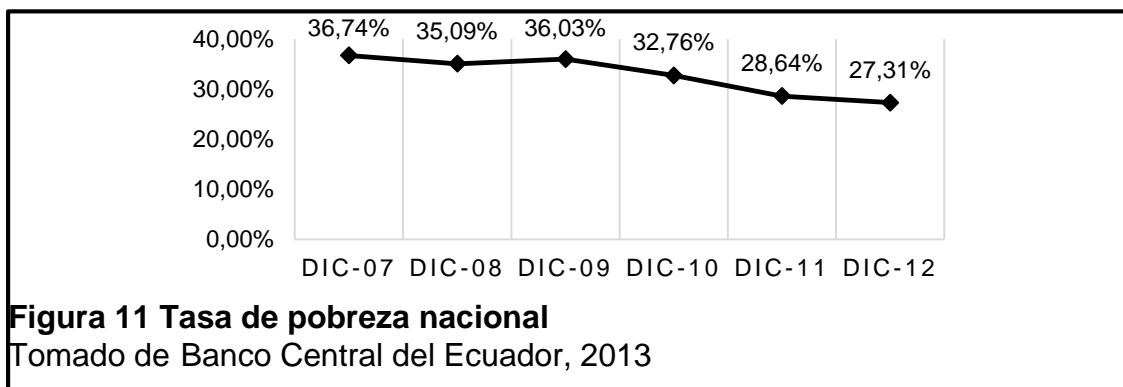




### Pobreza:

Durante el primer periodo de la Revolución Ciudadana fueron redistribuidos los ingresos y se redujo la pobreza (un millón cincuenta mil ecuatorianos dejaron de ser pobres por ingresos, entre diciembre de 2006 y diciembre de 2012). Según el informe “Panorama Social de América Latina 2012”, publicado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2012a), el Ecuador es el país que más redujo desigualdades en América Latina entre 2007 y 2011 (ocho puntos). La reducción de las distancias en ingresos es un logro significativo, en una región donde están concentradas las mayores desigualdades sociales del planeta (PNUD, 2013). (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013, pág. 15)

Esta afirmación refleja un panorama favorable para la creación de negocios ya que al reducirse la brecha de desigualdad, aumenta el poder adquisitivo y una mayor cantidad de personas están en la capacidad de satisfacer sus necesidades básicas y adquirir bienes normales.



#### 2.1.5.4 Análisis Tecnológico

La industria no requiere de un alto nivel de tecnología al contrario de lo que sucede con la materia prima. De acuerdo a la *European Food Information* (2010) “las tecnologías más modernas, conocidas como procesos mínimos, han sido ideadas para producir alimentos seguros de mayor calidad nutricional con mejores cualidades organolépticas y de preservación” (Las ventajas de las nuevas tecnologías, párr.1). Entre los procesos mínimos se encuentran los descritos en la tabla 10.

**Tabla 10 Tecnología**

Procesado tradicional	Procesos más modernos (aproximadamente de 1900 en adelante)	Técnicas más modernas
Enlatado	Cocción por extrusión	Secado por congelación
Fermentación	Congelado y enfriado	Procesado por infrarrojos
Congelación	Pasteurización	Irradiación
Secado en horno	Esterilización	Campos magnéticos
Encurtido	Uperización (UHT)	Procesado por microondas
Salazón		Envasado en atmósfera modificada
Ahumado		Calentamiento óhmico
Secado al sol		Campos eléctricos pulsados
		Secado por aspersion
		Ultra-sonificación

Tomado de European Food Information Council, 2010

Es importante considerar a la tecnología como una variable para seleccionar a los proveedores ya que su uso permite una reducción del tiempo de producción, la optimización de recursos y la consecución de una ventaja competitiva.

### **2.1.6 Las 5 fuerzas de Porter:**

A continuación se detalla el análisis competitivo del negocio con el fin de contar con la información necesaria para desarrollar estrategias.

#### **2.1.6.1 Ingreso potencial de nuevos competidores**

- Las economías de escala en la industria de comida rápida se logran a largo plazo, cuando la expansión permite producir cantidades semejantes a las de cadenas famosas de restaurantes como Mc Donald ' s o KFC, por lo que representa una barrera alta para los negocios incipientes.
- En el caso específico de la industria I5610.03 la diferenciación de producto representa una barrera baja ya que no existe una fidelización y reconocimiento de marca de los productos ofrecidos actualmente.
- En el caso específico de los carros móviles de comida rápida, los canales de distribución son directos por lo que el acceso a ellos no representan una fuerza alta.
- Al decidir entrar en pequeña escala, se asume que el costo unitario será superior al logrado en economías de escala, pero el desembolso inicial de capital se reduce al igual que el riesgo de incurrir en capacidad ociosa mientras se aumenta la base de clientes (Allen & Gorgeon, 2008, pág. 8). Por lo que la fuerza referente a necesidades de capital es baja.
- La fuerza referente a las ventajas en costos de la especialización de los activos es baja ya que la tecnología y el equipamiento de la industria de comida rápida no requieren de una intensa tecnificación. Por otro lado, la experiencia juega una pieza fundamental ya que al existir empresas que cuentan con una curva de aprendizaje que muestra aumentos de productividad la calificación de la fuerza es alta ya que los nuevos

competidores incurrirán en mayores costos durante la fase inicial del negocio (Allen & Gorgeon, 2008, pág. 10).

- En cuanto a las represalias por parte de los competidores, representan una fuerza alta debido a que el sector de comida rápida se encuentra, en su mayoría, manejado por grandes cadenas multinacionales quienes cuentan con un inmenso poder económico y entre sus principales estrategias consta la adquisición de otras empresas.
- Las políticas gubernamentales representan una barrera baja ya que existe la Ley Orgánica de Regulación y Control de Poder del Mercado que sanciona cualquier objeto de impedir, restringir, falsear o distorsionar la competencia, al considerar que afecta a la eficiencia económica y al bienestar general (Registro Oficial Suplemento 555, 2011).

Luego de analizar estas variables se puede concluir que las barreras de entrada constituyen una fuerza media.

#### **2.1.6.2 Amenaza de productos sustitutos**

- Los productos sustitutos de la comida rápida comprenden la comida casera, la ofrecida en restaurantes tradicionales, la comida rápida chatarra, la comida a domicilio, los alimentos congelados, entre otros. Todas estas opciones tienen amplios rangos de precios y calidad lo que hace que la fuerza sea alta.
- En cuanto al costo del cambio para el comprador, financieramente es bajo debido a las diferentes opciones que ofrece el mercado. Por el otro lado, existen empresas que fidelizan continuamente a sus clientes generando un valor de marca y apego emocional al producto por lo que ambas variables representan una fuerza alta.

En resumen, esta fuerza tiene una calificación alta.

### **2.1.6.3 Poder de negociación de los compradores**

- El volumen de ventas no está relacionado con un solo comprador en particular. Esta industria llega a diferentes tipos de consumidores de manera fragmentada, por lo que la rentabilidad del sector no es afectada por el poder de negociación de pocos pero poderosos clientes.
- Al ofrecer un producto diferenciado, los consumidores son menos sensibles al precio y el costo de cambiar el producto o servicio se vuelve alto y esto reduce su poder de negociación.
- La amenaza de los consumidores de integrarse hacia atrás es casi inexistente considerando que el perfil de los consumidores es de personas que no cuentan con el tiempo suficiente para preparar sus propios alimentos o para buscar lugares para alimentarse, por lo que la posibilidad de una integración hacia atrás es nula.
- La disponibilidad de información es un factor alto, ya que existen comunidades virtuales que contienen información acerca de opciones de compra, precios, etc. Esto ocasiona que los consumidores sean “escépticos, cínicos y autosuficientes. . . . confían en sí mismos y en su propia individualidad” (Allen & Gorgeon, 2008, pág. 18).

En resumen, esta fuerza tiene una calificación media.

### **2.1.6.4 Capacidad de negociación de los proveedores:**

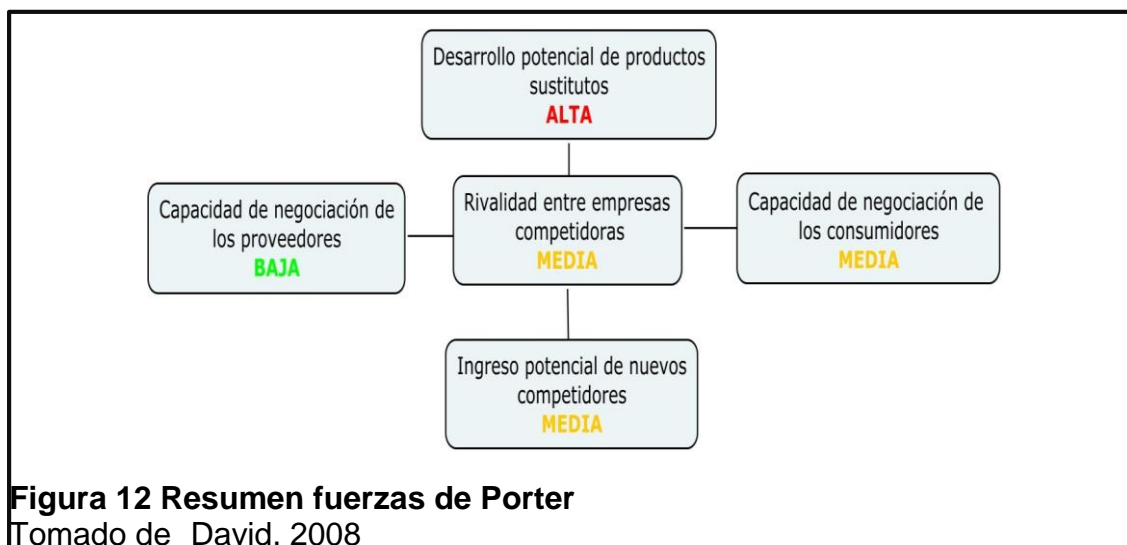
- El tamaño y la concentración de los proveedores representa una fuerza baja ya que existe una gran cantidad de proveedores que no ofrecen productos o servicios diferenciados, tecnicados o especializados lo que hace que los costos de cambiar de proveedor sean bajos.
- En cuanto a la amenaza de integrarse hacia adelante y formar parte de la cadena de distribución puede ser posible dependiendo del nivel de involucramiento en los procesos de la industria, por lo que representa un factor con ponderación media.

Tomando en cuenta estos factores, la capacidad de negociación de los proveedores representa una fuerza baja.

#### 2.1.6.5 Rivalidad entre empresas competidoras:

- La fragmentación de mercado es alta ya que existen numerosos establecimientos de comida rápida compitiendo por una mayor participación de mercado lo cual hace que la rivalidad entre empresas se vuelva más intensa (Allen & Gorgeon, 2008, pág. 12).
- La diferenciación del producto es una manera de reducir la rivalidad. Al contar con una promesa de valor, es posible transformar el sector donde se compite en un océano azul; tal como es el caso de los autos de comida rápida en Quito.

Por lo tanto es una fuerza media. En la figura 13 se observa el resumen de las cinco fuerzas.



## 2.2 La compañía y el concepto de negocio

### 2.2.1 La idea y el modelo de negocio

El auto de comida rápida gourmet busca adaptarse a los continuos cambios en los hábitos de consumo de los quiteños y ofrecer una alternativa innovadora en cuanto a comida rápida, incorporando tres conceptos básicos en su modelo de negocio: calidad, imagen y sabor. Actualmente, “se utilizan cada vez más servicios de comida para llevar, si bien la gente se preocupa de que lo que compra sea de buena calidad y tenga ingredientes saludables.” (Martínez, 2013)

La idea de negocio busca cambiar el concepto que las personas tienen acerca de la comida callejera, convirtiendo una debilidad en la oportunidad de llegar a un nuevo segmento, conformado por personas que disfrutan de la buena comida, a un buen precio pero que no destinan gran parte de su tiempo a su alimentación.

Incluye el término gourmet, buscando brindar confianza a los consumidores en cuanto a salubridad e higiene; busca modificar la idea que tienen las personas acerca de que los productos gourmet son costosos y no contienen la cantidad suficiente para saciar el hambre.

Finalmente, busca ofrecer un producto *premium* en cualquier ocasión y en cualquier momento, con este modelo de negocio los consumidores podrán disfrutar de su comida favorita a la salida de universidades, lugares de trabajo, eventos deportivos, sociales, culturales, sin la necesidad de recorrer la ciudad por horas en busca de productos que satisfagan sus exigentes necesidades.

Actualmente, la industria no está conformada por carros de comida rápida que circulen por la ciudad, que ofrezcan comida gourmet y principalmente que cumplan con las normas de salubridad exigidas por las autoridades. Al contrario, existen vendedores informales que ofrecen principalmente *hot-dogs*, hamburguesas, papas fritas, pinchos; además de alimentos elaborados a base

de productos típicos como: plátano verde, plátano maduro, yuca, maíz, papas, morocho, mote, chochos, habas, entre otros. La ubicación de estos establecimientos consiste en lugares con una alta afluencia de personas como: paradas de buses, escenarios deportivos, universidades, colegios y oficinas. Para observar algunas fotografías de estos negocios, ir al anexo 9.

En conclusión, ingresar en la industria como una empresa que cumple con las regulaciones legales y que se dedica formalmente a la oferta de comida rápida, es el principal diferenciador que permitirá entrar al mercado y competir con los establecimientos tradicionales.

### **2.2.2 Estructura legal de la empresa**

La empresa será constituida como una compañía de responsabilidad limitada denominada Truck 'n' Chesse Compañía Limitada y estará conformada por cuatro socios. El capital social será de \$96.005,04 y estará dividido en 960 participaciones indivisibles con un valor nominal de \$100 cada una.

### **2.2.3 Misión**

Brindar en cualquier parte de la ciudad, a diferentes horas del día un momento de deleite a las personas que disponen de poco tiempo pero que no pierden el gusto por la comida gourmet, innovando constantemente para convertirnos en una empresa sustentable que contribuye con el bienestar y desarrollo de nuestros colaboradores a través de una cultura corporativa sólida e inspiradora, asumiendo un compromiso con la sociedad y practicando siempre el respeto, la responsabilidad y la integridad. Favor, dirigirse al anexo 10 para ver cada uno de los elementos de la misión.



#### **2.2.4 Visión**

Dentro de cinco años revolucionar el concepto de comida rápida y convertirnos en un referente a nivel nacional, transmitiendo nuestra pasión por ofrecer productos de calidad en cualquier lugar y momento; inspirando innovación, creatividad y cariño al hacer lo que más amamos.

#### **2.2.5 Objetivos**

##### **Corto Plazo:**

- Posicionarse en el mercado con un producto diferenciado en la mente del consumidor, durante el primer año de operación.
- Aportar permanente valor a los clientes internos, externos, y proveedores los cuales serán medidos a través de encuestas de satisfacción.

##### **Mediano Plazo:**

- Mantener un crecimiento sostenible a partir del segundo año, medido a través de las utilidades de la compañía.
- Innovar permanentemente mediante la creación de nuevos platos de comida rápida a partir del segundo año.
- Incrementar el nivel de ventas en la zona urbana de Quito en un mínimo del 40% comparado con el primer año.

##### **Largo Plazo:**

- Dentro de cinco años, llegar a ser una compañía rentable y sólida; lo cual se evaluará a través de los resultados del balance general.
- Incrementar la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes mediante la implementación de un carro adicional de comida rápida en el sexto año.

### 2.2.6 Valores

Los valores detallados a continuación se aplicarán en todo momento y los grupos de interés deberán compartir, también, estos valores con el fin de establecer relaciones comerciales sólidas y duraderas.

- Respeto: Se incluirá el respeto hacia los clientes internos, externos, proveedores y a la comunidad; se respetarán las ideas y opiniones diferentes porque se busca construir una empresa incluyente.
- Responsabilidad: Truck 'n' Cheese asumirá con total responsabilidad el deber de alimentar a los ciudadanos y entregar valor a los clientes, pensando siempre en los efectos de sus acciones.
- Honestidad: Actuar de manera transparente, operar bajo las regulaciones y leyes de la ciudad y cumplir con la promesa de valor ofrecida.
- Integridad: Será posible ser una empresa integral, al incorporar en las acciones diarias todos los valores mencionados anteriormente, convirtiéndose en una institución que cree que hacer lo correcto es la única manera de operar.

### 2.2.7 Logo



El logo busca transmitir a través de su contenido y forma el concepto diferenciador de la compañía. Por lo tanto, se incluyó la palabra “Truck” que representa la forma de distribución directa y la palabra “Cheese” que hace referencia al ingrediente principal de la mayoría de los platos ofrecidos.

Además, se optó por un diseño informal, simple y llamativo que facilite el posicionamiento de la empresa en la mente de los consumidores; razón por la cual, también se incluyó al slogan de la empresa. La llanta junto con la llama de fuego hacen mención a la rapidez del servicio y las manchas amarillas alrededor de las letras, buscan representar al queso de los productos y añadir una imagen colorida y divertida al logo.

### **2.2.8 Eslogan**

#### **“Sabor sobre ruedas”**

El eslogan tiene por objetivo ser corto, preciso y de fácil recordación; por lo que se incluyeron tres palabras que representen al modelo de negocio de Truck ´n´ Cheese.

### **2.3 Los productos o servicios actuales y proyectados**

El carro de comida rápida gourmet circulará en la ciudad de Quito por las zonas de mayor afluencia de oficinistas y estudiantes universitarios. Su ubicación no será estable todo el tiempo, por lo que se usarán intensivamente las redes sociales para dar a conocer el lugar de operación.

Para brindar un servicio ágil, los ingredientes y algunos productos serán preparados previamente en las instalaciones físicas de la compañía debido a la capacidad limitada del vehículo. Además, se ofrecerán productos cuya elaboración no requiera de complejos procesos de producción pero que transmitan, a la vez, un concepto de calidad y estilo gourmet.

Para brindar mayores alternativas a los consumidores, cada año se incluirán nuevos productos, muchos de los cuales tendrán una versión más saludable, dependiendo de sus ingredientes y forma de preparación. Por favor, dirigirse al anexo 11 para observar el detalle de los productos actuales y proyectados a cinco años.

## 2.4 Análisis FODA

Este análisis comprende un estudio de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa y su micro y macro entorno.

### 2.4.1 Matriz FODA

En la figura 15 se observa que las fortalezas y oportunidades del negocio y de la industria respectivamente, son superiores a las debilidades y amenazas, lo cual significa que las condiciones son favorables para la implantación del presente plan de negocios. En las siguientes matrices se pondera cada elemento para medir su impacto e importancia.

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1:	Primer auto de comida rápida gourmet en la ciudad	O2:	Demanda creciente de comida rápida de calidad
F2:	Incorpora estrictas normas de higiene y salubridad	O3:	Inserción de las mujeres en el campo laboral
F3:	No depende de canales de distribución	O4:	Incremento del PIB de la industria
F4:	Rapidez de servicio	O5:	La competencia directa está conformada por comerciantes informales
F5:	Brinda un acceso fácil a los alimentos	O6:	Las personas le dedican menos tiempo a su alimentación
F6:	Flexibilidad de horarios	O7:	Ha aumentado el nivel de ingresos de los ecuatorianos
F7:	Ofrece platos gourmet a un precio más bajo que los restaurantes tradicionales	O8:	Los ecuatorianos destinan la mayor parte de sus ingresos al consumo de alimentos
F8:	Circula por toda la ciudad	O9:	Crecimiento poblacional
F9:	Innovación permanente en cada plato	O10:	Amplias opciones de financiamiento público
F10:	Rápida adaptación a las necesidades de los clientes		
F11:	No necesita mano de obra especializada		
F12:	No requiere de tecnología sofisticada		
F13:	No se necesita un número alto de personal		
F14:	Al ingresar a pequeña escala no se necesita de un desembolso de capital alto		
F15:	No depende de un único o reducido número de proveedores		
DEBILIDADES		AMENZAS	
D1:	Las economías de escala se logran a largo plazo	A1:	Adquisición por parte de cadenas multinacionales de comida rápida
D2:	Precios de la comida gourmet más altos que de la comida rápida tradicional	A2:	Existencia de varios productos sustitutos
D3:	Curva de aprendizaje en la fase inicial	A3:	Numerosos establecimientos de comida rápida tradicional
D4:	Capacidad instalada insuficiente para satisfacer la demanda total	A4:	Percepción de valor negativa hacia la comida de la calle
		A5:	Percepción equivocada de la comida gourmet (poco y costoso)
		A6:	Cambios legales en los permisos municipales de circulación
		A7:	Entrada de la competencia indirecta en este segmento de mercado
		A8:	Entrada de franquicias extranjeras
		A9:	Incremento de precios en la materia prima

**Figura 14 Matriz FODA**

### 2.4.2 Matriz EFI

La matriz de evaluación de factores internos, asigna un valor a las fortalezas y debilidades de la empresa de acuerdo a su nivel de importancia e influencia en la operación del negocio; en el caso de Truck 'n' Cheese las fortalezas tienen un valor de 2, 81 mientras que las debilidades, un 0,35. Cabe mencionar, que estos valores pueden cambiar en el transcurso de la operación del negocio al igual que la cantidad de factores. Por favor, ver el anexo 12.

### 2.4.3 Matriz EFE

La matriz de evaluación de factores externos opera de la misma manera que la matriz EFI pero evalúa las oportunidades y amenazas que son los factores sobre los que la empresa tiene poco o nulo control. Como resultado, las oportunidades obtuvieron un valor de 1,59 mientras que las amenazas un 0,69. Para observar la matriz por favor dirigirse al anexo 13.

### 2.4.3 Matriz Interna-Externa (IE)

En la presente matriz, se realiza un análisis de los factores internos y externos y se concluye que las fortalezas y oportunidades son mayores a las amenazas y debilidades, situando a la empresa en una posición de crecer y edificar (cuadrante IV); por lo tanto, al momento de realizar el plan de marketing estratégico se deberá incluir estrategias intensivas o de integración.

		Puntuaciones ponderadas totales EFI		
		Fuerte 3,0 a 4,0	Promedio 2,0 a 2,99	Débil 1,0 a 1,99
Puntuaciones ponderadas totales EFE	Alta 3,0 a 4,0	I	II	III
	Media 2,0 a 2,99	<b>IV (3,16; 2,28)</b>	V	VI
	Baja 1,0 a 1,99	VII	VIII	IX

**Figura 15 Matriz IE**

## **2.5 Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento**

### **2.5.1 Estrategia de ingreso al mercado**

Para ingresar al mercado se implementarán las siguientes estrategias genéricas de Michael Porter:

- **Diferenciación amplia**  
Dado que las necesidades y preferencias de los consumidores son diversas en un mercado de comida rápida donde la mayoría de productos son estandarizados; se implementarán estrategias que entreguen una propuesta de valor única a través de la innovación y calidad permanente, lo que creará una fidelización de los clientes hacia la marca.
- **Enfoque de mejor valor**  
Ofrecer comida de calidad, rápida y deliciosa, en cualquier lugar y momento a las personas que trabajan o estudian en las zonas urbanas de la ciudad de Quito y que están dispuestos a pagar un valor superior. Por lo tanto, debe incluir en cada una de las actividades de su cadena de valor normas de calidad que logren generar confianza entre los consumidores y que permitan transmitir permanentemente el valor agregado de este tipo de comida.

### **2.5.2 Estrategia de crecimiento**

Serán aplicadas las siguientes estrategias intensivas y de integración:

- **Desarrollo de productos:**  
Al estar en una industria en crecimiento, se mejorarán constantemente los productos existentes y se ofrecerán nuevos platos de comida gourmet, enfocados cada vez hacia una tendencia saludable; esto permitirá atraer tanto a los clientes actuales como a nuevos.

- Penetración de mercado:  
Mediante la expansión a ciudades dentro y fuera del territorio nacional, se busca llegar a un mayor segmento, lo cual será posible mediante las economías de escala y el desarrollo tecnológico.

## **CAPÍTULO III**

### **3. Investigación de mercado y su análisis**

#### **3.1 Justificación**

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing. . . . Además, contribuye al reconocimiento de tendencias económicas, sociales o culturales, como los cambios en el comportamiento del consumidor. (Malhotra, Investigación de mercados, 2008, págs. 7,9).

Por lo tanto, esta fase comprende una parte fundamental de la planeación estratégica al desarrollar un análisis profundo de la información, facilitando y optimizando el proceso de toma de decisiones al reducir el nivel de incertidumbre.

#### **3.2 Planteamiento del problema gerencial**

Determinar el nivel de aceptación del carro de comida rápida gourmet entre los habitantes de la ciudad de Quito.

#### **3.3 Planteamiento del problema de la investigación**

Cuál deber ser el diseño de investigación que permita obtener la información requerida y confiable para tomar decisiones.



### **3.4 Objetivos generales de la investigación**

1. Determinar las necesidades insatisfechas de los consumidores de comida rápida.
2. Definir la percepción de los clientes hacia la comida rápida, gourmet y callejera.
3. Recolectar información acerca de las capacidades y debilidades de los competidores.
4. Estudiar las preferencias de los consumidores en cuanto a platos de comida rápida y gourmet.
5. Cuantificar la demanda potencial.
6. Establecer un rango de precios.
7. Determinar el horario de atención y las rutas de circulación del auto de comida rápida.
8. Recolectar opiniones acerca del nombre, slogan y logo de la empresa.
9. Medir la frecuencia de uso de redes sociales.

### **3.5 Mercado Objetivo**

El producto va dirigido a personas de la ciudad de Quito entre 20 y 44 años de edad que no disponen de tiempo suficiente para alimentarse y buscan comida de calidad.

### **3.6 Segmentación de mercado**

De acuerdo a Philip Kotler, al momento de segmentar los mercados de consumo se deben considerar las siguientes variables:

### **3.6.1 Segmentación geográfica**

- Unidad geográfica: habitantes de la ciudad de Quito.
- Densidad: urbana.
- Raza: indiferente

### **3.6.2 Segmentación demográfica**

- Edad: personas entre 20 y 44 años de edad.
- Ciclo de vida familiar: personas desde los 20 años de edad con capacidad adquisitiva y una personalidad para preferir y seleccionar productos de calidad.
- Género: masculino y femenino.
- Ingreso: mínimo \$3816 anual.
- Ocupación: estudiante universitario, empleado público, empleado privado, empresarios.
- Nivel de instrucción: secundaria concluida, educación superior concluida y no concluida. Esta variable concuerda con el nivel de estudios determinado por el INEC para el NSE B y C+.
- Religión: indiferente
- Raza: indiferente
- Nacionalidad: ecuatoriana.
- Nivel socioeconómico: B y C+ de acuerdo a la clasificación del INEC.

### **3.6.3 Segmentación sicográfica:**

- Estilo de vida: Estudiantes y trabajadores que disponen de poco tiempo para alimentarse. Prefieren pagar más dinero por consumir alimentos de calidad. Les gusta probar cosas diferentes. No sacrifican calidad por precio. Tienen una vida ajetreada. No disponen de tiempo para buscar lugares donde comer. Les disgusta esperar. No les importa comer en la calle. No pierden el gusto por lo gourmet.

- Personalidad: Innovadores, curiosos, novedosos, confiables, informales, prácticos, compulsivos.

#### **3.6.4 Segmentación conductual**

- Ocasiones: Almuerzo y media tarde.
- Beneficios: Personas que disfrutan de la comida gourmet en cualquier lugar y a precios bajos. No disponen de tiempo para comer en sus hogares o preparar sus propios alimentos. Buscan sabores diferentes y deliciosos.
- Estatus de usuarios: Usuarios primerizos y potenciales.
- Frecuencia de uso: usuarios ocasionales, medios e intensivos.
- Estatus de lealtad: leales de hueso colorado (que compran una marca siempre), leales moderados (leales a dos o tres marcas), leales alternativos (que cambian de una marca a otra).
- Actitud: entusiasta, positiva, indiferente.

### **3.7 Categorías de la investigación**

#### **3.7.1 Investigación cualitativa**

Este tipo de investigación recaba ideas preliminares sobre los factores de motivación, actitudes y personalidad que influyen en el comportamiento del mercado y desarrolla escalas válidas para investigar las cualidades de los consumidores como atributos, sentimientos, preferencias, convicciones y percepciones (Hair, Bush, & Ortinau, 2010, pág. 147). Cabe mencionar que este tipo de investigación no implica un análisis cuantitativo. Las siguientes herramientas a utilizarse son:

- Entrevistas con expertos
- Grupos de enfoque

### **3.7.2 Investigación cuantitativa:**

La investigación cuantitativa es aquella que se dirige a recoger información objetivamente mensurable. La muestra utilizada es representativa de la población objeto de estudio por lo que los resultados derivados de este tipo de investigación pueden extrapolarse a nivel estadístico. (Castillo, 2008, pág. 28) Para desarrollar este tipo de investigación se realizarán encuestas a una muestra representativa del mercado objetivo.

## **3.8 Desarrollo de la metodología de la investigación cualitativa**

### **3.8 1 Entrevista con expertos**

Este método es utilizado para indagar las motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos acerca de un tema. (Malhotra, 2008, pág. 158). En este caso se entrevistó a las siguientes personas:

#### **Entrevistado 1:**

El chef francés Jérôme Monteillet es el propietario del restaurante Chez Jérôme, abierto hace ocho años en la ciudad de Quito y ubicado en la dirección Whymper 3096 y Coruña. El Chef Monteillet conoce acerca de la cultura culinaria de países como Perú y la India ya que tuvo la oportunidad de haber vivido en estos países. La revista Cosas lo califica como “el protagonista de la escena culinaria más importante de los últimos tiempos en el Ecuador” (Revista Cosas, 2013).

Los aspectos considerados en esta entrevista fueron:

- ¿Cuál es su opinión respecto a la comida rápida?
- ¿Cuáles considera que son las principales razones para que los consumidores elijan este tipo de comida
- En cuanto a la comida callejera, ¿cuáles cree que son sus características distintivas, por qué razón son una opción al momento de alimentarse?

- ¿Qué piensa acerca de la comida rápida gourmet, popularizada por los famosos food trucks de Nueva York?
- ¿Qué factores, en cuanto a preparación, deben ser tomados en cuenta?
- ¿Cuáles son los principales equipos que deben estar en el auto?
- ¿Cuál deber ser el tiempo promedio de espera para el cliente?
- ¿Quién cree que representa la competencia directa de este modelo de negocio?
- ¿Cuál considera que es el perfil de los clientes potenciales?
- ¿El precio de los productos ofrecidos entre qué rango deberían estar y por qué?

### **Resultados:**

- La comida rápida no le agrada debido a la calidad. No está de acuerdo con las cadenas de restaurantes de comida rápida.
- Las principales razones para consumir este tipo de comida son: tiempo y costo.
- La comida de la calle es una opción entre los ecuatorianos debido a que está ligada con la cultura, muchos ecuatorianos consideran que es más deliciosa por el hecho de ser preparada en la calle a pesar de no cumplir con las normas básicas de higiene. Esto la convierte en un tipo de leyenda.
- Los *food trucks* constituyen una excelente idea, al contar con una estructura diferente que se adapta a los hábitos, gustos y preferencias de los consumidores y presentan una solución para la oferta informal de comida. Es un buen negocio debido a la cultura de los quiteños de consumir alimentos de la calle; sin embargo, este tipo de negocio es una moda que no durará mucho tiempo.
- El término gourmet es relativo, no depende de la calidad de alimentos, depende de la manera en la que son preparados y de la habilidad de quien los prepara. Por lo tanto, lo fundamental es especializarse en un tipo de producto y prepararlo bien.

- En cuanto a las especificaciones técnicas es necesario contar con buenos equipos de extracción y de frío.
- El tiempo promedio de espera de los consumidores debe estar entre tres y cinco minutos hasta máximo ocho.
- La competencia está representada por servicios de comida irregulares que en su mayoría ofrecen productos de mala calidad y peligrosos para la salud.
- Los clientes potenciales son oficinistas y estudiantes.
- El precio depende del tipo de producto que se ofrecerá.

### **Entrevistado 2:**

Diego Torres docente de la UDLA y accionista de la franquicia americana de Quiznos, cadena de restaurantes de comida rápida líder en sánduches, sopas y ensaladas que cuenta con franquicias en veinte diferentes países. En el Ecuador, Diego Torres, junto con sus socios recibieron la franquicia maestra para todo el país en abril del 2010 y el 7 de enero del 2011 abrieron el primer local en Quito. Al momento, existen siete tiendas ubicadas en los principales centros comerciales de Quito y Guayaquil y en otras ubicaciones estratégicas de la capital.

A continuación se expresan las preguntadas planteadas:

- ¿Por qué considera que la comida rápida tiene acogida alrededor del mundo?
- ¿Qué se le viene a la mente con el concepto de comida rápida gourmet?
- ¿Cuál es el perfil de los consumidores potenciales?
- ¿Qué piensa acerca de la comida rápida gourmet, popularizada por los famosos *food trucks* de Nueva York?
- ¿Cuál considera que es la manera óptima de transmitir este nuevo concepto a los consumidores de Quito?

- ¿Qué factores deberían ser tomados en cuenta al momento de ofrecer este producto?
- ¿Cuáles considera que son los principales riesgos con los que se podría enfrentar este modelo de negocio?
- ¿Entre qué rangos de precios se encuentra la comida rápida?
- El hecho de que la comida sea ofrecida en un auto, influye en el rango de precios que deban tener los productos.
- ¿Por qué razón las cadenas grandes de comida rápida no han entrado en este mercado?
- ¿Qué aspectos se deben tomar en cuenta al momento de entrar en la industria de la comida rápida?

### **Resultados:**

- La comida rápida tiene una gran acogida alrededor del mundo por su variedad, la atención rápida, porque no implica mayor elaboración, es más económica y por su versatilidad a la hora de consumirla ya que es posible comer al caminar, en el auto, etc.
- El término gourmet va de la mano con los ingredientes que se usan en la preparación de los alimentos y de las buenas prácticas de manufactura empleadas. Se relaciona con ingredientes sanos, aptos para la alimentación diaria.
- El perfil de los consumidores potenciales es el de ejecutivos jóvenes, dinámicos, que buscan comida sana y están dispuestos a pagar un precio razonable por una cantidad adecuada, buscan sabor y variedad.
- La tendencia de los *food trucks* es un modelo interesante. Buscan sitios estratégicos de alta afluencia de público, que solventan la necesidad de cubrir un segmento de personas con un estilo de vida rápido, que no quiere demorarse. En el Ecuador hay modelos similares conformados principalmente por autos y combis pequeños que tienen ofertas limitadas de productos y no cuentan con los permisos municipales correspondientes.

- Para transmitir el concepto de comida rápida gourmet se deben considerar dos factores: los ingredientes y la imagen. En cuanto a los ingredientes, se debe transmitir que son sanos, con un valor nutritivo alto. En lo referente a la imagen, es necesario desarrollar un modelo de elaboración atractivo a la vista, el cual incluye la forma de manipulación de los alimentos, la decoración de los platos, la imagen del auto y de las personas que están en él.
- Un factor determinante de éxito es contar con los permisos y regulaciones que exige la ley para poder estar en un mismo lugar y generar un nivel de recordación en las personas. Otro factor a considerar, es la oferta de comida, la cual no debe ser ni muy limitada ni extensa. Además, al considerar la ubicación afuera de eventos masivos, se debe contar con tres o cuatro platos preestablecidos para que el tiempo promedio de atención al cliente sea de un minuto y de esta manera poder cubrir la demanda total y en caso de no poder realizarlo se deberán abrir nuevos carros.
- Los principales riesgos son la posibilidad de que copien la idea, la dependencia de permisos municipales y la variedad de platos que deben ser cambiados constantemente, dificultando la obtención de economías de escala.
- La comida rápida se encuentra en tres rangos de precios: rango bajo entre \$2 y \$3 ofrecidos en pequeñas fondas y quioscos, medio entre \$4 y \$5 que manejan cadenas de restaurantes de comida rápida como McDonald's y Burger King y un rango alto entre \$8 y \$9 manejados por restaurantes que ofrecen comida rápida gourmet como Quiznos.
- Al no contar con el valor agregado que otorga el ambiente, la música, la atención personalizada de los demás restaurantes y la carencia de espacio físico hacen que los precios de los productos ofrecidos en un carro de comida rápida estén en un rango medio.
- Las cadenas grandes de comida rápida no han entrado en este mercado porque su negocio es atraer clientes a su tienda y generar un mayor nivel de ticket promedio de consumo adentro.



- Al momento de entrar en la industria de la comida rápida se debe considerar a los proveedores, los productos que ofrecen y la adecuación del vehículo para que tenga el suficiente espacio para minimizar riesgos de accidentes. Es importante, hacer de la alimentación una experiencia divertida, agradable, rápida con un toque de elegancia que permanezca en la mente y gusto de los potenciales clientes.

### 3.8.2 Grupo de enfoque

Este método de investigación cualitativa permite extraer ideas, actitudes y experiencias a través de la sinergia que se presenta entre los participantes. (Hair, Bush, & Ortinau, 2010, pág. 153)

Tiene por como principal objetivo analizar los hábitos de consumo de los participantes y determinar sus actitudes hacia el nuevo concepto de comida rápida gourmet.

#### Participantes:

Nombre	Ocupación	Edad
Alexandra Granda	Asistente Metropolitan Touring	39
Marco Barahona	Estudiante UDLA	23
Pablo Betancourt	Consultor Business <i>Mind</i>	42
Erika Molina	Estudiante UDLA	24
Alex García	Analista de mercado de IMS	35
Flora Núñez	Asistente TMRS	44
Nancy Villafuerte	Asistente RRHH en Novartis	44
Sabrina Reyes	Estudiante Universidad Católica, pasante en Novartis	20

El enfoque fue el siguiente:

- ¿Con qué frecuencia consumen alimentos fuera de su hogar? ¿Cuándo salen, qué tipo de comida suelen consumir?
- ¿Qué se les viene a la mente con la palabra comida rápida?

- Al pasarles los platos de comida, se pide que degusten los platos y que den sus comentarios acerca del sabor y de la posibilidad de comprarlos en un carro de comida rápida.
- ¿En qué momento del día les gustaría consumir estos platos?
- ¿Qué otras opciones les gustaría?
- ¿Cuál es el precio que estarían dispuestos a pagar?
- ¿Cuál es el tiempo que estarían dispuestos a esperar hasta tener sus alimentos?
- ¿Qué les dice el nombre *Wheelz*, lo asocian con el carro de comida rápida? ¿Por qué?
- ¿Cómo debe ser el exterior del auto?

**Desarrollo:**

- Dos de los participantes respondieron que comen fuera de casa dos a tres veces a la semana y que la comida de su preferencia es la comida rápida y la sana.
- Describieron a la comida rápida como fácil de preparar y consumir. Una de las participantes mencionó que al oír estas palabras a se le vienen a la mente tres nombres: Mc Donald`s, Burger King y Tropi Burguer, mientras que los demás relacionaron a este tipo de comida con productos como *hot-dogs*, hamburguesas, papas fritas.
- Al observar los platos, los participantes percibieron el concepto diferenciador de la comida. Una de las participantes notó que era más elaborada que la comida rápida común.
- Cuatro integrantes, tres de ellos mujeres, sintieron la necesidad de que se ofrezcan platos saludables.
- Entre las características que debe tener este carro, mencionaron que la imagen debe ser atractiva, debe tener colores llamativos o luces para que sea fácil de identificarlo. Además, debe transmitir higiene; los participantes acordaron que es sumamente importante que las personas que manipulan los alimentos estén uniformadas, con guantes y mallas en

el cabello ya que las personas no suelen consumir alimentos en la calle por temor a enfermarse.

- Describieron a la comida de la calle como barata, poco higiénica, grasosa, no se sienten seguros consumiéndola.
- Lo primero que les vino a la mente con la palabra gourmet fue: poco, decoración, color, presentación, diferente.
- Té helado y jugos naturales son las bebidas con las que acompañarían los diferentes platos. Varias personas sugirieron que se ofrezcan jugos sin azúcar.
- Diez minutos fue el tiempo que estarían dispuestos a esperar hasta conseguir sus alimentos.
- El momento en el que consumirían estos platos fue:
  - La mayoría acordó que a media tarde ya sea a la salida del trabajo o de la universidad alrededor de las 4:30 y a media mañana, alrededor de las 11 AM.
  - Como desayuno, ya que una participante mencionó que no tiene tiempo suficiente en la mañana.
  - Almuerzo.
- Todos coincidieron en que no habían escuchado el término de comida rápida gourmet, a excepción de una participante quien lo relacionó con los carros de Estados Unidos.
- Ningún integrante se describió a sí mismo como un consumidor de comida de la calle. Uno de los factores fue por la imagen de los puestos de comida. Sin embargo, mencionaron que sí consumirían en la calle al tratarse de un carro de comida rápida que cumpla con estrictas normas de higiene y calidad.
- Los siguientes platos fueron ofrecidos para la degustación y las opiniones fueron:
  - Alitas teriyaki con waffles (Teriyaki ´n´ Cheese): tienen buen sabor, difícil de consumir en la calle. Les gustaría que las alitas fueran reemplazadas por pedazos de pollo, *nuggets* o que se sirva únicamente la pata del ala. Además, sintieron la necesidad de que

haya vegetales en el plato para equilibrar el sabor y para resaltar el término gourmet.

- Sánduche de lomo (Lomo ´n´ Cheese): buen sabor, fue el plato predilecto de la mayoría. Una de las participantes mencionó que preferiría una porción más pequeña para que sea más manejable y fácil al momento de comer. Los demás coincidieron en que les gustaría tener la opción de pan suave además del pan de agua. Dos participantes coincidieron en que acompañarían el sánduche con salsa de tomate.
- Papas fritas gratinadas con orégano (Papas ´n´ Cheese): La mayoría lo consumiría como acompañante de los otros platos. Uno de los participantes mencionó que prefería la opción de papas cocinadas con perejil y todos los participantes estuvieron de acuerdo, afirmaron que es una opción más saludable.
- Sánduche triple (Tocino ´n´ Cheese): Afirmaron que estaba sabroso pero que no irían al carro por este plato, sugirieron que se debe cambiar la presentación y hacerlo en una variedad de pan diferente, no les pareció atractiva la idea de prepararlo con pan blanco ya que lo definieron como común y afirmaron que no favorecía al concepto gourmet, propusieron la opción de elaborarlo con pan integral.
- Empanadas de won ton con nutella (Nutellita): al momento de presentarles este plato los integrantes mostraron admiración y entusiasmo, lo describieron como un plato diferente y sabroso. La porción adecuada indicaron que era de dos a tres empanadas.

La tabla 11 detalla los precios que estarían dispuestos a pagar los participantes:

**Tabla 11 Precio de productos según grupo de enfoque**

Plato	Pecio
Pollo teriyaki	\$3 a \$4
Sánduche de lomo	\$ 5
Papas gratinadas	\$1,5 a \$2
Sánduche triple	\$ 4

- Dentro de las opciones que les gustaría que se ofrezcan están ensaladas, jugos y comida italiana como ravioles y pizzas.
- En cuanto al nombre que debería llevar el carro, no estuvieron de acuerdo con el nombre *Wheelz* ya que no lo relacionaban con el concepto de comida rápida gourmet y además los describieron como difícil de pronunciarlo. Una de las participantes sugirió que el nombre debe ser creativo y diferente para que llame la atención de las personas, de igual manera le gustaría que los platos tengan nombres originales. Los demás, mencionaron que les era indiferente si el nombre del carro era en inglés o en español. El slogan que todos aprobaron fue: “Sabor sobre ruedas”.
- Los medios a través de los que les gustaría recibir noticias fueron Facebook y Twitter ya que los utilizan con frecuencia.
- Les gustaría que el carro mantenga una ruta y horarios establecidos.
- Higiene, seguridad, variedad, costo, comodidad son las características que buscan al momento de elegir un restaurante.

### **Conclusiones:**

Los participantes estuvieron de acuerdo en que los platos que degustaron cabían dentro del término gourmet, les pareció atractiva la idea de incluir esta opción en sus hábitos alimenticios; la higiene es fundamental y debe ser transmitida en todo momento. La tendencia de consumir productos sanos fue evidente en todo momento; además, sienten la necesidad de que el carro ofrezca un concepto diferenciador en cuanto a presentación e ingredientes.

## **3.9 Desarrollo de la metodología de la investigación cuantitativa**

### **3.9.1 Encuestas**

“Este método es el más común de recolección de datos primarios y está diseñado para obtener información específica de los participantes” (Malhotra, 2008, págs. 182,183). Jany (2009) menciona que el éxito de una encuesta depende de la

cantidad y la calidad de la información intercambiada entre el encuestador y el encuestado. (pág. 192). Por lo tanto, en el siguiente apartado se detalla la metodología aplicada para reducir los posibles sesgos de la información.

### **3.9.1.1 Trabajo de campo**

Es necesario verificar el cuestionario por lo que se aplicará la prueba piloto, a través de la cual también se definirán los parámetros estadísticos  $p$  y  $q$ .

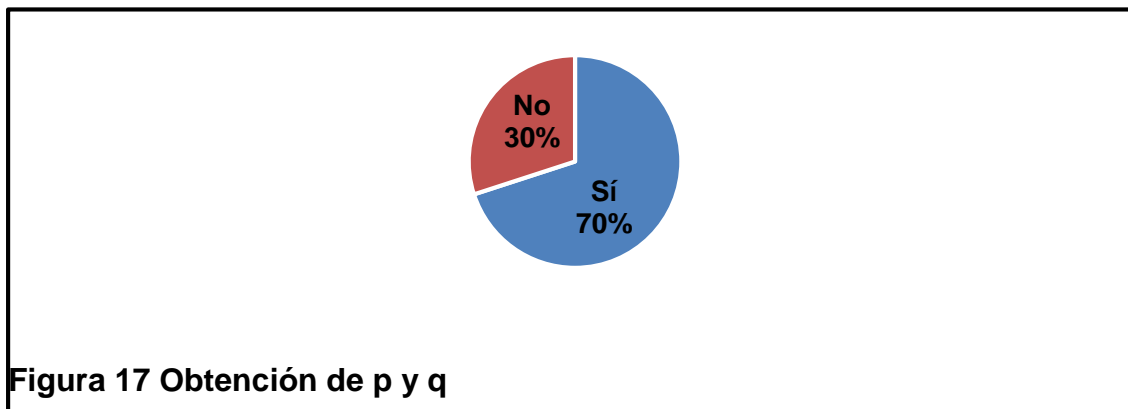
#### **Ejecución de la prueba piloto:**

Malhotra (2004) define a la prueba piloto como “la aplicación del cuestionario en una pequeña muestra de encuestados para identificar y eliminar posibles problemas....Los encuestadores podrán observar reacciones y actitudes de los encuestados.” (pág. 301) En este caso se procedió a encuestar a una muestra representativa de 30 personas.

La clase de preguntas empleadas en el cuestionario, de acuerdo a la clasificación establecida por Jany (2009) fueron de dos opciones, de opción múltiple y aplicando la escala de importancia. (pág. 195). Considerando los tipos de escala mencionados por Hair, Bush & Ortinau (2010) se aplicaron en el cuestionario escalas nominales y ordinales (pág. 332). Cabe mencionar que al ser el objetivo de la encuesta analizar los hábitos de consumo de las personas únicamente se aplica la pregunta filtro que pregunta acerca de la frecuencia con que consume comida rápida.

Adicionalmente, se incluyó la siguiente pregunta: ¿Estaría dispuesto a consumir comida rápida gourmet en un carro que circula por la ciudad de Quito y que cumple con estrictos estándares de higiene y calidad? Como resultado 21 personas afirmaron su aceptación (70%) mientras que 9 personas no lo hicieron (30%). El primer dato corresponde al parámetro estadístico  $p$ , que es igual a la

proporción que responde afirmativamente, mientras que el segundo es la proporción que responde negativamente; es decir:



Ecuación 1

p=	0,7
q=	0,3

Adicionalmente, en el anexo 14 consta el cuestionario aplicado en esta etapa, en la que luego de analizar la reacción de los encuestados, se concluyó que la pregunta N°6, referente al consumo de comida diferente, era subjetiva ya que los encuestados interpretaban la palabra “diferente” de distintas maneras y por lo tanto, esta pregunta fue eliminada del cuestionario definitivo.

### **Preparación del encuestador:**

El encuestador deberá tener en cuenta las siguientes orientaciones:

- Explicar que se trata de un estudio universitario con fines didácticos.
- Demostrar en todo momento respeto y cordialidad.
- Utilizar el formulario como una herramienta para la recopilación de información.
- Familiarizarse con el cuestionario y con los objetivos específicos de cada pregunta.
- Seguir el orden de las preguntas.
- No sugerir respuestas.

- Brindar aclaraciones acerca del cuestionario en caso de que los encuestados lo soliciten, pero sin interferir en las respuestas.
- No considerar entre los encuestados a aquellas personas que no pertenezcan al segmento de estudio.
- En el caso de la tabulación y procesamiento de datos el encuestador deberá verificar que los datos recolectados “sean precisos, completos, correctos y compatibles con la tabulación”. (Jany, 2009, pág. 221)

### 3.9.1.2 Diseño muestral

La población objetivo está conformada por los habitantes de la ciudad de Quito comprendidos entre los 20 hasta los 44 años, pertenecientes al nivel socioeconómico C+ y B, de acuerdo a la clasificación del INEC.

**Tabla 12 Marco muestral**

Marco muestral	Porcentaje	Total
Población urbana de Quito		1.658.809
Población de 20-44 años	40,00%	663.524
NSE: C+,B	34,00%	<b>225.598</b>

Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011 ; Municipio de Quito.

Para obtener el detalle de los porcentajes correspondientes al rango de población y de nivel socio-económico por favor dirigirse al anexo 15.

### Tamaño muestral

El procedimiento de muestreo utilizado es el muestreo probabilístico aleatorio simple el cual “selecciona de manera aleatoria el número de elementos que van a integrar la muestra” (Jany, 2009, pág. 141) siempre y cuando cumplan con las características de segmentación.



Se ha considerado un nivel de confianza del 95%, una población total correspondiente a 225.598 habitantes; los demás parámetros estadísticos se muestran en la tabla 13.

**Tabla 13 Cálculo de la muestra**

	Valor	Significado
Z=	1.96	Estadístico normal estándar con un nivel de confianza al 95%
p=	0.7	Proporción que responde afirmativamente
q=	0.3	Proporción que responde negativamente
N=	225.6	Tamaño de la población
e=	0.05	Error en la estimación

Ecuación 2

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * (p * q) * N}{E^2 * (N - 1) + \frac{Z_{\alpha}^2 * (p * q)}{2}}$$

$$n = \frac{1.96^2 * (0.7 * 0.3) * 225598}{0.05^2 * (225598 - 1) + 1.96^2 * (0.7 * 0.3)}$$

**n= 322**

Al aplicar todos los parámetros estadísticos en la fórmula para determinar el tamaño muestral, se obtiene un total de 322 personas que deberán ser encuestadas con el fin de obtener datos representativos de la población.

### 3.9.1.3 Modelo de la encuesta

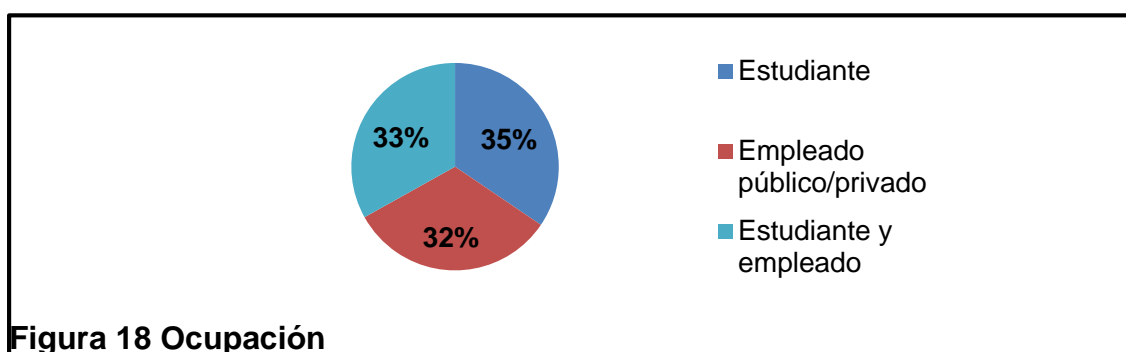
El modelo de encuesta se muestra en el anexo 16. Además, la tabla 14 indica la distribución geográfica del levantamiento de información. Las encuestas realizadas en centros comerciales se realizaron los fines de semana en el horario de 11:00-19:00, en las universidades de 10:00 a 22:00, en las empresas de 8:00 a 18:00 y en el Centro de Educación Continua de 16:00 a 18:00.

**Tabla 14 Dispersión geográfica del levantamiento de la información**

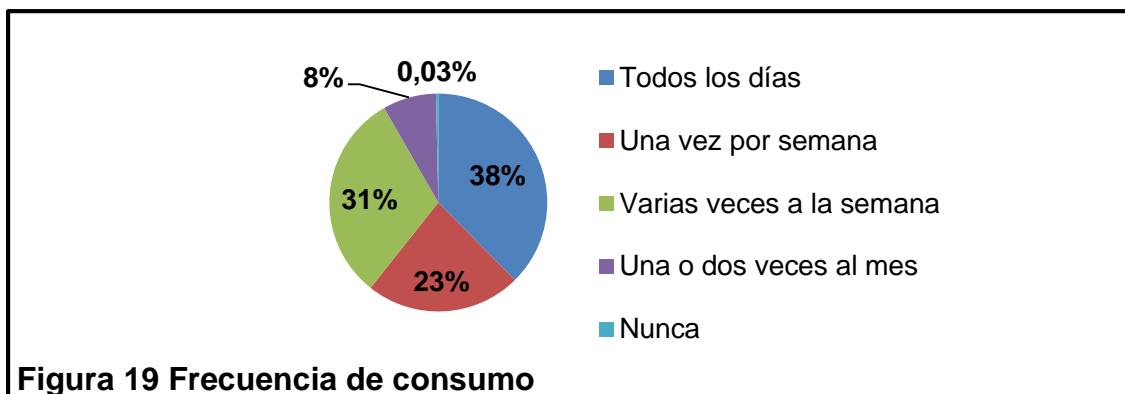
Lugar	Ubicación
Empresa Novartis	Av. Amazonas N37-29 y UNP
Empresa Guerreo Marín & Asociados	Av. Mariscal Sucre y Raúl Padilla
Centro de Educación Continua CEC	Baquedano y Reina Victoria
Universidad de Las Américas-UDLA	Av. de los Granados E12-41 y Colimes
Universidad Católica del Ecuador	Mariscal Sucre s/n
Universidad San Francisco de Quito	Av. Diego de Robles y Vía Interoceánica
Centro Comercial Iñaquito	Av. Amazonas N36-152 y Naciones Unidas
Centro Comercial Quicentro Shopping	Av. Naciones Unidas y 6 de Diciembre
Centro Comercial Condado Shopping	Av. Mariscal Sucre y La Prensa
Centro Comercial Quicentro Sur	Avenida Morán Valverde y Quitumbe
Parque El Ejido	Av. 6 de Diciembre, Tarqui y 10 de Agosto.

**Resultados:****P1: Ocupación**

Segmentar a los encuestados por su ocupación permitirá conocer sus patrones de consumo; en este caso el 35% de los encuestados son estudiantes, seguidos de las personas que estudian y trabajan con un 33%, mientras que el 32% corresponde empleados públicos o privados. Las estrategias de marketing estarán dirigidas a estos segmentos.

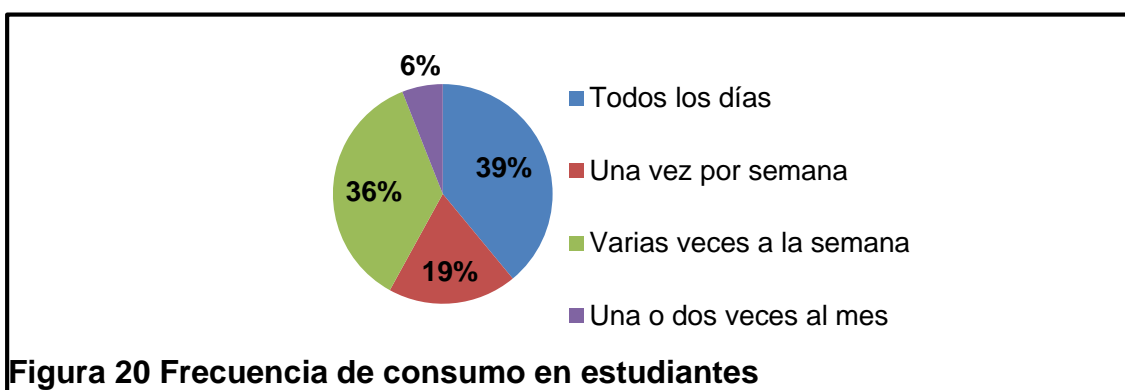
**P2: ¿Con qué frecuencia consume alimentos fuera de su casa?**

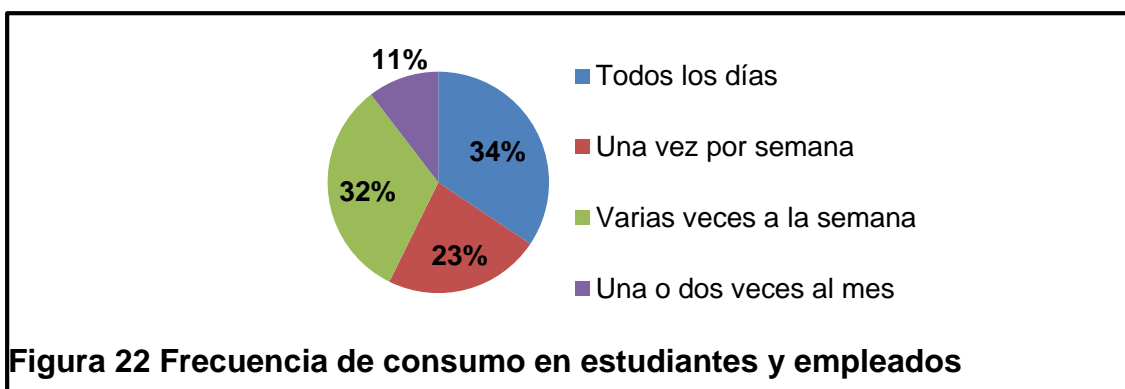
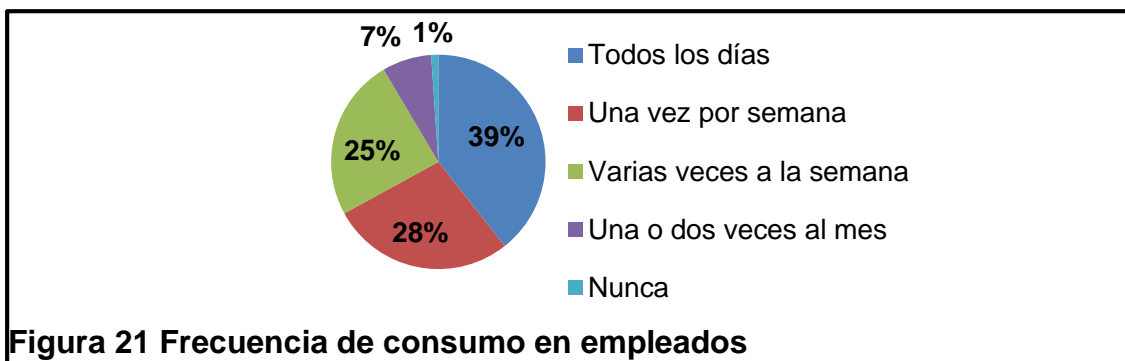
El 92% de las personas consumen alimentos fuera de su hogar por lo menos una vez a la semana y de ellas, el 38% lo hace todos los días, lo cual resulta favorable para este plan de negocios.



En la figura 20 se observa que 94% de los estudiantes universitarios consume alimentos fuera de casa por lo menos una vez a la semana y de ellos el 39% lo hace todos los días, por lo que este segmento resulta atractivo. De igual forma, la figura 21 muestra que de los empleados públicos o privados, el 92% se alimenta fuera de su casa al menos una vez a la semana, mientras que el 39% lo hace todos los días.

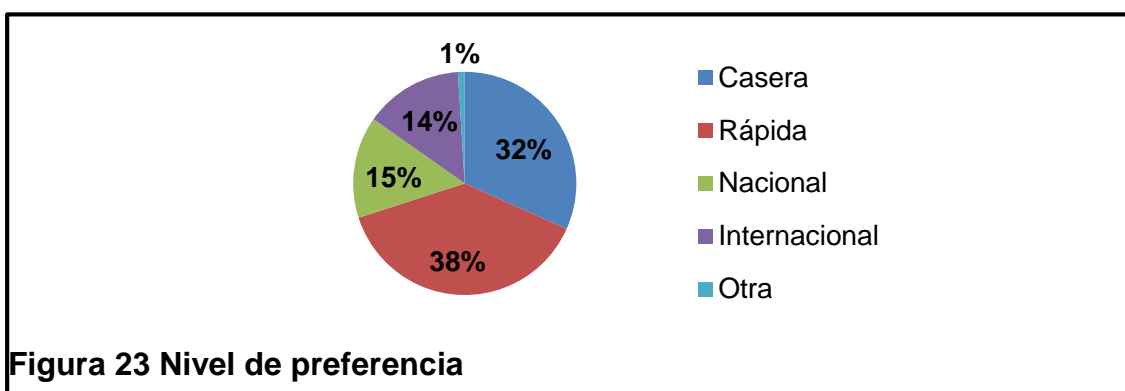
Otro segmento que resulta atractivo es el de personas que estudian y trabajan a la vez, ya que el 89% consume alimentos fuera de su hogar al menos una vez por semana y de ellos el 34% lo hace todos los días.



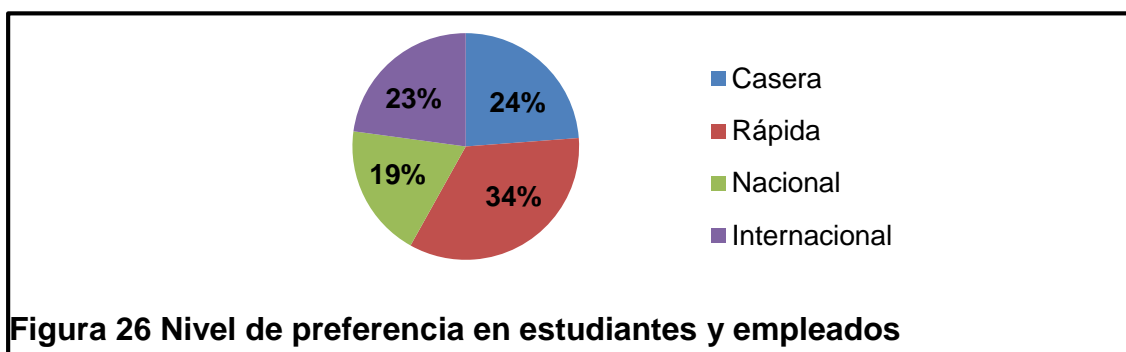
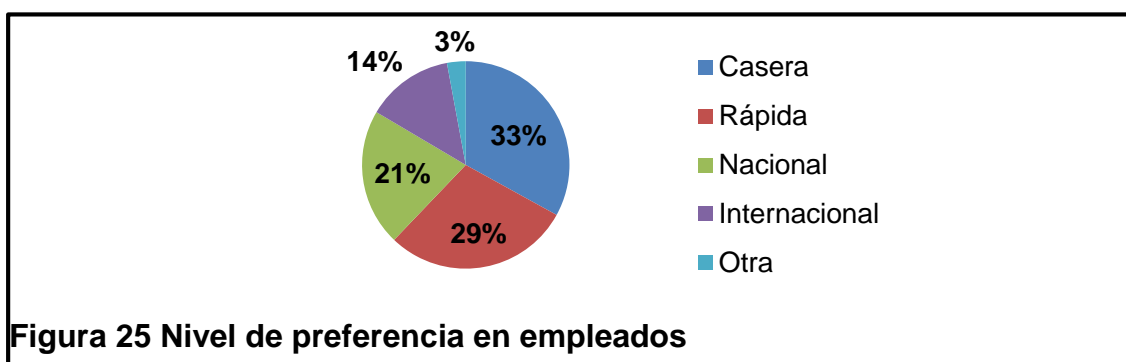
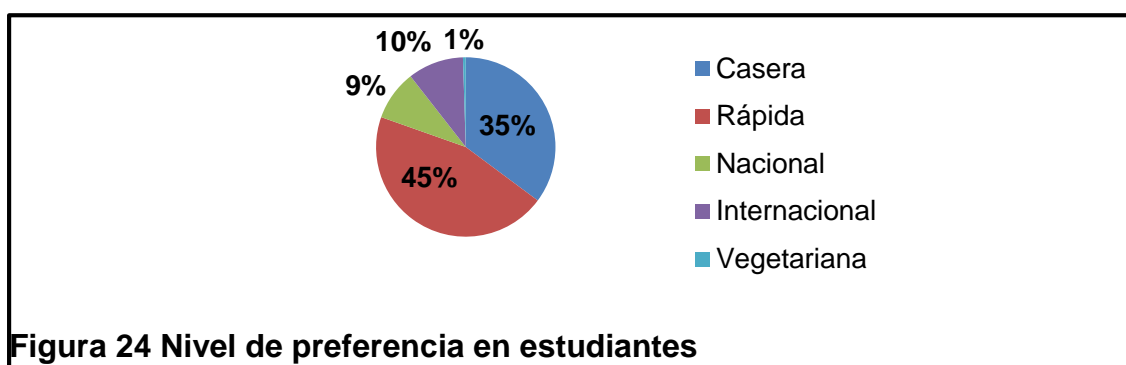


**P3: Cuando consume alimentos fuera de su casa, ¿qué tipo de comida prefiere?**

El 38% de las personas encuestadas prefiere comida rápida, la segunda opción con mayor preferencia es la comida casera con un 32%. La diferencia entre estas dos opciones es mínima, por lo que la comida ofrecida se enfocará en estos dos conceptos, lo cual es posible gracias al término gourmet.



En las figuras 24,25 y 26; se analiza la información por cada segmento y se observa que las preferencias siguen el mismo patrón.

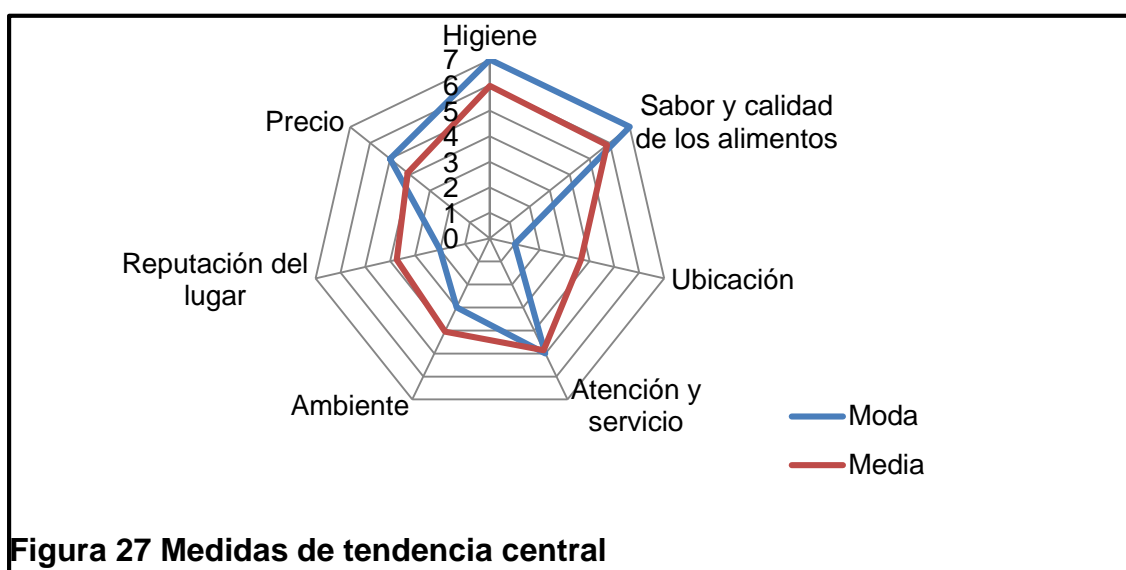


**P4: Califique del 1 al 7 en orden de importancia (sin repetir valores) los factores que considera al elegir un restaurante:**

La higiene y el sabor y calidad de los alimentos son los dos factores más importantes al momento de elegir un restaurante; razón por la cual, el carro de comida rápida gourmet obtendrá su valor agregado a partir del énfasis en estas características. Por otro lado, la ubicación y la reputación del lugar no constituyen factores decisivos; mientras que los factores relacionados con la atención y

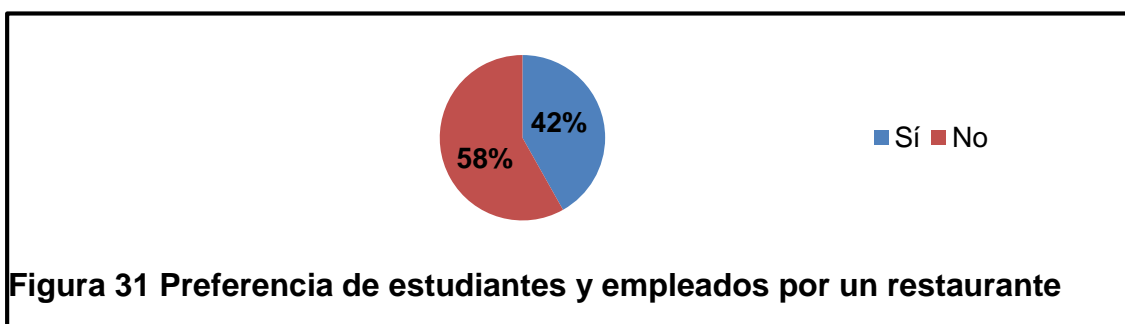
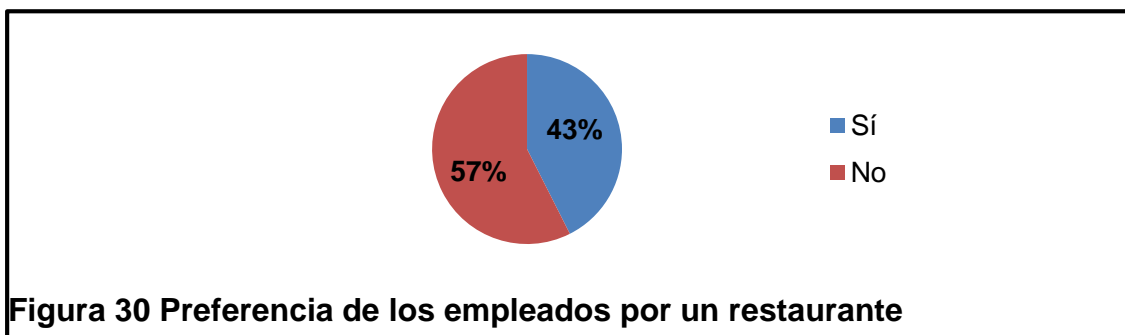
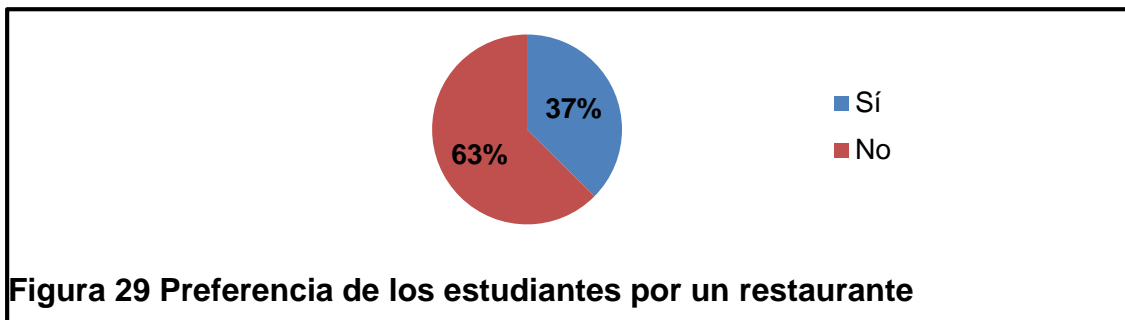
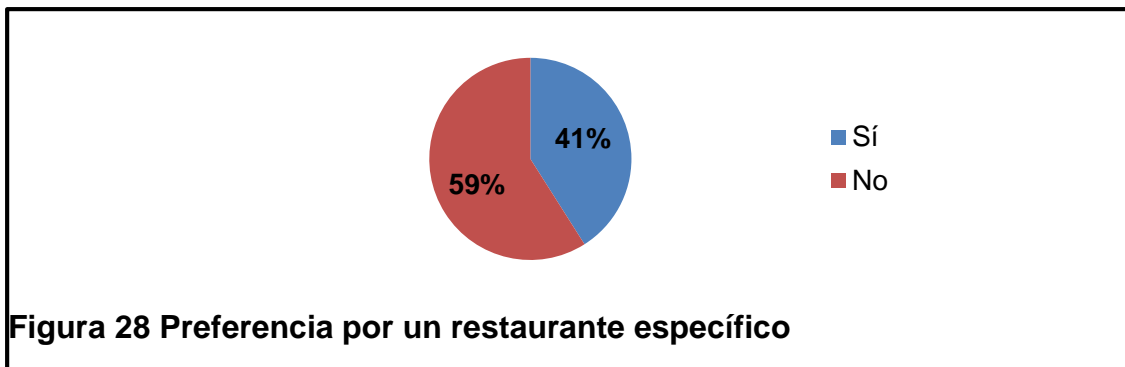
servicio, ambiente y precio no constituyen factores que el consumidor considera con tanta importancia como los primeros. En la figura 27 se muestran los resultados a través de la moda y media de los datos recolectados.

Parámetros	Moda	Media
Higiene	7	5.96
Sabor y calidad de los alimentos	7	5.84
Ubicación	1	3.51
Atención y servicio	5	4.84
Ambiente	4	4.05
Reputación del lugar	3	3.70
Precio	5	4.09



#### P5: ¿Tiene preferencia por algún restaurante específico?

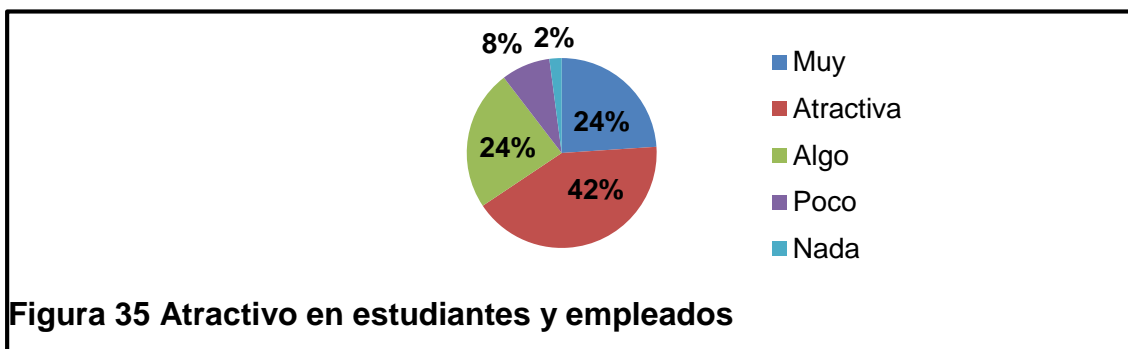
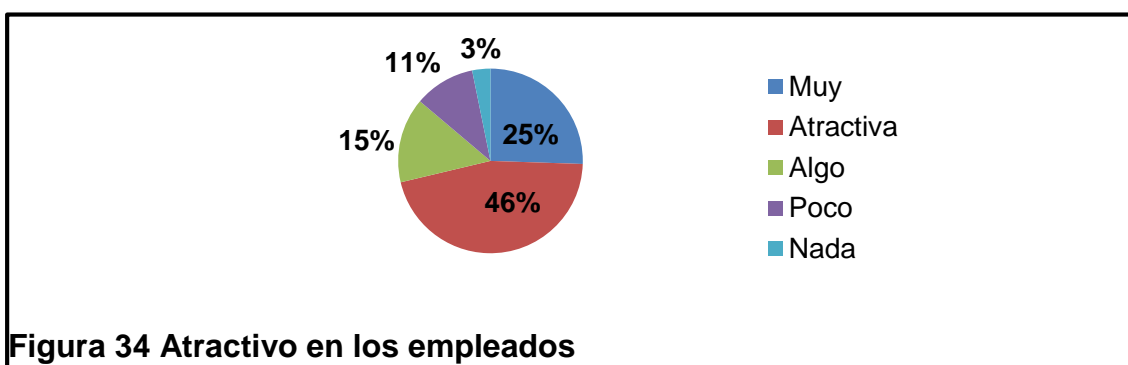
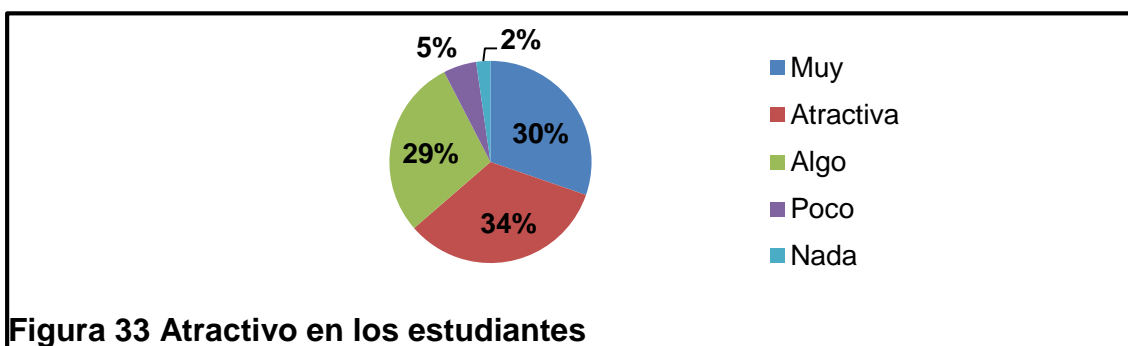
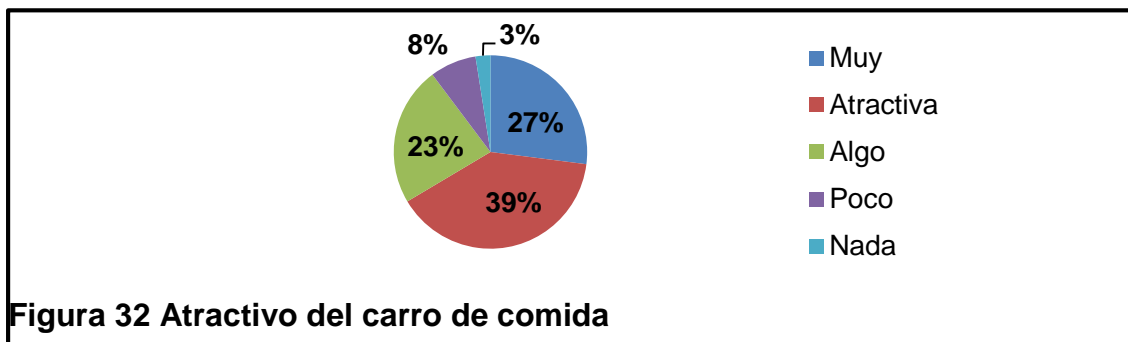
La mayoría de encuestados no tienen preferencia por algún restaurante en específico, lo que permite crear estrategias para captar y fidelizar a este tipo de clientes. Lo mismo se evidencia al analizar los tres segmentos, llegando a la conclusión que los estudiantes universitarios son los más indiferentes en cuanto a la elección de un lugar para comer.



**P6: ¿Qué tan atractiva le parece la idea de consumir comida rápida gourmet ofrecida en un carro que circule por la ciudad?**

Utilizando una escala ordinal se obtuvo que a la mayoría de personas encuestadas les resulta atractiva la idea de consumir comida rápida gourmet en un carro, con un 39% de aceptación. Mientras que al 27% le parece muy atractiva

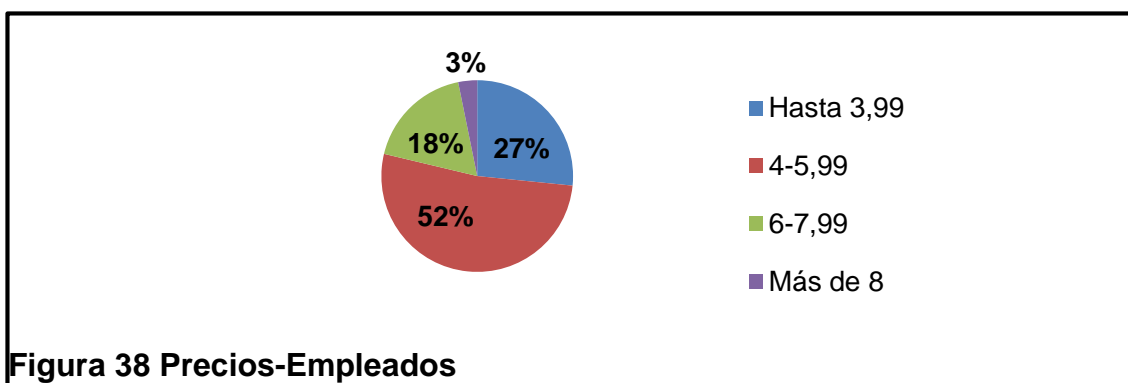
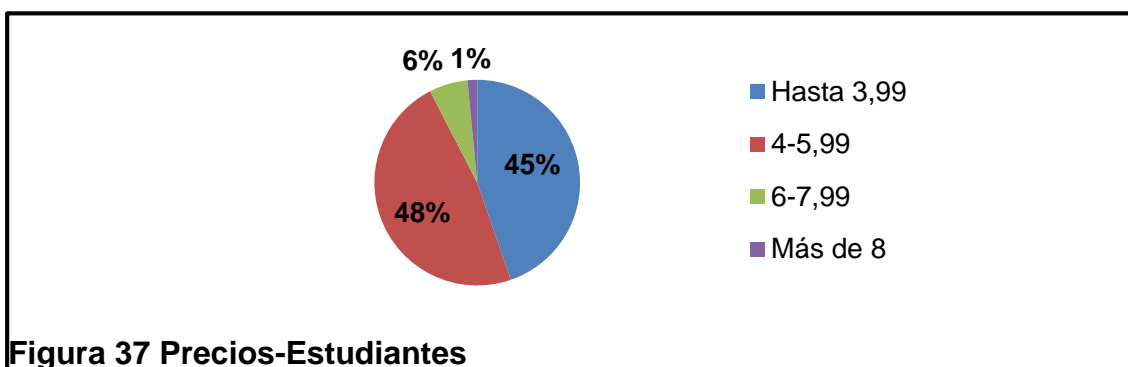
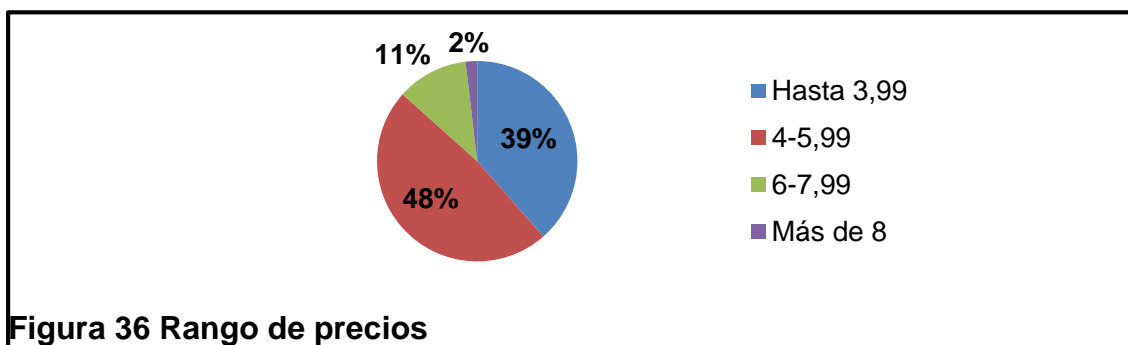
y al 23% algo atractiva. Estas cifras favorecen al plan de negocios considerando que comprende un concepto de negocio nuevo y diferente.

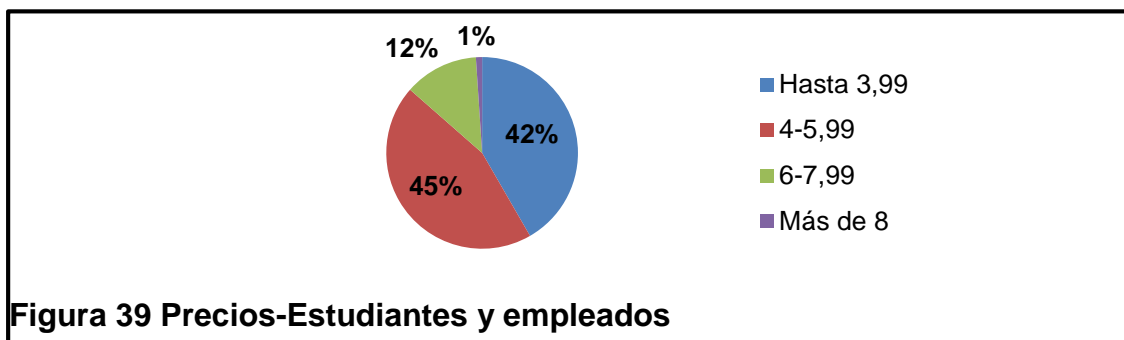




**P7: Entre qué rango de precios estaría dispuesto a pagar por consumir platos gourmet ofrecidos en un auto de comida rápida**

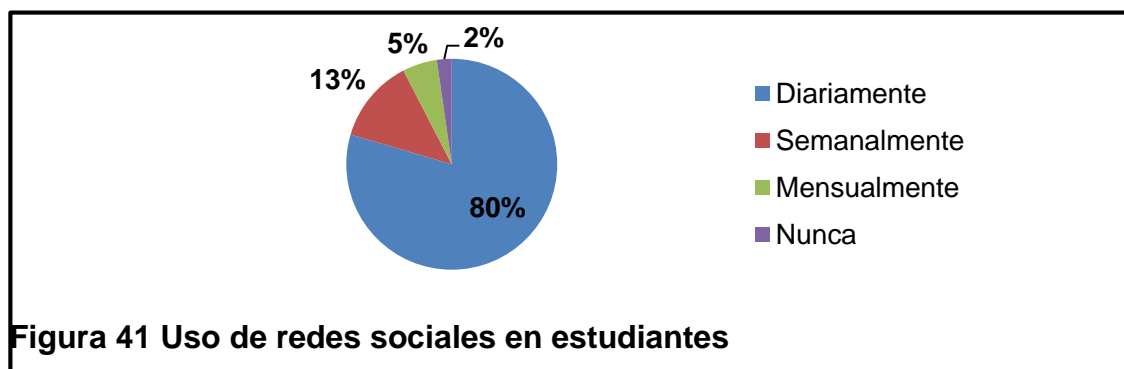
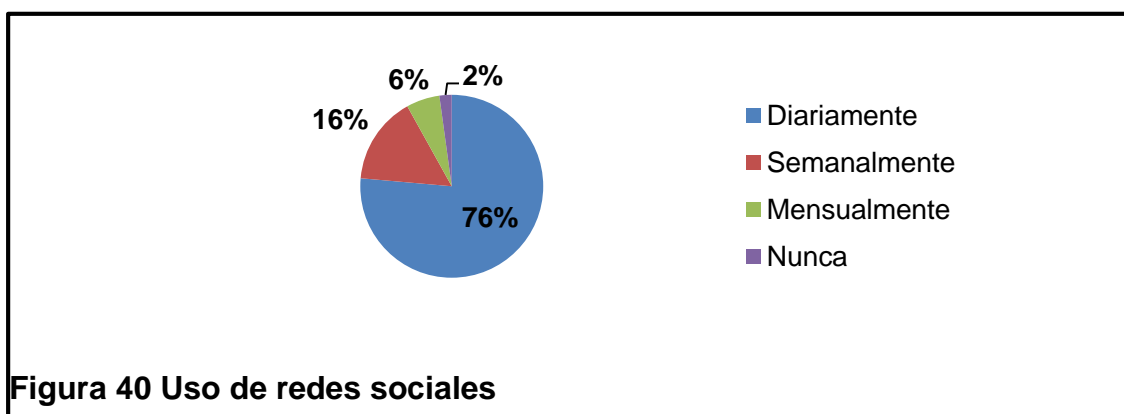
El 48% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por la comida rápida gourmet un rango de precios comprendido entre \$4 y \$5,99 y el 39% pagaría hasta \$3,99. Esto representa un referente en cuanto a los precios que deberán tener los productos.

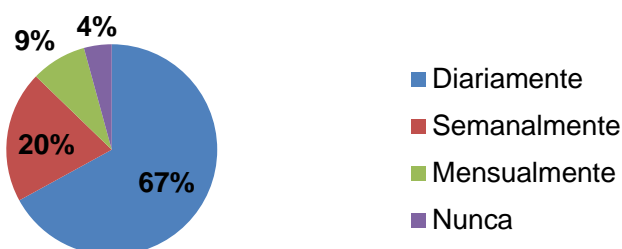




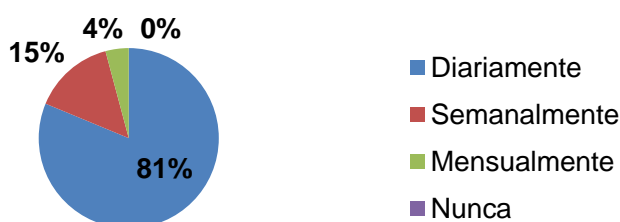
**P8: ¿Con qué frecuencia usa redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, etc.)?**

El 76% de los encuestados usan redes sociales diariamente lo cual permitirá usar estos medios para generar una comunicación directa y permanente con los consumidores y clientes. Al analizar cada segmento se aprecia que las redes sociales son un buen medio de comunicación considerando que la mayoría las usa diariamente.





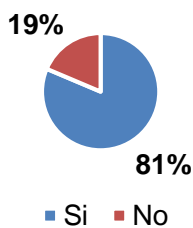
**Figura 42** Uso de redes sociales en empleados



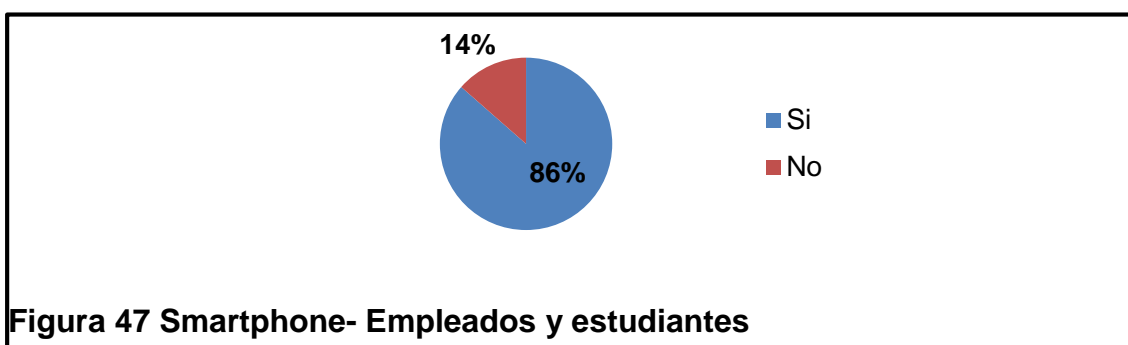
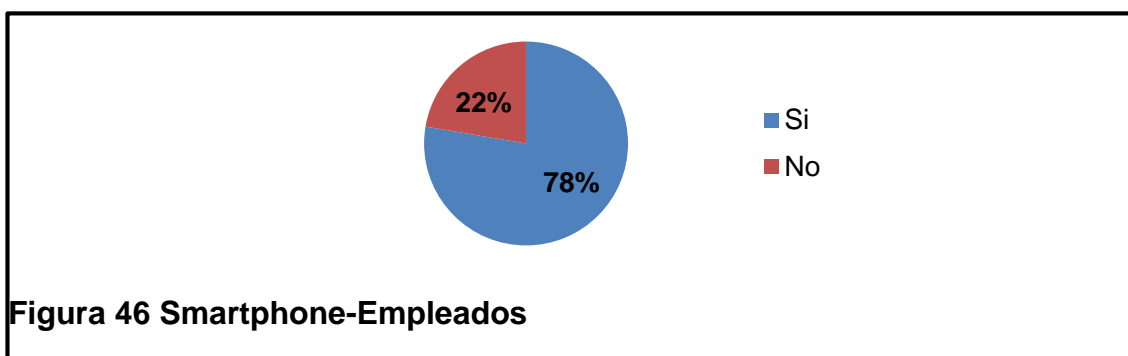
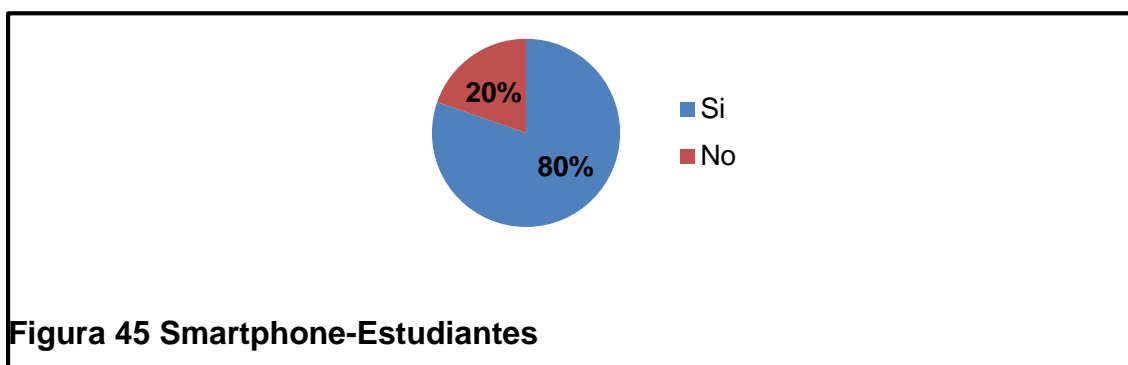
**Figura 43** Uso de redes sociales en empleados y estudiantes

**P9: ¿Posee usted un teléfono inteligente o Smartphone?**

El 81% de las personas encuestadas poseen un teléfono inteligente lo que permite establecer una comunicación directa e inmediata con los clientes y consumidores, permitiéndoles principalmente conocer la ubicación del carro de comida. Los resultados no varían al realizar un análisis de los datos de cada segmento ya que entre el 78% y 86% posee celulares de este tipo.



**Figura 44** Smartphone



### 3.10 Tamaño del mercado

En base a los resultados de la investigación de mercados se calculará la demanda potencial. En primer lugar se cuantificará el número de personas que consumen comida rápida fuera de sus hogares y que les resulta atractiva la idea de consumir comida rápida gourmet en un carro que circula por la ciudad. Por lo tanto:

	Mercado objetivo	225.598
(0,03%)	Personas que no consumen alimentos fuera de su hogar	<u>68</u>
	Total	225.530
38%	Consumidores de comida rápida	85.702
96%	Aceptación de la idea	<b>82.273</b>

Sin embargo, como se mencionó en el capítulo 2, el total de la industria recibe ingresos de apenas \$26.013 anuales, lo que significa que la oferta actual Quito es casi inexistente o nula, y por lo tanto la demanda insatisfecha es alta. Por estas razones, se consideró a la capacidad productiva como principal determinante del nivel de ventas.

### 3.11 La competencia y sus ventajas

Myrick (2012) afirma que “un buen ejemplo de competencia directa...es otro carro de comida rápida o un restaurante casual que venda el mismo estilo de comida” (pág. 45, traducción propia). En el caso de Truck ´n´ Cheese este tipo de competencia la conforman los establecimientos que ofrecen productos con una propuesta de valor basada en la calidad, entre los principales competidores están:

- **Quiznos:** Es una franquicia estadounidense establecida en el Ecuador desde el 2011. Su principal estrategia consiste en ofrecer platos preparados con ingredientes de la mejor calidad promoviendo un estilo vida más saludable; está “diseñada para atender la demanda de los consumidores actuales que buscan una alternativa de comida rápida con buen sabor y fresca” (Quiznos, 2014, párr.8). En Quito están ubicados en la República de El Salvador, en el Condado, Cumbayá y Tumbaco, su menú es variado y ofrece principalmente ensaladas, sopas, postres y sánduches. Los platos se destacan por ofrecer opciones variadas y personalizadas, ajustándose a los gustos y preferencias de los consumidores; en el anexo 17 consta un detalle de los principales productos que conforman el portafolio de la empresa. En cuanto a sus estrategias de marketing, Quiznos promociona sus combos y platos nuevos

a través de cupones de descuento y redes sociales, incentiva el consumo de platos específicos a través de promociones diarias y mantiene alianzas estratégicas con empresas como Tattoo y Fybeca para ofrecer mayores beneficios a sus clientes. El rango de precios va de \$1,99, que es el precio del sánduche básico hasta los \$9 por los sánduches *premium*. Como principal debilidad se puede mencionar que el alcance de Quiznos a más consumidores es bajo por los escasos locales en la ciudad.

- Subway: Es una cadena de comida rápida estadounidense que se destaca por su producto estrella, los sánduches, pero además ofrece ensaladas, *wraps*, postres y bebidas. Sus productos destacan por su calidad, sabor y variedad; los consumidores pueden armar sus sánduches de acuerdo a sus preferencias personales. “Subway, se enfoca en ofrecer a sus clientes cuatro diferenciales: un excelente producto, un excelente servicio, un local atractivo y limpio, y excelente valor” (América Economía, 2014, párr. 6). En el Ecuador hay 49 locales de los cuales 25 están ubicados en Quito, en la figura 48 se detalla la ubicación de cada uno de ellos. En relación con las estrategias de promoción de ventas, Subway aplica constantemente 2x1 y descuentos en diferentes combos; adicionalmente ofrecen un sánduche básico a un precio bajo con el fin de generar un mayor volumen de ventas. Los precios de los principales productos van de \$2,00 hasta \$11 dependiendo del tamaño del sánduche y de sus ingredientes, en el anexo 18 se detalla el precio de los productos principales.

Av. Interoceánica Km 12 1/2 y Scala Shopping-Cumbayá	Av. Amazonas E4-122 Hotel Mercure	Av. Interoceánica OE4-99 y Eloy Alfaro Plaza Medicity
Av. Amazonas N36-153 y NNUU Centro Comercial Iñaquito CCI	Manuel Córdova Galarza Km 3 1/2 Plaza Equinoccial Local 5	Av. América S/N y Voz Andes Local 103-PB
Av. República A5-03 y Eloy Alfaro Ed. Maria Victoria	Av. Amazonas N42 - 124 Local SUBWAY - PB	Av. Amazonas N31-150 y Mariana Local SUBWAY - PB
Av. 6 de Diciembre y Gaspar de Villaroel Local 1 Petrocomercial	Av. Al Parque y Alonso de Torres CC El Bosque - Patio de Comida	Av. Portugal E9-116 y República Local SUBWAY Edificio Coral
Av. Naciones Unidas y 6 de Diciembre Quicentro Shopping	Reina Victoria N24-151 y Calama PB - Restaurante SUBWAY	Pasaje A y Vía Interoceánica Paseo San Francisco - Local-4B
Av. Brasil 941 y Mariano Echeverría SUBWAY Sorbetto	Av. República del Salvador y NNUU Edif. Marquis Plaza PB	Av. 6 de Diciembre N26-262 y O Local SUBWAY
Eugenio Espejo -Vía Tanda Km 2 Plaza del Rancho CC y Negocios	Av. 12 de Octubre N24-739 Edificio Torre Boreal PB	Calle Sucre Oe 459 entre Venezuela y García Moreno
Pedro Vicente Maldonado El Recreo	Eloy Alfaro N45 - 100 y de las Higueras	Av. Granados E-12 - 79 e Isla Marchena - Local # 5
Calle Isla Santa Clara y Av. Gnrl. Rumiñahui Local # 2-240		

**Figura 48 Ubicación de los establecimientos Subway**

Tomado de Subway, 2014

- Hamburguesas El Corral: Cadena de comida rápida originaria de Colombia, su producto estrella son las hamburguesas. Su propuesta de valor es “satisfacer gustos, expectativas y necesidades con una excelente calidad” (El Corral, 2014). Su portafolio de productos consta de wraps, sánduches, ensaladas, *hot-dogs* y postres; las hamburguesas se destacan por su sabor particular ya que son preparadas a la parrilla y a la plancha. En Quito están en los siguientes centros comerciales: San Luis Shopping, Mall El Jardín, Centro Comercial El Bosque, Quicentro Shopping, Paseo San Francisco. Además, existen un local en la Av. Isabel la Católica y Cordero y en la Av. Almagro y Orellana. El rango de precios está entre \$4.00 y \$12.00. En cuanto a su estrategia de promoción de ventas, no ofrecen combos ni descuentos pero su presencia en redes sociales es buena, permitiéndoles promocionar nuevos productos con mayor rapidez. En el anexo 19 se mencionan los productos principales y sus ingredientes.

A continuación se detallan las fortalezas y debilidades de estos establecimientos y su presencia en las redes sociales medidas por la cantidad de *likes* en sus páginas de Facebook.

**Tabla 15 Presencia en redes sociales**

Establecimiento	Me Gusta en Facebook
Subway	32574
Hamburguesas El Corral	14295
Quiznos	11212

**Tabla 16 Fortalezas y debilidades de Quiznos**

Fortalezas	Debilidades
Respaldo de una marca internacional	Escasos locales en Quito
Amplio portafolio de productos	No está posicionado como el top of <i>mind</i>
Mantiene alianzas estratégicas	Baja participación en redes sociales
Precios competitivos desde \$1,99	
Lanzamiento frecuente de nuevos productos	
Productos para el segmento infantil	
Personalización de los platos	
Posicionamiento como una marca de calidad	

**Tabla 17 Fortalezas y debilidades de Subway**

Fortalezas	Debilidades
Respaldo de una marca internacional	Escaso portafolio diferenciado de productos
Alta calidad y variedad de productos	
Precios competitivos desde \$2,00	
Posicionamiento fuerte	
Amplia cobertura en la ciudad, varios locales	
Top of <i>mind</i> en los consumidores	
Personalización de los platos	
Fuerte presencia en redes sociales	

**Tabla 18 Fortalezas y debilidades de El Corral**

Fortalezas	Debilidades
Respaldo de una marca sudamericana	Pocas estrategias de promoción de ventas
Productos de alta calidad	Escaso portafolio diferenciado de productos
Menú variado	Bajos niveles de inversión publicitaria.
Cobertura media en la ciudad	
Personalización de los platos	



### 3.11 Conclusiones generales de la investigación

- Los principales factores que influyen en el consumo de comida rápida son el tiempo y costo.
- La higiene y el sabor y la calidad de los alimentos son las características más importantes al momento de elegir un lugar para alimentarse.
- La comida callejera es considerada como poco higiénica, de calidad inferior y de bajo costo.
- Es fundamental proyectar una imagen de higiene que genere confianza entre los consumidores y que contribuya con la implementación del concepto gourmet del negocio.
- Al incluir el término gourmet, es importante que los productos transmitan constantemente su valor agregado a través de la imagen, presentación, sabor y calidad de sus ingredientes.
- Los precios deben estar en un rango medio-bajo ya que Truck 'n' Cheese no cuenta con las instalaciones y servicios de los restaurantes comunes.
- Es necesaria la incorporación de platos de comida saludables.
- Este modelo de negocio permite adaptarse a los hábitos de consumo y tendencias cambiantes de la industria.
- Los oficinistas y estudiantes universitarios están dispuestos a consumir comida rápida gourmet ofrecida en un vehículo ya que constituye una alternativa innovadora para la hora de alimentarse.
- Este segmento se alimenta afuera de su hogar la mayoría de veces y prefiere la comida rápida.
- El horario de atención debe ser durante el día, principalmente, a horas de almuerzo y a media mañana y tarde.
- Las redes sociales son el medio idóneo para fomentar las relaciones y la comunicación con los consumidores, constituyen una herramienta importante para la implementación de las estrategias de marketing.
- La competencia está conformada por establecimientos que pertenecen a cadenas internacionales de comida rápida con una propuesta de valor

basada en la calidad, considerando que en Quito no existen carros de comida como Truck ´n´ Cheese.

## CAPÍTULO IV

### **4. Plan de marketing**

#### **4.1 Estrategia general de marketing**

La estrategia general de marketing se basa en la estrategia genérica de diferenciación. Su función es revolucionar conceptos y que estos sean percibidos como un valor agregado al momento de consumir los productos ofrecidos. Así, al ofrecer productos superiores en cuanto a calidad, higiene, contenido nutricional y presentación se logrará alcanzar un posicionamiento entre el mercado objetivo que aprecia estas características y que está dispuesto a pagar por ellas. “Los clientes cada vez están dispuestos a pagar más por comidas rápidas preparadas con ingredientes de calidad. Los clientes quieren comida que no solo sea agradable al paladar, sino que también los haga sentirse bien” (David, 2008, pág. 179).

Parte fundamental de esta estrategia se basa en la inclusión del término gastronómico comida rápida gourmet y de su canal de distribución directo. Además, se busca generar y transmitir una cultura corporativa que motive a los empleados y consumidores a sentirse identificados con la empresa y así crear una relación cercana con todos los grupos de interés.

#### **4.2 Estrategia de producto**

Ofrecer productos gourmet, saludables, frescos, preparados con estrictos estándares de higiene y con ingredientes de calidad, con una presentación llamativa y que facilite su consumo en cualquier lugar, con la temperatura ideal al momento de servirse.

Los consumidores tendrán la opción de elegir entre platos preparados con papas cocinadas o fritas, debido a su necesidad de consumir productos más saludables, lo cual se determinó en la investigación de mercados. Por otro lado, los nombres de los productos serán cortos y de fácil recordación, la mayoría de ellos incluirán el término *cheese* debido a que contienen queso como ingrediente principal y de esta manera se relacionarán con el nombre del carro de comida.

Considerando la importancia de contar con un menú variado, cada año se incluirán nuevos productos, muchos de los cuales serán variaciones de los originales. Para esto se realizará un análisis anual de la línea de productos en base a su ciclo de vida, manteniendo los productos estrella y vaca lechera y modificando o reemplazando por nuevos, los productos interrogante y perro. Además, en las redes sociales se establecerán campañas que alienten a los consumidores a elegir sus platos preferidos y a sugerir nuevos platos o combinaciones.

Los empaques usados serán ecológicos, y facilitarán el consumo de los productos en cualquier lugar. La marca de los productos estará visible en cada uno de ellos para que el consumidor logre asociar Truck 'n' Cheese con el delicioso sabor y calidad de los productos, además existirá un código QR con el objeto de facilitar el acceso a la página web. Por favor, dirigirse al anexo 20 para ver los diferentes empaques.

A continuación se describen rápidamente los productos ofrecidos a lo largo de cinco años, tomar en cuenta que cada plato estará acompañado de una gaseosa.

- Teriyaki 'n' Cheese: consiste en una pechuga de pollo marinada en salsa teriyaki, vino y miel; se sirve sobre un waffle.
- Tocino 'n' Cheese: sánduche triple preparado con tocino, queso, lechuga, tomate y salsa *ranch*.
- Lomo 'n' Cheese: sánduche de lomo y queso derretido, con salsa *ranch*.

- Roast Beef ´n´ Cheese: hamburguesa con carne, champiñones y queso derretido.
- Waffle ´n´ Cheese: se trata de un sánduche de tocino, tomate, lechuga y queso preparado en un waffle.
- Burrito Teriyaki ´n´ Cheese: burrito hecho con pechuga de pollo teriyaki con queso y lechuga.
- Nuggets de pescado: son dedos de pescado frito acompañados de limón y papas fritas o cocinadas.
- Chili Cheese: son papas fritas o cocinadas con chile, servidas con queso mozzarella derretido y orégano.
- Papas ´n´ Cheese: papas cocinadas o fritas, con queso mozzarella y orégano.
- Nutellita: won ton frito relleno de nutella.

### **4.3 Estrategia de precios**

El objetivo de esta estrategia es el liderazgo en la calidad ya que busca mantener una posición competitiva fuerte basada en la calidad superior de los productos. Por lo tanto, se adoptará la fijación de precios basada en el valor “que consiste en conseguir clientes leales cobrando un precio relativamente bajo por una oferta de gran calidad” (Kotler & Lane Keller, 2006, pág. 447).

A continuación se detallan los precios de los productos, los cuales consideran la demanda elástica del producto, la estructura de costos de la empresa, los precios de la competencia y la información recopilada en la investigación de mercados. El modelo móvil del negocio también fue considerado ya que al no ofrecer las instalaciones y el servicio de los restaurantes tradicionales los precios deben ser inferiores. El incremento de precios se fijará de acuerdo a la inflación, a cambios en la demanda y en base a la estrategia de precios de los competidores.

**Tabla 19 Precio de los productos**

Producto	Precio
Teriyaki ´n´ Cheese	\$ 2,85
Tocino ´n´ Cheese	\$ 2,55
Lomo ´n´ Cheese	\$ 2,99
Papas fritas ´n´ Cheese	\$ 1,50
Papas cocinadas ´n´ Cheese	\$ 1,50
Nutellita	\$ 0,40
Chili Cheese con papas cocinadas	\$ 2,25
Chili Cheese con papas fritas	\$ 2,25
Roast Beef	\$ 3,00
Waffle ´n´ Cheese	\$ 2,25
Burrito Teriyaki ´n´ Cheese	\$ 2,00
Nuggets de pescado con papas fritas	\$ 1,99
Nuggets de pescado con papas cocinadas	\$ 1,99
Bebidas	\$ 0,25

#### 4.4 Estrategia de distribución

Ofrecer los productos a través de un canal de marketing directo constituye el principal concepto diferenciador del plan de negocios y permite la creación de una relación directa con los clientes. Las principales zonas de ubicación del carro de comida rápida gourmet serán:

Universidades:

- Universidad de las Américas
- Universidad Católica de Quito
- Universidad San Francisco

Sector de oficinas:

- Av. Amazonas
- Av. Naciones Unidas
- Av. Los Shyris
- Av. 6 de diciembre
- Av. República de El Salvador

Escenarios deportivos:

- Estadio Atahualpa
- Coliseo Rumiñahui
- Estado de Liga
- Ruta del Chaquiñán-Cumbayá
- Ciclopaseo
- Parque La Carolina
- Parque Metropolitano

A partir del sexto año de operación se aumentará la cobertura de la demanda total a través de la concesión de franquicias a nivel provincial las cuales contarán con detallados contratos legales acerca del estricto seguimiento de las políticas internas de la empresa y sus procedimientos.

#### **4.5 Estrategias de comunicación**

Los objetivos descritos a continuación se basan en una estrategia *pull* o de estímulo de la demanda y buscan principalmente conseguir un *brand equity*.

- Demostrar la superioridad del producto para atraer a personas que no consumen comida rápida y para estimular a los que ya son consumidores a adoptar la tendencia de comida rápida gourmet. Será medido a través del total facturado en el primer trimestre.
- Al final del primer año alcanzar una participación de mercado del 2% en la industria de la comida rápida.
- Darse a conocer entre el 40% de estudiantes universitarios y 30% de oficinistas, en el plazo de un año y crear en el 60% de ellos convicción e intención de compra.
- Aumentar el número de transacciones en un 30% anual.
- Durante el primer trimestre, fomentar la conciencia y el conocimiento de la marca.

### 4.5.1 Publicidad

John Maloney considera que los compradores esperan una recompensa de cada producto y que esta puede ser de cuatro tipos: racional, emocional, social o de satisfacción del ego (Kotler & Lane Keller, 2006, pág. 544). En este caso se busca llegar a los consumidores mediante las recompensas:

- Racionales: Calidad, sabor, higiene, costos bajos.
- Emocionales: Innovación, diversión, originalidad, jovialidad.
- Sociales: De pertenencia, amor, amistad.

Dentro de las estrategias están:

- Crear un sitio web interactivo, con información referente a la empresa, productos ofrecidos, descuentos, ubicación; con un espacio en el que los consumidores den sugerencias y recomienden nuevos lugares en los que les gustaría disfrutar de los productos. Esto será reforzado a través de las redes sociales Instagram, Twitter y Facebook con un espacio para compartir fotos y videos.
- En las redes sociales se realizarán publicaciones como las siguientes:
  - Mensaje: Lo gourmet no debe ser aburrido.
  - Propósito: Mostrar el lado divertido y descomplicado de la comida gourmet.
  - Escenario: Formal, elegante, aburrido, complicado, muestra varios cubiertos difíciles de usar, contrarrestado con lo simple, divertido, informal, fácil, descomplicado y delicioso de Truck 'n' Cheese.

Mensaje: Motivacionales, positivos, divertidos que sigan las tendencias de las redes sociales.

Propósito: Que los seguidores compartan las publicaciones en sus perfiles de redes sociales para difundir la marca.

Contenido: Una imagen original y colorida deseando una buena semana. Por favor al anexo 21 para observar los modelos de publicaciones.



Mensaje: La comida gourmet no debe ser costosa.

Propósito: Posicionarse en la mente de los consumidores como una alternativa poco costosa al compararse con los restaurantes gourmet tradicionales y así generar una eficiente percepción de costos.

Contenido: Hombre vestido elegante, lavando platos del restaurante porque no pudo cancelar su cuenta por ser demasiado costosa. Su pareja lo deja, aparecen piernas entrelazadas en una cama y en el suelo los empaques de Truck 'n' Cheese. En la imagen aparece el siguiente mensaje "Su noche no terminó como él deseaba, pero la de ellos sí. Elige Truck 'n' Cheese."

#### 4.5.2 Ventas personales

- Capacitar al personal que se encuentra dentro del auto de comida para que establezcan relaciones con cada uno de los consumidores a pesar del reducido tiempo de interacción (máximo 5 minutos) ofreciendo más productos; manteniendo siempre un nivel de atención cordial y en lo posible, personalizada.

#### 4.5.3 Promoción de ventas

Considerando el ciclo de vida de los productos y las temporadas de ventas se ofrecerán los siguientes incentivos de compra:

- Cupones: Ofrecidos periódicamente en las redes sociales para reclamar una bebida o una porción de papas gratis con el fin de dinamizar las ventas, captar clientes y aumentar la cantidad de seguidores en las redes sociales.
- Premios: Regalar *gimmicks* como llaveros y *pins* con la imagen de la marca por la compra de los productos nuevos, es una manera dar a conocer a la marca y a la nueva tendencia de comida rápida gourmet entre los consumidores y clientes potenciales.



**Figura 49 Llaveros**  
Tomado de Google Imágenes



**Figura 50 Pins**  
Tomado de Google Imágenes

- Concursos: Fotos y videos originales de los clientes consumiendo sus platos preferidos serán premiados y también aquellos que recomienden a más personas unirse a la página de Facebook y Twitter.

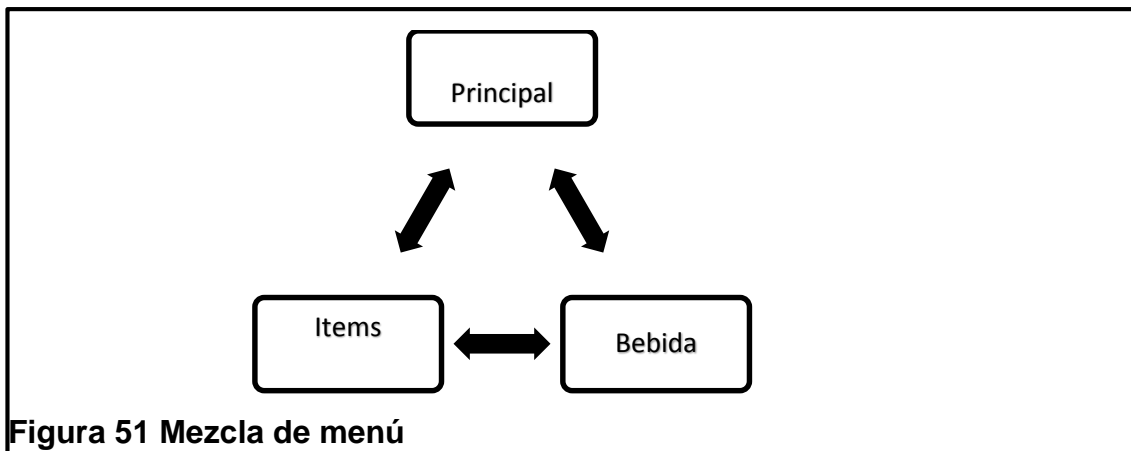
#### 4.5.4 Relaciones públicas

- Conseguir inserciones con formato de reportajes en revistas con un alto grado de credibilidad como Líderes, Revista UDLA, entre otras.
- Dar conferencias referentes a temas de emprendimiento en universidades.
- Aparecer en blogs de emprendimiento y de comida.
- Generar identidad visual a través de los uniformes, slogan, *gimmicks*, logos, imagen del carro, tarjetas de presentación, etc.

#### 4.6 Táctica de ventas

Con el fin de aumentar la cantidad de ítems facturados por transacción se adoptará la filosofía de ventas de la mezcla de menú como se muestra en la

figura fomentando por cada compra el consumo de un plato principal, una bebida y el postre.



Otras tácticas empleadas consisten en concentrarse en vender principalmente los ítems de alto margen. De esta manera será posible influenciar las ventas a través de la mezcla de menú. Adicionalmente, se construirá una base de datos con la información proporcionada en facturas y redes sociales, la cual será actualizada trimestralmente. Estas tácticas serán implementadas tomando en cuenta las siguientes consideraciones:

- Comunicar a los colaboradores acerca de la importancia del papel que desempeñan.
- Entregar incentivos y recompensas por los resultados obtenidos.
- Dar a conocer periódicamente los objetivos planteados, las estrategias y tácticas empleadas, el progreso y los resultados alcanzados.

#### **4.7 Política de servicio al cliente**

El objetivo de la política es brindar un trato cortés, eficiente, rápido y de alta calidad en servicio y atención; para que el cliente reciba una buena imagen y se sienta a gusto.

Las siguientes políticas se aplican en el caso de cajeros y cocineros multifuncionales, debido a que mantienen una relación directa con el cliente:

- Estar listos el momento en el que llegue el cliente y mantener contacto visual.
- No abandonar el puesto de trabajo sin previa autorización.
- Con una sonrisa agradable, saludar cortésmente al cliente.
- Al momento de tomar la orden, si se observa que el cliente está indeciso se debe orientarlo de manera sugestiva y cordial hacia el producto que conste en el plan de ventas.
- Inmediatamente pedida la orden, comunicar al equipo de trabajo para adelantar su preparación. Tomar en cuenta que el tiempo máximo de espera debe ser de siete minutos.
- Sugerir productos que armonicen con la orden del cliente, sin obligarlo o presionarlo.
- En tono agradable comunicar al cliente el valor de la compra e invitarlo a que se una a las redes sociales. Es importante que al hacerlo se demuestre una expresión sincera y de complacencia por haber preferido Truck 'n' Cheese.
- En el caso de que exista alguna queja con el pedido, se deberá pedir disculpas y ofrecer un postre o bebida gratis; es necesario registrar el reclamo y notificarlo para evitar futuros errores.
- En las redes sociales se pedirá a los clientes realizar una evaluación operacional llamada CSL evaluando los parámetros de: Calidad, Servicio, Limpieza.

#### **4.8 Control y evaluación**

- Para medir la eficacia de los esfuerzos de marketing se realizarán grupos de enfoque y pruebas de recordación en el primer trimestre de operación del negocio. Posteriormente, se los llevará a cabo de manera *semestral* y de acuerdo a los resultados presentados los objetivos serán estudiados y de ser necesarios, replanteados.

- Recolectar y analizar los datos referentes al promedio por factura y número de transacciones, obtenidas de la caja registradora para medir la efectividad de las estrategias de promoción de ventas y controlar la rentabilidad. Las fórmulas empleadas serán:

$$NT * PF = V$$

$$PF = IF * PP$$

Donde:

NT= Número de transacciones  
 PF= Promedio de factura  
 IF=Ítems por factura  
 PP= Precio promedio  
 V=Ventas

- Realizar un calendario de planeación y control que permita realizar un seguimiento de las ventas de acuerdo a las estrategias y tácticas empleadas.

	Enero		Febrero		Marzo	
Mix de Marketing/ Táctica de ventas						
	Objetivo	Real	Objetivo	Real	Objetivo	Real
Ventas						
Número de transacciones						
Promedio de factura						
Incentivos al personal						

**Figura 52 Calendario de planeación y control**

- Realizar un análisis posterior a la implementación del plan de marketing en el que consten las ventas reales vs los costos reales y que refleje la utilidad incremental.
- Se estudiará el impacto operacional para identificar cualquier aspecto negativo y se lo presentará en un informe de control.

## **CAPÍTULO V**

### **5. Diseño y planes de desarrollo**

#### **5.1 Condiciones para el lanzamiento, dificultades y riesgos**

Al tratarse de un modelo de negocio nuevo y dado que las barreras de entrada son bajas, es fundamental empezar la operación del negocio lo más pronto posible.

La principal condición a considerarse para el lanzamiento del carro de comida rápida gourmet es la estabilidad política, económica y legal del país ya que al existir cambios, es posible que se presenten las siguientes dificultades y riesgos:

- Disminución de la demanda.
- Eliminación de permisos de circulación y operación.

Estos son los principales cambios que afectarían de manera importante la implantación del negocio. En el primer caso es posible recurrir a estrategias de marketing para controlar la depresión de la demanda considerando que la alimentación constituye una necesidad básica. Sin embargo, al existir una alteración de las políticas y leyes municipales en cuanto a permisos de circulación y operación, resulta imposible el funcionamiento del negocio ya que uno de los conceptos diferenciadores es el cumplimiento de las normas.

#### **5.2 Mejoramiento del producto y nuevos productos**

Se ampliará el negocio con la inclusión de nuevos carros que circulen por diferentes rutas, llevando los productos cada vez a más personas. Además, se creará una línea de platos saludables, tomando en cuenta la necesidad de los consumidores de adoptar hábitos de consumo sanos, tal como se determinó en

la investigación de mercados. También se evaluará la implementación de servicio de catering a largo plazo.

### **5.3 Costos de desarrollo proyectados**

Si el cambio de productos o la creación de nuevos, implica inventario en maquinaria y equipos se considerará esta variable, buscando siempre una ampliación de los nichos de mercado y con esto generar mayor rentabilidad.

### **5.4 Propiedad Intelectual**

Con el fin de proteger la propiedad intelectual se registrará, a través del IEPI, el derecho de marca y de nombre comercial. Con esta medida, se busca mantener los derechos exclusivos sobre los mismos y evitar que la competencia tome ventaja del posicionamiento de la empresa en el mercado.

## **CAPÍTULO VI**

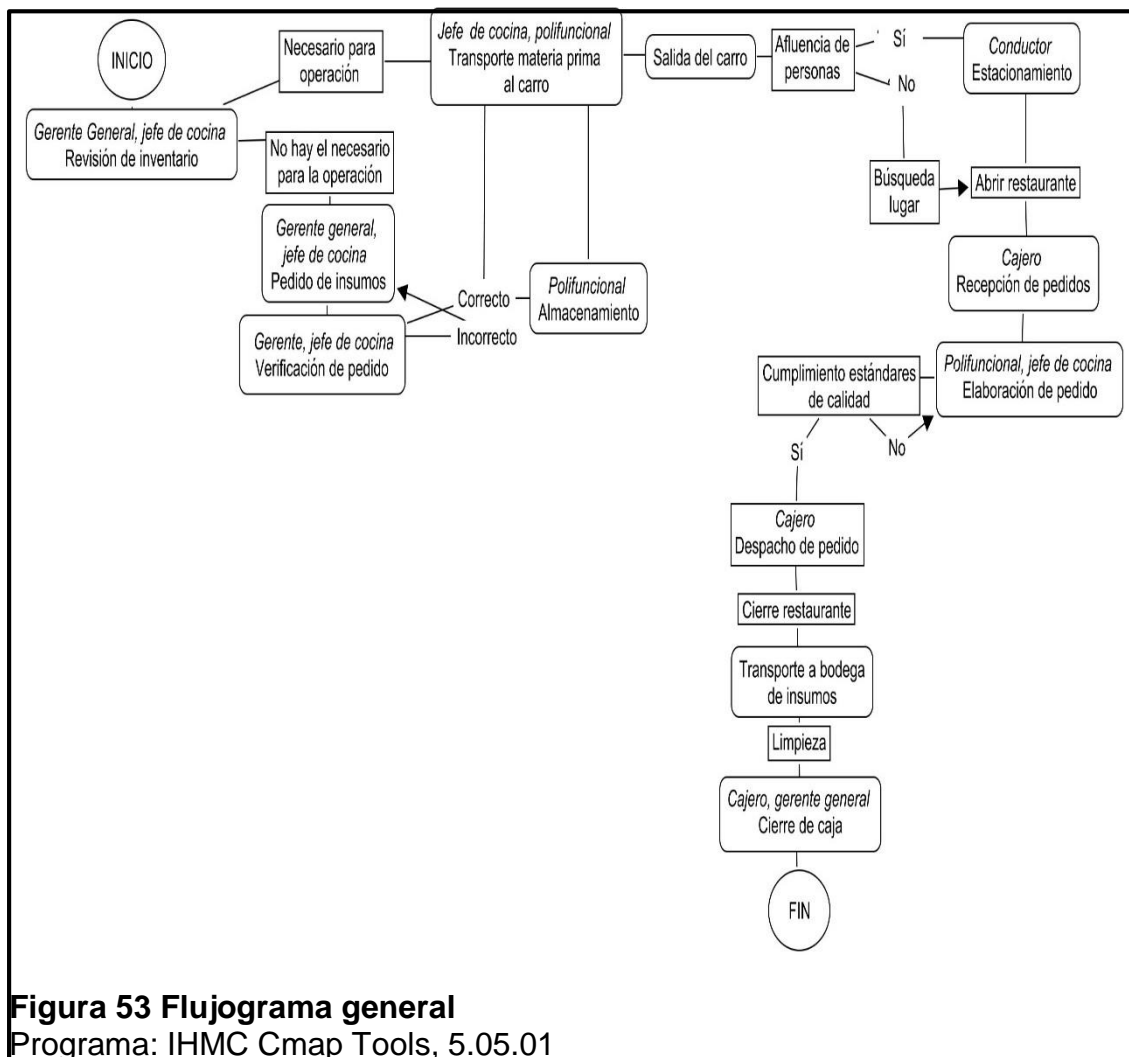
### **6. Plan de operaciones y producción**

#### **6.1 Estrategia de operaciones**

Alcanzar economías de escala gracias a la implementación de tecnología avanzada, controles de calidad para evitar desperdicios y elaboración de manuales y políticas con normas técnicas para conseguir productos estandarizados de alta calidad. Todos los productos serán elaborados por la empresa a excepción de los empaques y materia prima para lo cual se requerirán los servicios de terceros.

##### **6.1.2 Flujoograma general**





## 6.2 Ciclo de operaciones

A continuación se detalla el manual de operación de un plato principal y uno secundario. Por favor, dirigirse al anexo 22 para observar el procedimiento de elaboración de todos los productos; cabe recalcar, que las recetas se realizaron en base a una porción.

### 6.2.1 Platos principales

## Pollo Teriyaki ´n´ Cheese

### Manual de preparación

#### Objetivo:

Elaborar un pollo teriyaki de alta calidad en su sabor y presentación, cumpliendo con los procedimientos para optimizar su preparación, obteniendo jugosidad en su interior, que esté totalmente impregnado del sabor y permita un consumo mayor por parte de los consumidores.

#### Equipo e implementos:

- Recipiente plástico
- Olla pequeña de acero inoxidable
- Refrigerador
- Congelador
- Cuchillo
- Pinzas
- Horno
- Batidor manual
- Wafflera
- Papel aluminio
- *Warmer*
- Cuchillo
- Envase de miel
- Cocina
- 2 Recipientes de acero inoxidable
- Batidora manual
- Cucharón

**Lista Ingredientes:**

- 10 ml de salsa teriyaki
- 25 ml vino tinto
- 5 ml miel de panela
- 200 g de pechuga de pollo.
- Agua
- Sal y pimienta

**Para los waffles:**

- 1,2 oz de harina de trigo
- 0,03 g de margarina
- 1 huevo
- 0,6 oz de leche
- Azúcar
- Sal

**Recepción y almacenamiento:**

1. Recibir el pedido, el pollo debe ser entregado en estado de congelación.
2. Comparar la orden con el pedido y la factura correspondiente.
3. Verificar la fecha de procesamiento y el número de presas.
4. Aplicar el procedimiento Primero Entra Primero Sale para ingresar las fundas al congelador. Colocar las fundas con las etiquetas hacia afuera para identificar la rotación.

**Procedimiento:**

Tiempo de cocción: waffle 2,5 min y pollo 11,25 min

Tiempo de preparación por porción: 3 min

1. Con un cuchillo hacer unas pequeñas hendiduras en las presas de pollo y colocar sal y pimienta.
2. Aparte mezclar la salsa teriyaki, el vino tinto, la miel de panela y un poco de agua.
3. Colocar los pedazos de pollo en la solución de marinado y refrigerar por diez horas mínimo.
4. Luego, meter el recipiente cubierto con papel aluminio al horno a temperatura media.
5. Utilizando las pinzas, pasar rápidamente las presas al *warmer*, aplicando el sistema PEPS. Verificar que la temperatura sea de 185 grados Fahrenheit.
6. Almacenar desde la bandeja superior hacia las inferiores. Colocar cada tanda de cocción que sale del horno en una bandeja (máximo 27 presas).

Para los waffles:

1. Mezclar todos los ingredientes con leche.
2. Dejar reposar la masa.
3. Colocar la masa en la wafflera.

#### **Presentación:**

1. Utilizando pinzas y un cuchillo, desmenuzar en pedazos grandes las presas de pollo.
2. Colocar en una caja mediana un waffle pequeño y el equivalente a dos piernas de pollo.
3. Rociar gotas de miel sobre el pollo y la caja.
4. Adjuntar una servilleta de papel y pincho plástico.

#### **6.2.2 Platos secundarios**

##### **Papas ´n´ Cheese cocinadas**

## **Manual de operación**

### **Objetivo:**

Implementar una línea de productos cocidos, una alternativa para acompañar otros platos y obtener el sabor adecuado y la textura ideal, estandarizando su tamaño y calidad.

### **Equipo e implementos:**

- Estufa
- Olla
- Cuchillo
- Paleta de palo
- Rallador

### **Ingredientes:**

- 11 oz papas blancas pequeñas
- 7,5 g cebolla blanca
- 2 oz queso mozzarella
- 1 caldo de gallina
- 30 g margarina
- Agua
- Sal
- Perejil

### **Recepción y almacenamiento:**

1. Almacenar las papas en un lugar fresco y seco.
2. Utilizar el método PEPS para todos los ingredientes.

**Procedimiento:**

Tiempo de preparación: 1 minuto

Tiempo de cocción: papas 3 minutos

1. Poner las papas en el interior del lavabo y lavarlas refregando manualmente cada una de ellas. Enjuagarlas y alistarlas para poner en la olla.
2. Poner en una olla agua y hacer hervir en la estufa.
3. Al hervir el agua, agregar las papas lavadas y con cáscara.
4. Agregar sal y ramas de cebolla blanca previamente lavada.
5. Transcurridos treinta minutos de cocción, insertar un cuchillo en una papa, hasta alcanzar el núcleo de la misma para verificar si está bien cocida. Caso contrario hervir por diez minutos más. Es importante mecer las papas para que la sal se adhiera uniformemente.
6. Una vez cocida la papa, retirar de la estufa y escurrirlas.
7. Colocar en un sartén margarina, ranchero, y perejil y saltear las papas.

**Presentación:**

1. Poner cinco papas pequeñas en una caja pequeña y acompañar con un tenedor desechable y servilleta.

Con el establecimiento de los tiempos de elaboración, preparación, empaque y despacho de los productos se calculó el tiempo promedio de cada plato, el mismo que se detalla en la tabla 20; estos datos se usaron para determinar la mano de obra requerida y las horas laborables que constan el anexo 23.

**Tabla 20 Tiempo promedio de producción por plato**

	Productos	Minutos/ Unidad	Tiempo de ensamble, empaque y despacho
Año 1	Teriyaki ´n´ cheese	2,5	3,5
	Lomo ´n´cheese	1,61	2,61
	Tocino triple ´n´cheese	1	2
	Papas cocinadas ´n´cheese	1	2
	Papas fritas ´n´cheese	1,5	2,5
	Empanadas de nutella	0,67	1,67
	<b>Tiempo promedio año 1</b>	<b>1,38</b>	<b>2,38</b>
Año 2	Chili-Cheese con papas cocinadas	1,6	2,6
	Chili-Cheese con papas fritas	1,6	2,6
	Beef ´n´ cheese	3,15	4,15
	<b>Tiempo promedio año 2</b>	<b>1,63</b>	<b>2,63</b>
Año 3	Sánduche de Waffle Tocino ´n´Cheese	2,5	3,5
	<b>Tiempo promedio año 3</b>	<b>1,713</b>	<b>2,713</b>
Año 4	Burrito teriyaki ´n´cheese	1,5	2,5
	<b>Tiempo promedio año 4</b>	<b>1,69</b>	<b>2,69</b>
Año 5	Nuggets de pescado con papas cocinadas	2	3
	Nuggets de pescado con papas fritas	2	3
	<b>Tiempo promedio año 5</b>	<b>1,74</b>	<b>2,74</b>

### 6.3 Requerimiento de equipos y herramientas

El carro de comida rápida se importará desde Texas, Estados Unidos; el nombre de la empresa proveedora es *Kitchen on Wheels*; este auto tendrá una capacidad productiva al 100% de 500 unidades diarias, cabe recalcar que esto depende en gran medida de los equipos instalados, que en el caso de Truck ´n´ Cheese son los detallados a continuación:

- Plancha de 48 pulgadas
- Mesa de preparación de sánduches
- *Warmer*
- Wafflera
- Cocina con horno de cuatro estufas
- Congelador
- Refrigerador
- Freidoras
- Aire Acondicionado

- Extintor
- Extractor de olores
- Sistema de agua
- Sistema de gas
- Instalación eléctrica

Tomando en cuenta el reducido espacio del vehículo, se contará con una bodega equipada que servirá como oficina, centro de acopio y cocina; los equipos serán los siguientes:

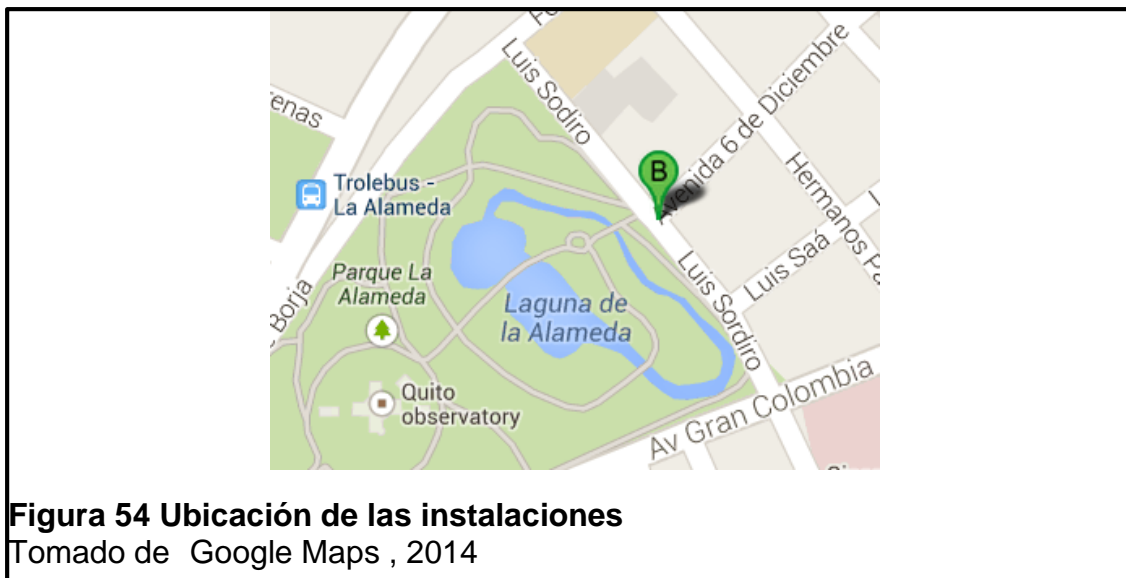
- Frigorífico
- Cocina industrial
- Mesa de acero inoxidable
- Balanza proporcionadora
- Extintor

## **6.4 Instalaciones y mejoras**

### **6.4.1 Instalaciones bodega Polifuncional**

La bodega de 70 m<sup>2</sup> está ubicada en la Av. 6 de Diciembre 134 y Sodiro, edificio “El Capitolio”, séptimo piso, oficina 702, sector La Alameda, la figura 54 muestra la ubicación exacta.





**Figura 54 Ubicación de las instalaciones**

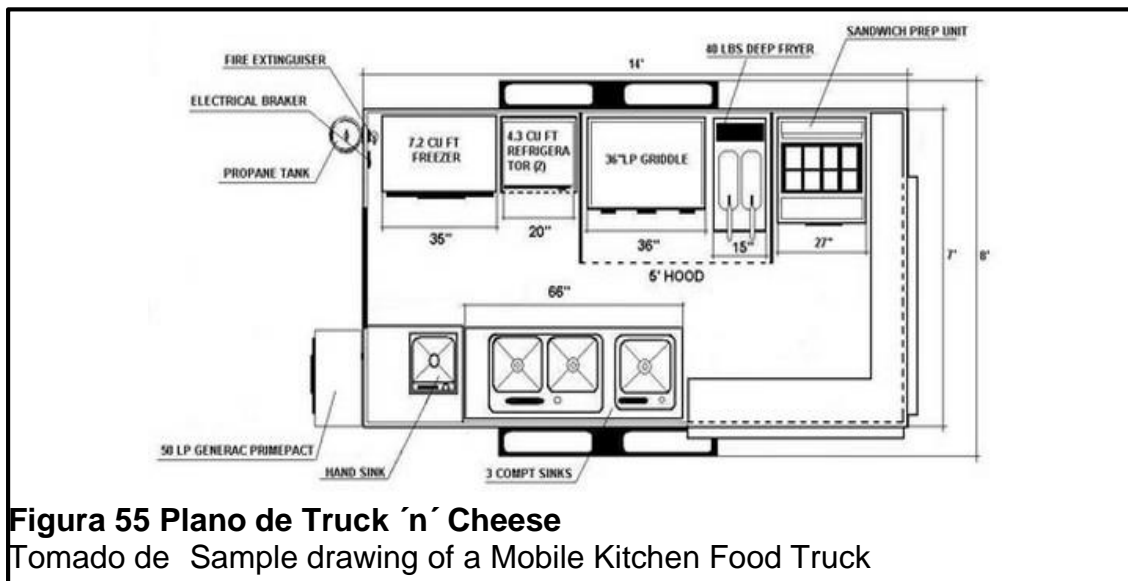
Tomado de Google Maps , 2014

Los factores considerados para elegir esta ubicación fueron los siguientes:

- Accesibilidad: el edificio se encuentra en una zona estratégica de la ciudad de Quito.
- Costos: el alquiler de este espacio es de \$600 mensuales.
- Seguridad: guardianía permanente.
- Disponibilidad de parqueadero

#### 6.4.2 Instalaciones vehículo

La imagen del vehículo debe transmitir un concepto de higiene y salubridad para generar confianza entre los consumidores; por esta razón, el interior del vehículo estará conformado por equipos de acero inoxidable, color gris que proyectan una imagen de pulcritud. En la figura 55 se observa el plano esquemático del vehículo entregado por el proveedor *Kitchen on Wheels*. Además en el anexo 25 consta la cotización del vehículo y sus especificaciones y equipos técnicos.



### 6.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

La localización geográfica del carro de comida rápida no será fija; la Dirección de Comercio Autónomo de Quito lo considera como un negocio circulante, ya que está en varios lugares de la ciudad dando a conocer su ubicación a través de redes sociales.

Sin embargo, dado que uno de los objetivos es generar fidelización en los clientes, se establecerán horarios para acudir a ciertos lugares, los mismos días de la semana, a horas similares; especialmente en zonas de oficinas y universidades. Además, Truck 'n' Cheese estará en los eventos con mayor afluencia de personas como escenarios deportivos, conciertos, etc. El horario de atención variará dependiendo de la ubicación, ofreciendo opciones para la media mañana, almuerzo y media tarde; en caso de existir eventos también circulará por las noches. Así, se evidencia la facilidad de adaptación a las necesidades de los consumidores.

## **6.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios**

La capacidad de almacenamiento dependerá del espacio físico, de la rotación de inventario, del tiempo de duración de la materia prima perecible y de las condiciones de entrega de los proveedores.

En cuanto al manejo de inventarios, todo el personal estará capacitado en el manejo del método “Primero en Entrar Primero en Salir” (PEPS); inclusive, en cada manual de preparación se detalla cómo manejar los insumos de acuerdo a estos parámetros.

## **6.7 Aspectos regulatorios y legales**

Para la operación del negocio es necesario contar con los permisos otorgados por la Dirección de Comercio Autónomo; que es parte de la Agencia de Coordinación Distrital del Comercio “encargada de coordinar y ejecutar las políticas y todas las competencias en la gestión de comercio dentro del Distrito Metropolitano de Quito, enmarcadas en un nuevo modelo económico y productivo, de soberanía alimentaria que garantice el Buen Vivir”. (Agencia de Coordinación Distrital de Comercio, 2014)

Actualmente, se encuentran en la fase de capacitación y formalización de los comerciantes autónomos existentes, una vez concluido este proceso empezará la capacitación y el otorgamiento de permisos para los nuevos. Este es el único permiso necesario para operar el negocio por toda la ciudad y no tiene costo.

## CAPÍTULO VII

### 7. Equipo gerencial

Chiavenato (2009) expresa que:

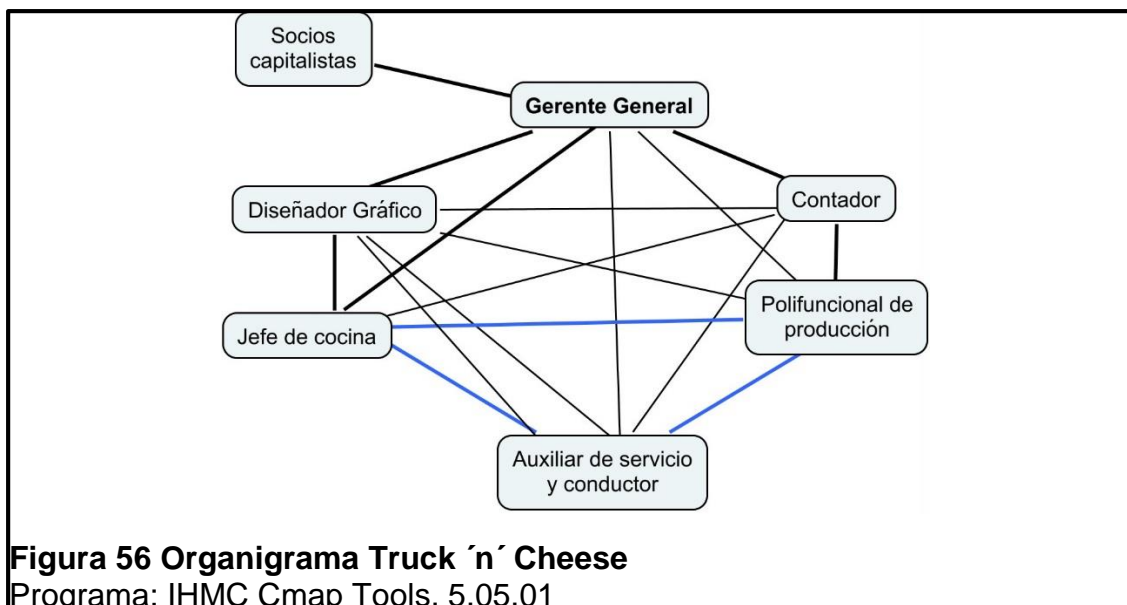
A las personas se las debe visualizar como asociadas de las organizaciones. En esa calidad son proveedoras de conocimientos, habilidades, competencias y, sobre todo, de la aportación más importante para las organizaciones: la inteligencia que presenta las decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos globales. En este sentido, las personas constituyen parte integral del capital intelectual de la organización (pág. 10).

#### 7.1 Estructura organizacional

En relación al equipo de trabajo el número de personas que atenderán en el vehículo será de máximo tres y mínimo dos, considerando las horas pico del negocio. Ellos serán los encargados de transmitir la cultura organizacional en cada interacción con el cliente y de brindar una experiencia única.

##### 7.1.1 Organigrama

La estructura de la empresa corresponde al “diseño orgánico típico de la era del conocimiento” (Chiavenato, 2009). Este modelo permite una integración entre todas las personas de la compañía, mejora la comunicación entre áreas y crea una “organización ágil, flexible, fluida, sencilla e innovadora” (pág. 38)



## 7.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

### 7.2.1 Descripción de funciones

“A diferencia de los restaurantes, los camiones de comida rápida son a menudo operados por un grupo reducido de personal que desempeña una variedad de roles” (Myrick, 2012, pág. 162, traducción propia).

A continuación se detalla el perfil, responsabilidades y funciones del personal:

#### **Gerente general:**

Perfil basado en competencias:

- Poseer motivación y ambición para alcanzar el éxito.
- Facilidad de adaptación.
- Tener la capacidad de expresar sus ideas y la habilidad para escuchar a los demás.
- Estar dispuesto a aprender cosas nuevas y diferentes.

- Capaz de asumir riesgos y retos.
- Ser perseverante, carismático, exigente.
- Contar con hábitos de trabajo como la autodisciplina, profesionalismo, puntualidad, liderazgo.
- Buscar permanentemente la excelencia.

#### Responsabilidades:

- Ejercer la representación legal.
- Administrar el capital humano.
- Transmitir la cultura organizacional.
- Velar por el cumplimiento de las políticas de la empresa.
- Controlar los recursos de la compañía.
- Establecer relaciones comerciales con proveedores.
- Vigilar la seguridad del personal y de las instalaciones.
- Planificación, organización, dirección y control del plan de marketing y del resto del plan de negocios.

#### Funciones:

- Inicio y clausura de la operación diaria del negocio.
- Organizar a los empleados y asignar funciones.
- Revisar el inventario necesario para operar.
- Elaborar el pedido de insumos necesarios junto con el jefe de cocina.
- Encargarse de las compras de la empresa.
- Recepción de materia prima, suministros y demás pedidos.
- Auditar el cierre de caja.
- Aprobación de artes destinadas a las redes sociales y página web de la empresa.
- Registrar los problemas que se presenten y darles seguimiento.
- Seguimiento del cumplimiento del plan de negocios.

- Informe anual de actividades.
- Análisis de y aprobación de estados financieros.

### **Auxiliar de servicio y conductor:**

Perfil basado en competencias:

- Ser dinámico, carismático, proactivo, cortés y amable.
- Trabajar con rapidez, eficiencia, responsabilidad y liderazgo.
- Poseer motivación.
- Capaz de realizar varias tareas.
- Habilidad para manejar situaciones complejas y brindar soluciones.

Responsabilidades:

- Dar una buena impresión al cliente, al ser su primer contacto con la empresa.
- Cuidar la presentación de la ventana de servicio.
- Verificar que la calidad y la presentación de cada uno de los productos sea la correcta.
- Tener todos los implementos necesarios para proporcionar un servicio rápido y eficaz.
- Garantizar que el cliente reciba un trato cortés y rápido.
- Gestionar los reclamos de los clientes.
- Manejar el dinero proveniente de la venta diaria.
- Dirigir el vehículo hacia su lugar de ubicación y cuidar de su funcionamiento.

Funciones como auxiliar de servicio:

- Tratar con respeto y amabilidad a los clientes y miembros del equipo.
- Tomar los pedidos de los clientes manteniendo contacto visual.

- Si existen clientes indecisos, resolver posibles dudas y realizar recomendaciones para su pedido.
- Comunicar al equipo la orden solicitada.
- Registrar el pedido, cobrar y acomodar el dinero recibido en la caja registradora.
- Saludar y despedir oportunamente al cliente con palabras amables e invitarlo a que se una a las redes sociales de la empresa.
- Realizar el cierre de caja.
- Mantener el área de trabajo limpia y organizada.
- Obtener de sus compañeros colaboración y rapidez en cada una de las áreas considerando que la velocidad de servicio debe ser inferior a los cinco minutos.

#### Funciones como conductor:

- Manejar el vehículo hasta sus diferentes destinos respetando las leyes de tránsito.
- Revisar diariamente el estado del vehículo, su nivel de agua, de aceite, etc.
- Llevarlo a la mecánica en caso de revisiones.
- Encargarse de los trámites como matrículas, SOAT, etc.

#### **Jefe de cocina:**

##### Perfil basado en competencias:

- Disposición a trabajar bajo presión.
- Poseer habilidades de liderazgo.
- Ser exigente, confiable, responsable, eficiente, innovador y creativo.
- Tener habilidad para plantear órdenes y ser escuchado.
- Ser una persona motivadora e influyente.



#### Responsabilidades:

- Dirigir la cocina.
- Controlar los insumos, materia prima, inventario y equipos del área.
- Abastecer de materia prima y otros insumos relacionados.
- Capacitar y motivar al personal del área.
- Preparar los platos establecidos y crear nuevos.
- Controlar la calidad de los productos.
- Brindar un servicio rápido a los clientes.
- Mantener la higiene de las cocinas.

#### Funciones:

- Contratar, capacitar, organizar y supervisar al personal de la cocina.
- Verificar el cumplimiento del método de control de inventario de materia prima PEPS.
- Comprar los insumos y materia prima necesaria para la producción.
- Analizar, actualizar y vigilar el cumplimiento de los manuales de producción.
- Elaborar y preparar los platos de comida.
- Creación de manuales operativos para el mantenimiento y la limpieza de equipos.
- Supervisar el cumplimiento del tiempo de preparación y despacho establecido para cada uno de los platos.
- Optimizar los procesos de producción.

#### **Polifuncional de producción:**

#### Perfil:

- Contar con la capacidad y disposición de realizar varias tareas.
- Ser personas dinámicas, organizadas, responsables.

- Trabajar de manera ágil, rápida y eficiente.
- Saber escuchar, recibir y ejecutar órdenes.

Responsabilidades:

- Garantizar la higiene del carro de comida y de las demás instalaciones.
- Estandarizar la preparación, sabor y presentación de los platos.

Funciones:

- Alistar y preparar los ingredientes para la elaboración de todos los platos.
- Cargar el carro con los insumos y productos necesarios para su operación diaria.
- Cocinar, ensamblar y despachar los productos.
- Cumplir con los tiempos establecidos en los procesos productivos.
- Limpiar las áreas de operación y demás instalaciones.
- Estudiar los manuales de producción.
- Realizar notas de pedido detallando los insumos necesarios para la operación.

### **7.3 Compensación a administradores y propietarios**

Truck 'n' Cheese será constituida como una compañía limitada conformada por cuatro socios y con un capital suscrito de \$96.005. La tabla 21 indica que la participación de tres socios será del 24% mientras que el cuarto contará con una participación mayoritaria del 28% y desempeñará la función de gerente general. El valor de cada aporte de capital corresponderá a \$1000 y la repartición de dividendos se realizará previa aprobación de la junta general de accionistas tomando en cuenta el porcentaje de participación de cada socio.

**Tabla 21 Participación de socios**

	Socio 1	Socio 2	Socio 3	Socio 4	Total
Aporte de capital	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 23.000	\$ 27.005	\$ 96.005
Número de aportaciones	230	230	230	270	960
Porcentaje de participación	24%	24%	24%	28%	100%

## **7.4 Derechos y restricciones de accionistas e inversores**

### **7.4.1 Derechos y obligaciones de los accionistas e inversores**

Los derechos y obligaciones de los socios son los constantes en la Ley de Compañías; esto es, el derecho a recibir las utilidades de acuerdo a sus participaciones. En el estatuto de la empresa la repartición de las utilidades será anual.

### **7.4.2 Responsabilidad de los accionistas e inversores**

La responsabilidad de los socios se encuentra limitada al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones previstas en la Ley de Compañías o en el estatuto de la compañía.

### **7.4.3 Restricciones de los accionistas e inversores**

No se prevé restricciones a los inversionistas, razón por la cual, de ser necesario se podría contratar los servicios de cualquiera de ellos para que actúen y reciban los beneficios de la empresa.

## **7.5 Política de empleo y beneficios**

Las políticas de empleo y beneficios se regirán al Código del Trabajo del Ecuador y estarán alineadas con la cultura organizacional de Truck 'n' Cheese; serán planteadas por el gerente general y socializadas con el resto del equipo.

### **7.5.1 Política de empleo**

La política de empleo estará directamente relacionada con la administración del talento humano y sus funciones de reclutar, seleccionar, recompensar, capacitar, desarrollar, retener y evaluar al personal; las mismas que se detallan a continuación:

#### **7.5.1.1 Reclutamiento**

Para contar con personal calificado al momento de empezar la operación del negocio, se procederá a realizar un reclutamiento externo de personas que cumplan con el perfil solicitado en cada puesto.

Las técnicas de reclutamiento empleadas serán:

- Anuncios en universidades, institutos superiores y colegios.
- Publicación en portales de empleo.
- Reclutamiento virtual a través de las redes sociales y páginas web de la empresa
- Anuncios en la parte exterior del carro de comida

En el caso de existir vacantes durante la operación del negocio se recurrirá al reclutamiento interno para lo cual se evaluará mensualmente a los colaboradores.

### **7.5.1.2 Selección:**

Con el fin de elegir a los mejores candidatos, el proceso de selección se centrará en “la adquisición de las competencias individuales indispensables para el éxito de la organización” (Chiavenato, 2009, pág. 138).

La función de selección estará a cargo del gerente general y del jefe de cocina, en caso de tratarse de aspirantes a ocupar puestos del área de producción. El procedimiento a seguir será el siguiente:

- Análisis de las hojas de vida.
- Entrevistas a los candidatos cuyo perfil se acerque a lo solicitado.
- Evaluación de competencias mediante modelos y pruebas especializadas.
- Elección e incorporación de los empleados.

### **7.5.1.3 Capacitación**

Será fundamental entregar a los colaboradores las herramientas necesarias para lograr un desempeño eficiente; razón por la cual durante un mes se realizarán capacitaciones referentes a:

- Cultura Organizacional
- Funcionamiento holístico de la empresa
- Políticas y manuales de operación
- Código de conducta
- Atención al cliente
- Manejo de situaciones de riesgo
- Solución de problemas

De esta manera, al iniciar las operaciones del negocio todos los colaboradores conocerán los temas referentes al funcionamiento de la empresa y será posible reducir los niveles de incertidumbre, temor y de errores por falta de capacitación adecuada.

#### **7.5.1.4 Desarrollo**

Cada uno de los puestos contará con un plan de carrera en el que se detallarán los cargos que el colaborador podrá ocupar de acuerdo a su desempeño; cabe mencionar que esta función está relacionada con el reclutamiento interno del personal.

Además, se incentivará la formación de equipos de trabajo para la planeación estratégica de proyectos nuevos como el desarrollo de campañas publicitarias, creación de nuevos productos, entre otros. De esta manera, se busca empoderar al personal, desarrollar nuevas competencias en su formación profesional y establecer un ambiente de trabajo competitivo y exitoso.

#### **7.5.1.5 Retención**

Para aumentar el nivel satisfacción y de fidelidad de los empleados, se coordinarán reuniones semanales en las que se tratarán los siguientes temas:

- Metas empresariales
- Metas de cada empleado
- Comunicación de resultados obtenidos
- Retroalimentación
- Resolución de inquietudes y posibles problemas
- Temas motivacionales

### 7.5.1.6 Evaluación

Es importante que todas las personas conozcan los parámetros bajo los que son calificados y que exista siempre una retroalimentación del proceso.

**Tabla 22 Tipo de evaluaciones**

Tipo de evaluación	Periodicidad
Autoevaluación	Semanal
Evaluación de desempeño	Mensual
Evaluación 360 °	Semestral

### 7.5.2 Política de beneficios

Los sueldos, salarios y honorarios se implementaron de acuerdo a los precios de mercado, a las funciones y responsabilidades de cada puesto y al presupuesto financiero de la empresa. En las tablas 23 y 24 consta el detalle de los beneficios y prestaciones establecidas por la ley.

**Tabla 23 Sueldo y prestaciones del personal administrativo**

Concepto	Sueldo		Anual	13er.	14to.	IESS	Fondo Res.	Total Anual
	Mensual	Cantidad						
Gerente General	\$ 2.000,00	1	\$ 24.000,00	\$ 2.000,00	\$ 340,00	\$ 2.916,00	\$ 2.000,00	\$ 31.256,00
Diseñador Gráfico	\$ 600,00	1	\$ 7.200,00					\$ 7.200,00
Contador	\$ 700,00	1	\$ 8.400,00					\$ 8.400,00
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 3.300,00</b>	<b>3</b>	<b>\$ 39.600,00</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 340,00</b>	<b>\$ 2.916,00</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 46.856,00</b>

**Tabla 24 Sueldo y prestaciones del personal de planta**

Concepto	Sueldo		Anual	13er.	14to.	IESS	Fondo Res.	Total Anual
	Mensual	Cantidad						
Jefe de cocina	\$ 800,00	1	\$ 9.600,00	\$ 800,00	\$ 340,00	\$ 1.166,40	\$ 800,00	\$ 12.706,40
Polifuncional de producción	\$ 550,00	1	\$ 6.600,00	\$ 550,00	\$ 340,00	\$ 801,90	\$ 550,00	\$ 8.841,90
Polifuncional de producción	\$ 550,00	1	\$ 6.600,00	\$ 550,00	\$ 340,00	\$ 801,90	\$ 550,00	\$ -
Auxiliar de servicio y chofer	\$ 750,00	1	\$ 9.000,00	\$ 750,00	\$ 340,00	\$ 1.093,50	\$ 750,00	\$ 11.933,50
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.650,00</b>	<b>4</b>	<b>\$ 31.800,00</b>	<b>\$ 2.650,00</b>	<b>\$ 1.360,00</b>	<b>\$ 3.863,70</b>	<b>\$ 2.650,00</b>	<b>\$ 33.481,80</b>

En el quinto año debido al incremento en la producción, se requerirán para los fines de semana, los servicios de dos personas adicionales que ejerzan los roles

de polifuncional de producción y de auxiliar de servicio y chofer. En la tabla 25 se detallan sus honorarios.

**Tabla 25 Honorarios personal fines de semana**

Concepto	Horas fines de semana	Honorario por hora	Total mensual
Polifuncional de producción	16	\$ 55,00	\$ 220,00
Auxiliar de servicio y chofer	16	\$ 55,00	\$ 220,00

Adicionalmente, los empleados recibirán lo siguiente:

- Uniformes
- Bono de rendimiento mensual correspondiente a \$100; este incentivo será entregado a la persona con la calificación más alta en las evaluaciones mensuales de desempeño.
- Incremento salarial de acuerdo a la inflación, políticas de Estado y rendimiento financiero de la empresa.
- Oportunidades de crecimiento
- Desarrollo profesional integral
- Reconocimiento

## 7.6 Equipo de asesores y servicios

Se contratarán los servicios legales del estudio jurídico para realizar los siguientes trámites.

- Constitución de la empresa
- Contratos laborales
- Finiquitos
- Aumentos de capital
- Registro de marca
- Obtención de derecho de nombre comercial



- Entre otros

Para realizar la importación del vehículo se contará con los servicios de un abogado especialista en trámites aduaneros y materia laboral.

También se contará con los servicios de un diseñador gráfico quien tendrá como principal responsabilidad el diseño de las artes para la página web y para las publicaciones diarias en las redes sociales de la empresa. Su honorario consistirá en \$20 por cada arte, recibiendo un total de \$600 dólares americanos mensuales. Finalmente, se contratará a un asesor contable por un honorario de \$700 dólares americanos mensuales quien tendrá como responsabilidades:

- Administración de los procesos contables.
- Proveer de información financiera oportuna para facilitar la toma de decisiones.
- Elaboración de reportes financieros, balance general, estado de resultados integral, estado de cambio de patrimonio, flujo de efectivo.
- Aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en lo que aplique a la organización.
- Cumplimiento de la legislación tributaria local.
- Análisis de cuentas.
- Control y archivo del flujo de la documentación.

## CAPÍTULO VIII

### 8. Riesgos críticos, problemas y supuestos

#### 8.1 Supuestos y criterios utilizados

Para la elaboración de este plan de negocios se consideró lo siguiente:

- Un horizonte de evaluación de cinco años.
- El análisis financiero corresponde a una valoración lineal, por lo que las variables como precios, sueldos y salarios, etc. permanecen constantes a través del tiempo (Durán, 2013, pág. 41)
- Para la obtención de la TIR y VAN se consideraron los escenarios de valoración, optimista y pesimista; los dos últimos con una variación del +/- 5% en las unidades vendidas.
- La inversión inicial se financiará a través del aporte de cuatro socios y de un préstamo en el Banco de Guayaquil por \$60.000 a una tasa de interés anual del 16,30%.
- Las utilidades serán repartidas a los accionistas cada año.
- El negocio operará en la ciudad de Quito.
- El modelo de vehículo usado es una *step van* marca Ford del año 2014, de 16 pies de largo.
- Las ventas proyectadas se calcularon en base a la capacidad productiva del vehículo, la misma que durante el primer año de operación será del 50% hasta alcanzar el 100% en el quinto año; las cantidades totales proyectadas en este último año son de 154.800 unidades, de acuerdo a las especificaciones técnicas otorgadas por el proveedor del vehículo. Para un mayor detalle, favor dirigirse al anexo 23.
- La capacidad máxima de personas dentro del vehículo es de tres personas, según especificaciones del fabricante.

- El tiempo promedio de elaboración, ensamble y despacho de los productos es de 2,38 minutos durante el primer año. Para observar el tiempo promedio de todos los años, por favor dirigirse al anexo 23.
- El canal de distribución utilizado es de nivel 0.
- Para establecer el nivel de precios, se consideraron los costos de producción, los precios del mercado y los resultados de la investigación de mercados.
- El ejercicio fiscal de cada año empezará el 1 de enero y terminará el 31 de diciembre.
- Se consideró que los permisos, trámites de importación y de constitución de empresa estarán listos para el inicio de las operaciones productivas.

## 8.2 Riesgos y problemas

Salida al mercado de un modelo de negocio similar antes de la operación de Truck 'n' Cheese.

### Acciones:

- Análisis de la competencia para determinar si es necesario cambiar el plan de marketing o, en última instancia, el concepto del negocio.

Benchmarking por parte de competidores.

### Acciones:

- Enfoque intensivo en las estrategias de diferenciación.
- Analizar la posibilidad de una reducción de precios y su impacto comercial y financiero.
- Realizar alianzas estratégicas con proveedores para establecer contratos de exclusividad en cuanto a distribución de materia prima.

Incapacidad para satisfacer la demanda total debido a la limitada capacidad productiva del vehículo.

Acciones:

- Ejecutar las estrategias de crecimiento descritas en este plan.
- Reingeniería de menú con platos que requieran procesos de producción más simples y rápidos.
- Aumentar personal en el área de producción.

Nivel de ventas inferior al proyectado.

Acciones:

- Contratación de agencia publicitaria para aumentar los esfuerzos de marketing.
- Aumentar el presupuesto destinado al plan de marketing.
- Realizar fusiones con establecimientos de comida rápida que deseen adoptar este modelo de negocio.

Aumento de la inversión inicial necesaria.

Acciones:

- Incorporar socios adicionales.
- Incrementar el nivel de deuda.

Incremento en costos y gastos claves para la operación.

Acciones:

- Una vez evaluadas las causas, establecer un plan de optimización de recursos.
- Realizar una reestructura de personal.

Restricción de permisos municipales.

Acciones:

- Evaluar otras alternativas de ubicación dentro del país.
- Cambiar el modelo de negocio por un restaurante de ubicación fija y servicio de catering.

## CAPÍTULO IX

### 9. Plan financiero

La evaluación financiera se ha realizado en un horizonte de cinco años considerando la estabilidad política y económica del país demostradas en el capítulo uno. Además, la dinámica y naturaleza de la industria en la que se desenvuelve el proyecto permite una evaluación a corto y mediano plazo.

#### 9.1 Supuestos

Este plan de negocios consiste en la elaboración y comercialización directa de platos de comida rápida gourmet; por lo tanto, no existirán tercerizaciones en las actividades de la cadena de valor.

#### 9.2 Capacidad de producción inicial y proyectada

Truck 'n' Cheese operará el primer año con un capacidad productiva inicial del 50% lo que significa una producción diaria de 250 unidades, alcanzando en el quinto año el 100%. Las unidades producidas al 100% fueron determinadas por el proveedor, *Kitchen on Wheels*, de acuerdo a los equipos e instalaciones del carro. En la tabla 26 se detallan los diferentes niveles de capacidad productiva para el período de evaluación.

**Tabla 26 Capacidad productiva**

Año	Demanda diaria	Uso de capacidad productiva	Variedad de productos	Cantidad diaria promedio por producto
5	500	100%	13	38
4	450	90%	11	41
3	400	80%	10	40
2	325	65%	9	36
1	250	50%	6	42

En el anexo 23 se detallan las unidades diarias, mensuales y anuales que se producirán por cada producto.

### 9.3 Inversión inicial

La inversión inicial requerida para implantar este plan de negocios es de \$156.005, la cual será empleada en la adquisición del capital de trabajo y de los activos tangibles e intangibles. La tabla 27 indica los montos invertidos en cada cuenta.

**Tabla 27 Inversión inicial**

Capital de trabajo	\$ 11.292,53
Activos Tangibles	\$ 139.069,20
Activos Intangibles	\$ 5.643,32
<u>Total Inversión Inicial</u>	<u>\$ 156.005,04</u>

#### 9.3.1 Capital de trabajo

Dentro del capital de trabajo se ha considerado el de la materia prima necesaria para la primera semana de producción. Este periodo de tiempo fue considerado debido a la naturaleza del negocio que permite obtener ingresos inmediatos para cubrir el costo del resto de la producción. Adicionalmente, se incluyeron los costos de los enseres, suministros de oficina y otros gastos que se deberán pagar desde el inicio de las actividades. También, contempló el costo mensual de los arriendos, uniformes y remuneraciones; por favor, dirigirse al anexo 24 para observar la composición del capital de trabajo.

Es importante considerar que durante el periodo de evaluación de cinco años no es necesario incrementar el capital de trabajo debido a que en el quinto año se alcanza la capacidad productiva del 100%, por lo que una vez alcanzada esta cifra se estudiará la posibilidad de incrementar la inversión inicial y el capital de trabajo para satisfacer la demanda existente.

### 9.3.2 Activos tangibles

Los activos tangibles están conformados por el carro de comida rápida y por los equipos de oficina y de cocina. El costo detallado del vehículo y sus instalaciones y equipos necesarios para la operación constan en el anexo 25 mientras que los costos del resto de activos tangibles están descritos en el anexo 26.

Cabe mencionar que se realizará la reposición del equipo de computación en el cuarto año bajo el criterio de la depreciación y se incorporará un nuevo frigorífico y wafflera en el tercer año de operación debido al incremento en la producción.

### 9.3.3 Activos intangibles

Los activos intangibles constituyen los gastos de puesta en marcha y son amortizables a cinco años. A continuación se detalla cada uno:

**Tabla 28 Activos intangibles**

Concepto	Valor
Constitución de la empresa:	
Gastos y honorarios por constitución de la empresa	\$ 800,00
Tasa IEPI derecho de nombre comercial	\$ 116,00
Honorarios por derecho comercial	\$ 100,00
Tasa IEPI derechos de marca	\$ 116,00
Tasa IEPI búsqueda marcas similares	\$ 16,00
Honorarios por registro de marca	\$ 100,00
<b>Subtotal- Constitución de la empresa</b>	<b>\$ 1.248,00</b>
Remuneraciones:	
Gerente (1 mes)	\$ 2.000,00
<b>Subtotal-Remuneraciones</b>	<b>\$ 2.000,00</b>
Otros:	
Publicidad	\$ 1.776,00
Página web	\$ 619,32
<b>Subtotal-Otros</b>	<b>\$ 2.395,32</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 5.643,32</b>



#### 9.4 Fuente de fondos

Los fondos necesarios para financiar la inversión inicial provienen de un préstamo por \$60.000 otorgado por el Banco de Guayaquil a una tasa del 16,30%. Esta institución ha diseñado estos créditos denominados Multicrédito para personas que inician un proyecto o negocio. (Banco de Guayaquil, 2014). Para ver la tabla de amortización de este crédito, por favor dirigirse al anexo 27. Por otro lado, el resto de capital será aportado por cuatro socios tal como se indicó en la tabla

**Tabla 29 Financiamiento**

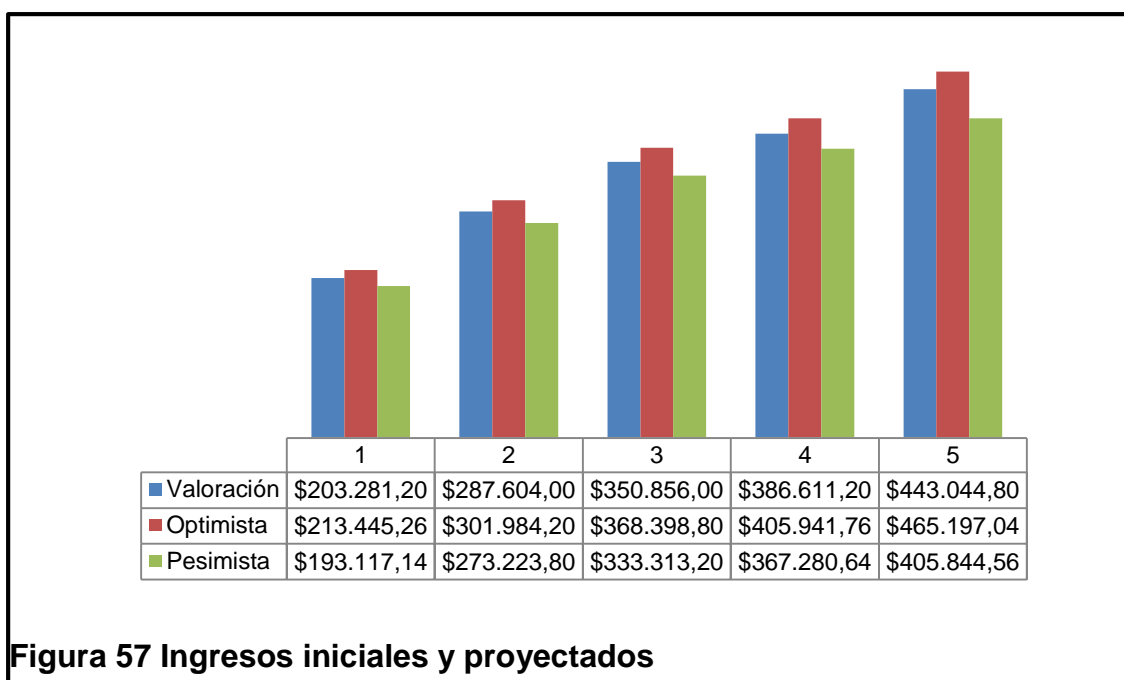
Fuente	Valor	%
Capital propio	\$ 96.005	62%
Crédito bancario	\$ 60.000	38%
<b>Total</b>	<b>\$ 148.051,37</b>	<b>100%</b>

#### 9.5 Ingresos Iniciales y proyectados

Los ingresos del proyecto provienen de la venta de los productos ofrecidos en el carro de comida rápida. Las variables que intervienen son:

- Cantidad producida: depende de la capacidad productiva del vehículo.
- Tiempos de elaboración: detallados en el plan de operaciones.
- Precios de los productos: determinados por los resultados de la investigación de mercados.
- Costos

La figura 57 muestra el nivel de ingresos inicial y proyectado en los escenarios de valoración, optimista y pesimista. Para el detalle por producto, por favor, dirigirse al anexo 28.

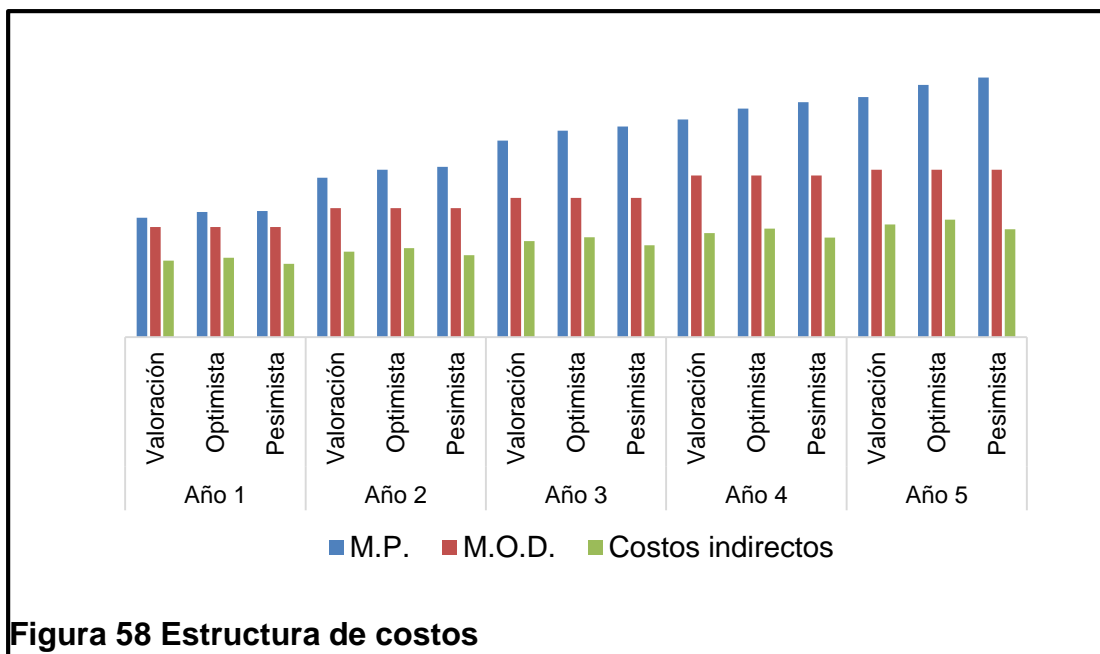


## 9.6 Egresos

### 9.6.1 Estructura de costos

Para analizar el costo de cada producto es necesario determinar los costos de la materia prima, mano de obra y de los costos indirectos de fabricación. En el anexo 29 se detalla el costo de todas las materias primas que intervienen en la preparación de cada plato y en el anexo 30 constan los costos totales anuales evaluados dentro de un escenario de valoración, un optimista y un pesimista.

Como resumen, la figura 58 indica la proyección de costos durante el período de evaluación y se puede observar que el costo de la materia prima es mayor al de los demás rubros, seguida de la mano de obra.



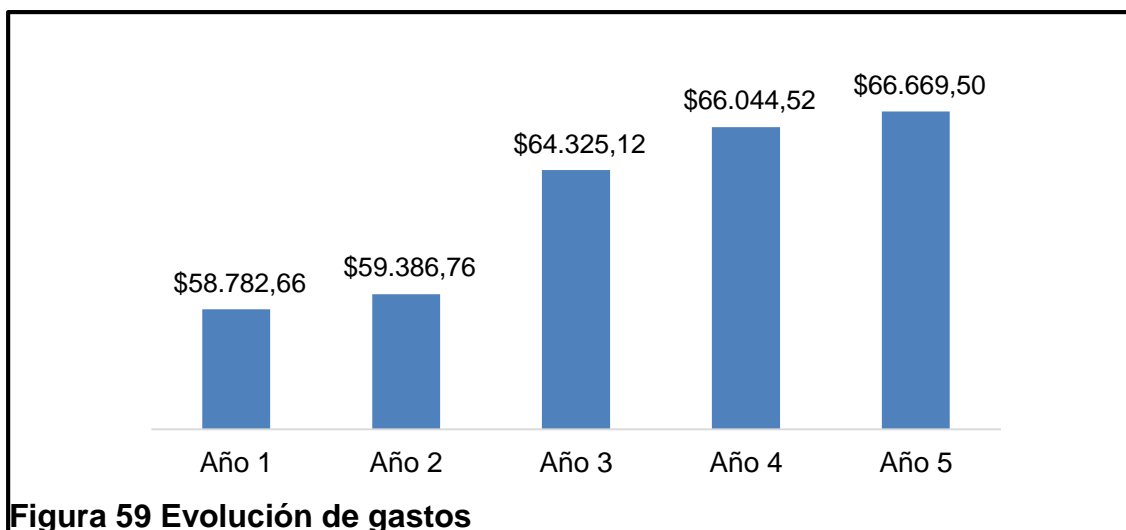
### 9.6.2 Estructura de gastos

Los gastos considerados en la evaluación financiera se presentan en la tabla 30.

**Tabla 30 Gastos**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos	\$ 46.856,00	\$ 46.856,00	\$ 46.856,00	\$ 46.856,00	\$ 46.856,00
Uniformes	\$ 734,32	\$ 734,32	\$ 1.002,48	\$ 1.002,48	\$ 1.815,93
Incentivos	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Grupos de enfoque	\$ 48,38	\$ 164,41	\$ 184,36	\$ 203,54	\$ 227,91
Arriendos	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Teléfono, luz, agua, Internet	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00
Suministros de limpieza	\$ 960,00	\$ 1.104,00	\$ 1.269,60	\$ 1.396,56	\$ 1.536,22
Otros Enseres	\$ -	\$ -	\$ 869,76	\$ 869,76	\$ 504,82
Útiles de oficina	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Seguros	\$ 4.958,42	\$ 4.958,42	\$ 4.958,42	\$ 4.958,42	\$ 4.958,42
Gastos Vehículo	\$ 1.365,54	\$ 1.365,54	\$ 4.115,54	\$ 1.365,54	\$ 1.365,54
Impuestos y contribuciones		\$ 344,07	\$ 1.208,97	\$ 5.532,22	\$ 5.544,67
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 58.782,66</b>	<b>\$ 59.386,76</b>	<b>\$ 64.325,12</b>	<b>\$ 66.044,52</b>	<b>\$ 66.669,50</b>

La figura 59 representa gráficamente el incremento anual de los gastos del proyecto. Para observar el detalle de cada uno de estos rubros, favor dirigirse al anexo 31.



### 9.7 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio indica el nivel de ventas mínimo para cubrir los costos fijos y variables. La fórmula para calcular es la siguiente:

Ecuación 3

$$PE = \frac{CF}{P - CV}$$

Donde:

- PE= punto de equilibrio
- CF= costo fijo
- CV= costo variable
- P= precio

En la tabla 31 se observa el nivel de ventas mínimo para alcanzar el punto de equilibrio en cada uno de los años evaluados. Los datos empleados constan en el anexo 32.

**Tabla 31 Punto de equilibrio en unidades y dólares**

	1ro.	2do.	3ro.	4to.	5to.
P=	\$ 1,33	\$ 1,33	\$ 1,32	\$ 1,29	\$ 1,32
CV=	\$ 0,61	\$ 0,53	\$ 0,50	\$ 0,50	\$ 0,48
CF=	\$ 58.782,66	\$ 59.386,76	\$ 64.325,12	\$ 66.044,52	\$ 66.669,50
PE=	82368,73	74232,57	78447,04	83003,26	78654,79
Ventas mínimas	\$ 109.438,01	\$ 98.840,67	\$ 103.316,88	\$ 107.396,21	\$ 104.084,81

Nota:  $PE = CF/P - CV$  y  $U = PQ - CV * Q - F$

## 9.8 Flujos de caja

Los flujos de caja serán presentados bajo un escenario apalancado y otro desapalancado. En el primer caso se considerará una tasa de interés del 16,30% mientras que en el segundo se utilizará el costo de oportunidad.

### 9.8.1 Costo de oportunidad

También se denomina WACC que significa promedio ponderado del capital, para calcular esta tasa se emplea la siguiente fórmula:

**Tabla 32 Cálculo del WACC**

$r = rf + \beta(rm - rf) + rp$	Fuente	Link
rf	0,0147 Bloomberg	<a href="http://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us/">http://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us/</a>
$\beta$	0,71 Adamodar	<a href="http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html">http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html</a>
rm	0,0987 Banco Central del Ecuador	<a href="http://www.bce.fin.ec/index.php/publicaciones-de-banca-central3">http://www.bce.fin.ec/index.php/publicaciones-de-banca-central3</a>
rp	0,0592 Banco Central del Ecuador	<a href="http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos">http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos</a>
r	13,35%	

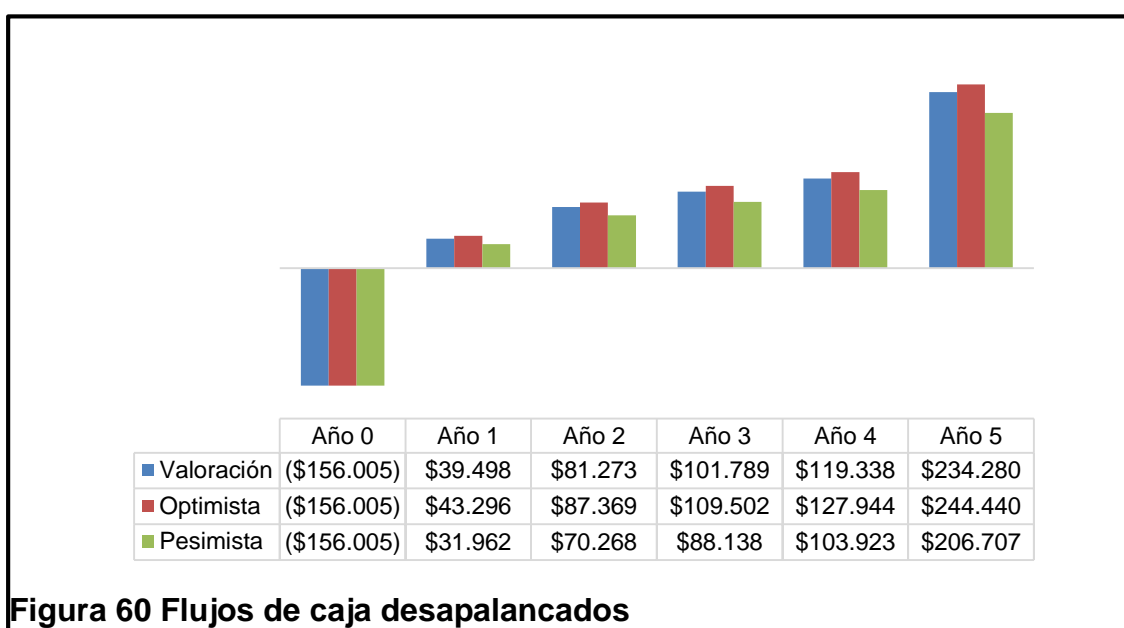
Donde:

- Rf: tasa libre de riesgo
- $\beta$ : Beta de la industria de restaurantes
- (rm-rf): prima de riesgo

- rp: riesgo país

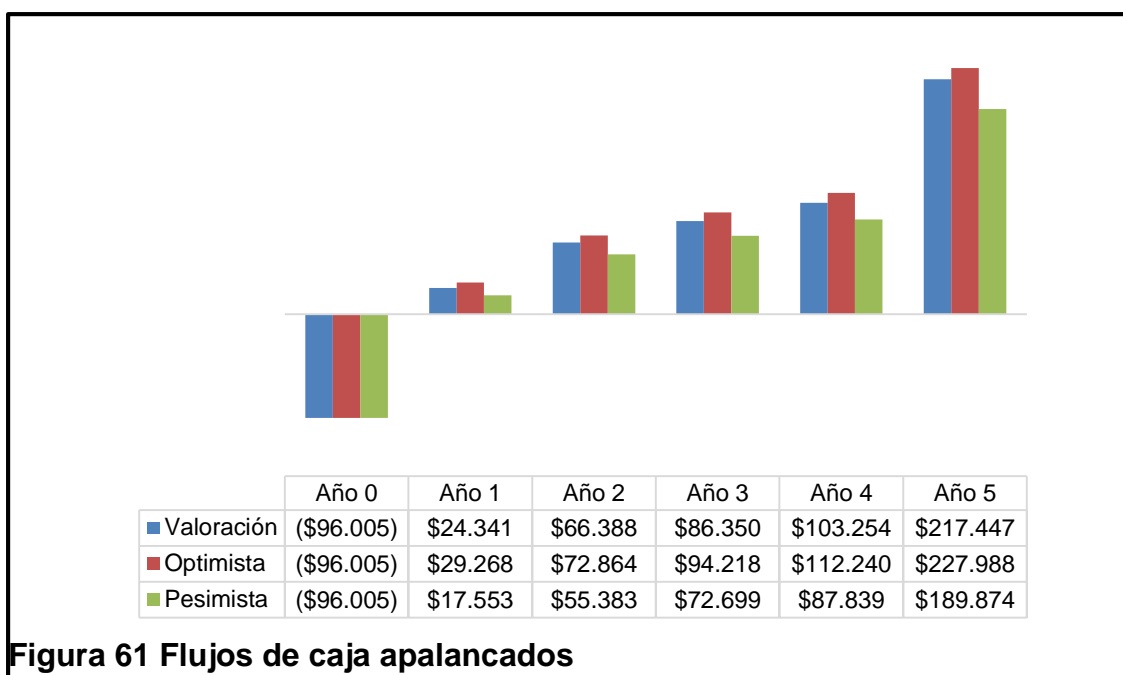
### 9.8.2 Flujo de caja desapalancado

Para evaluar el plan de negocios, se tomaron en cuenta los escenarios de valoración, optimista y pesimista. A continuación se detallan los resultados proyectados. Dirigirse al anexo 33 para ver cada uno de los flujos.



### 9.8.3 Flujo de caja apalancado

En este tipo de flujo de caja se incluye el préstamo por \$60.000 a una tasa del 16,3%. En la figura 61 se presentan los resultados anuales bajo los tres escenarios de evaluación y en el anexo 34 cada flujo con su detalle.



**Figura 61 Flujos de caja apalancados**

En la tabla 33 se presenta el VAN y TIR de los flujos de caja bajo todos los supuestos analizados y se puede concluir que operar con apalancamiento resulta en mayores beneficios.

**Tabla 33 TIR y VAN**

Escenario	Desapalancado		Apalancado	
	VAN	TIR	VAN	TIR
Valoración	184.770	47%	187.531	61,5%
Optimista	205.971	51%	208.732	66,9%
Pesimista	141.847	40%	144.607	52,0%

### 9.9 Flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo registra los pagos y cobros efectivamente realizados y sirve para realizar el balance general de la empresa. En el anexo 35 se incluyó este estado considerando un escenario apalancado por brindar mayores retornos.

### **9.10 Estado de resultados integrales**

El estado de resultados proporciona información acerca de las pérdidas y ganancias obtenidas en un periodo de tiempo. En el anexo 36 consta el estado de resultados de Truck 'n' Cheese considerando apalancamiento.

### **9.11 Balance general**

En el balance general consta el activo, el pasivo y el patrimonio de la empresa, por lo que es posible determinar la situación financiera de la empresa en un determinado periodo de tiempo. Por favor, dirigirse al anexo 37.

### **9.12 Sensibilidad**

El análisis de sensibilidad permite medir el impacto que tiene el cambio de una variable en el proyecto. En este caso se analizó el cambio de los precios y de las cantidades de los productos vendidos; dando por resultado que si el nivel de ventas disminuye un 29,49% la TIR iguala el costo de oportunidad del proyecto lo que quiere decir que no resulta atractivo ni rentable invertir en el proyecto.

En el caso del precio, este debe bajar en 30,20% para que suceda lo mismo. Esto significa que deben existir cambios drásticos en el modelo de negocio para que deje de ser rentable, por lo tanto estas cifras no constituyen una amenaza a la rentabilidad del proyecto. En los anexos 38 y 39 se explica este análisis.

### **9.10 Índices financieros**

Dado que el escenario apalancado es el más favorable, los índices financieros serán calculados bajo este escenario. En este proyecto se analizarán tres tipos de indicadores de rentabilidad, liquidez y apalancamiento financiero, los mismos que constan en el anexo 40.



### 9.8.3 Índices de rentabilidad

- Rendimiento sobre la inversión (ROI): Este indicador mide las ganancias obtenidas como porcentaje de la inversión. En el caso de Truck 'n' Cheese los índices crecen con el paso del tiempo hasta alcanzar en el quinto año un ROI igual a 91%, lo que significa que se obtendrán ganancias altas por cada dólar invertido, resultando un negocio muy atractivo. Además, únicamente en el primer año de operación el ROI es menor al costo de oportunidad, debido a la alta inversión requerida y a que se opera con una capacidad productiva del 50%. Pero partir del segundo año esta cifra supera al WACC lo que resulta atractivo para cualquier inversionista.
- Retorno sobre el patrimonio (ROE): mide el rendimiento proveniente de las utilidades netas por lo que resulta más preciso que el ROI. Estos indicadores también muestran porcentajes favorables pasando del 17% en el primer año hasta alcanzar el 55% en el quinto.
- Rendimiento sobre activos (ROA): calcula la eficiencia en el uso de los activos de la empresa. En el quinto año este porcentaje es del 86% debido a la capacidad productiva empleada al 100% de Truck 'n' Cheese.
- Margen de rentabilidad: mide la rotación de los activos totales; en este caso los porcentajes en todos los años superan el 100% lo que significa que por cada dólar en activos genero ventas superiores a \$1.
- Margen de utilidad: en este proyecto existe un margen de utilidad positivo en todos los años, ya que el nivel de ventas es alto y genera ingresos superiores a los costos y gastos.

### 9.8.4 Índices de liquidez

- Razón corriente: es un indicador de la capacidad de una empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo. En este caso los indicadores son mayores a la unidad en todos los años lo que significa que existe un buen nivel de liquidez en la empresa, esto se debe principalmente a que el

modelo de negocio no acepta crédito, los consumidores pagan inmediatamente por sus consumos.

- Capital de trabajo neto: Mide en dólares el total de liquidez de la empresa.
- Coeficiente de liquidez: Este índice es menor que la razón corriente ya que resta de los activos corrientes el inventario. Este índice también es superior a 1 en todos los años.

#### **9.8.5 Apalancamiento financiero**

- Endeudamiento del activo: mide el nivel de autonomía financiera, es decir si el índice es bajo, como en el caso de Truck 'n' Cheese significa que tiene un alto nivel de independencia frente a posibles acreedores.

## CAPÍTULO X

### 10.1 Conclusiones y recomendaciones

- El país muestra un escenario favorable para la inversión en nuevos negocios ya que ha experimentado un crecimiento económico en los últimos años.
- La industria está conformada, en su mayoría, por comerciantes informales de comida rápida; muchos de ellos no cumplen con los estándares básicos de limpieza, higiene y sanidad.
- La industria presenta condiciones favorables para la inversión.
- Existe una necesidad insatisfecha de varios consumidores actuales de comida callejera y rápida.
- La principal estrategia a implementarse es la de diferenciación para cambiar el concepto desfavorable que tienen las personas acerca de la comida de la calle.
- El carro de comida rápida es un modelo de negocio que logra adaptarse a los cambiantes hábitos de consumo.
- La manera óptima de implementar las estrategias de marketing es a través de las redes sociales.
- Los consumidores están dispuestos a pagar un valor mayor por consumir alimentos de calidad.
- La imagen del negocio es uno de los factores más importantes; debe transmitir constantemente un concepto de higiene.
- Es importante capacitar al personal en el manejo de alimentos y en normas de sanidad.
- Se recomienda mantener una estructura organizacional que facilite la comunicación entre todo el talento humano.
- El principal riesgo es no contar con los permisos municipales para poder circular por la ciudad.

- La innovación contribuye al éxito de los negocios, es importante cambiar el menú, al menos una vez al año.
- Resulta favorable trabajar con apalancamiento.
- La industria permite obtener un VAN y TIR altos.
- La implantación de un carro de comida rápida resulta rentable y comercialmente viable.

## REFERENCIAS

- Agencia de Coordinación Distrital de Comercio.* (12 de 02 de 2014). Recuperado de <http://www.quito.gob.ec/agencias/agencia-de-coordinacion-distrital-del-comercio>
- Allen, D., & Gorgeon, A. G. (2008). *Las cinco fuerzas como herramienta analítica.* Recuperado de la IE Business School, Madrid. <http://openmultimedia.ie.edu/openproducts/5fuerzas/5fuerzas/pdf/total.pdf>
- América Economía. (3 de Agosto de 2014). Recuperado de América Economía: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/subway-supera-las-42000-tiendas-en-todo-el-mundo-y-las-3600-en-latina-y-el-carib>
- Banco Central del Ecuador. (18 de Octubre de 2013). *Banco Central del Ecuador.* Recuperado de Tasa de interés: <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Central del Ecuador. (13 de Octubre de 2013). *Boletín de Cuentas Nacionales de Trimestrales de Ecuador.* Recuperado de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000170>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Ecuador, reporte mensual de inflación.* Recuperado de BCE: <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201301.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Reporte de pobreza, desigualdad, y mercado laboral.* Recuperado de Reporte de pobreza, desigualdad, y mercado laboral: <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/PobrezaDic2012.pdf>
- Banco de Guayaquil. (4 de Agosto de 2014). *Banco de Guayaquil.* Recuperado de <http://www.bancoguayaquil.com/responsive/personas/creditos/multicredito.asp>
- Banco Mundial. (2013). *Doing Business.* Recuperado de <http://espanol.doingbusiness.org/rankings>
- Banco Mundial. (2013). *El Banco Mundial.* Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.PP.CD#2645>

- Banco Mundial. (2013). *El Banco Mundial*. Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GNP.PCAP.PP.CD/countries?page=1>
- Banco Nacional de Fomento. (18 de Octubre de 2013). *BNF*. Recuperado de Servicios Bancarios: [https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15&Itemid=18&lang=es](https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=15&Itemid=18&lang=es)
- Castillo, Á. M. (2008). *18 Axiomas Fundamentales de la Investigación de Mercados*. La Coruña, España: Netbiblo.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). México D.F., México: McGraw-Hill. Recuperado el 09 de Febrero de 2014
- Corporación Financiera Nacional . (18 de Octubre de 2013). *CFN*. Recuperado de Condiciones de crédito: [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=839&Itemid=541](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=839&Itemid=541)
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica* (Decimoprimera edición ed.). México: Pearson Educación.
- deliYami. (3 de Agosto de 2014). *deliYami*. Recuperado de <https://www.deliyami.com/ciudad/Quito/barrio/~menu/subway/master/~>
- Deloitte. (2013). Informativo Gerencia. *Deloitte, Informativo Gerencial*, 15.
- Diario Correo. (19 de Febrero de 2013). Los dobles gastos frenan el ahorro en las familias ecuatorianas. *Correo, el diario de todos*. Recuperado de <http://diariocorreo.com.ec/noticia.aspx?idNoticia=2217>
- Durán, P. (2013). *Valoración y evaluación financiera de nuevos proyectos*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Ecuador en Cifras. (2013). *Ecuador en Cifras*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/salarios.html#tpi=284>
- Ekos Negocio. (Noviembre de 2012). PYMES: Contribución clave en la economía. *Ekos Negocios*(223). Recuperado de Ekos: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=1207&c=1>
- El Corral. (3 de Agosto de 2014). *Hamburguesas El Corral*. Recuperado de <http://www.elcorral.com.ec/?corporativo=historia>

- El Corral. (3 de Agosto de 2014). *Hamburguesas El Corral*. Recuperado de [http://www.elcorral.com.ec/menu/#cat\\_vaqueros](http://www.elcorral.com.ec/menu/#cat_vaqueros)
- El Emprendedor.ec. (01 de Octubre de 2013). *El Emprendedor.ec*. Recuperado de <http://www.emprendedor.ec/se-espera-la-reduccion-de-tramites-para-crear-empresas-en-ecuador/#more-5379>
- El Universo. (5 de Noviembre de 2012). Crecimiento del sector de alojamiento y sitios de comida supera el 20%. *El Universo*, pág. párr. 3. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/2012/11/05/1/1356/crecimiento-sector-alojamiento-sitios-comida-supera-20.html>
- El Universo. (13 de Octubre de 2013). *Noticias*. Recuperado de <http://www.eluniverso.com/2012/11/05/1/1356/crecimiento-sector-alojamiento-sitios-comida-supera-20.html>
- European Food Information Council. (2010). *¿Lo mejor desde el pan en lonchas? Un repaso de las ventajas de los alimentos procesados*. EUFIC. Recuperado de EUFIC: <http://www.eufic.org/article/es/expid/ventajas-alimentos-procesados/>
- Formación digital. (2014). *Gestión de la cadena de suministro*. Recuperado de [http://clusterturismo.formaciondigital.com/nivel1/pildora2/mt\\_03.htm](http://clusterturismo.formaciondigital.com/nivel1/pildora2/mt_03.htm)
- Fred, R. (2008). *Conceptos de administración estratégica* (Decimoprimer ed.). México: Pearson Educación.
- Google Maps . (2014). Dirección Av. 6 de Diciembre y Sodiro. Recuperado de <https://maps.google.com.ec/>
- Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2010). *Investigación de mercados* (Cuarta ed.). México D.F., México: McGraw Hill.
- IE Business School. (2013). *IE Business School*. Recuperado de <http://openmultimedia.ie.edu/openproducts/5fuerzas/5fuerzas/pdf/total.pdf>
- IHMC Cmap Tools. (2014).
- INEC. (18 de Octubre de 2013). *Ecuador en cifras*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>
- INEC. (22 de Octubre de 2013). *Ecuador en cifras*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

- INEC. (22 de Octubre de 2013). *Ecuador en cifras*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2013). *Ecuador en Cifras*. Recuperado de Resultados Censo 2010: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación nacional de actividades económicas*. Unidad de análisis de síntesis . Recuperado de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011* (INEC Publicación S/N). Recuperado de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. (INEC Fascículo S/N) Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *INEC*. Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.com:8080/osticket\\_sp/view.php?id=5880](http://www.ecuadorencifras.com:8080/osticket_sp/view.php?id=5880)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *INEC*. Recuperado de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-encuesta-nacional-de-empleo-desempleo-y-subempleo-enemdu/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales 2011-2012*. (INEC) Recuperado de [http://www.inec.gob.ec/Enighur\\_/Analisis\\_ENIGHUR%202011-2012\\_rev.pdf?TB\\_iframe=true](http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf?TB_iframe=true)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *INEC*. Recuperado de Indicadores periódicos: [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com\\_remository&Itemid=&func=startdown&id=1140&lang=es&TB\\_iframe=true&height=250&width=800](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1140&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (23 de Octubre de 2013). *INEC*. Recuperado de Ecuador en cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/canasta/>



- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *Sí Emprende. Sistema de Consulta para Emprendedores*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>
- Jany, J. (2009). *Investigación Integral de Mercados. Avances para el nuevo milenio* (Cuarta ed.). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Kenner, R. (Dirección). (2008). *Food Inc* [Película].
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (Duodécima Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Lane Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (Décima segunda ed.). México: Pearson Educación.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados* (Cuarta ed.). México D.F., México: Pearson Educación.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
- Martínez, Y. (2013). *Tendencias21*. Recuperado de Tendencias Sociales: [http://www.tendencias21.net/La-alimentacion-saludable-y-para-llevar-se-impone-en-el-mercado-global\\_a622.html](http://www.tendencias21.net/La-alimentacion-saludable-y-para-llevar-se-impone-en-el-mercado-global_a622.html)
- Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad. (2013). *Estadísticas de la Producción*. Recuperado de <http://www.estadisticasdeproduccion.gob.ec/master.php>
- Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad. (2013). *Estadísticas de la Producción*. Recuperado de [http://www.estadisticasdeproduccion.gob.ec/master.php?page=Reporte\\_Regresar\\_Consulta](http://www.estadisticasdeproduccion.gob.ec/master.php?page=Reporte_Regresar_Consulta)
- Miranda, J. J. (2012). *Gestión de Proyectos: evaluación financiera, económica, social, ambiental* (Séptima edición ed.). Bogotá, Colombia: MM editores.
- Morón, C., & Schejtman, A. (1997). *Producción y manejo de datos de composición química de alimentos en nutrición*. FAO, Departamento de agricultura, Santiago de Chile. Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/010/ah833s/Ah833s08.htm#8.1>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2011). *Plan de Desarrollo 2012-2022*. Recuperado de EMASEO, Quito.

[http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip\\_2012/s/plan\\_de\\_desarrollo\\_2012\\_2014.pdf](http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip_2012/s/plan_de_desarrollo_2012_2014.pdf)

- Myrick, R. (2012). *Running a Food Truck For Dummies*. Hoboken , New Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons, Inc .
- Peña, A., Pinta, F., & INEC, D. d. (Agosto de 2012). Info Economía. *Análisis Sectoriales*. (N. Angulo, Ed.) Recuperado de INEC: <http://www.inec.gob.ec/inec/revistas/infoe.pdf>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (15 de Julio de 2013). *Indicadores Internacionales sobre Desarrollo Humano*. Recuperado de <http://hdrstats.undp.org/es/indicadores/100106.html#top>
- Quiznos. (2 de Agosto de 2014). *Quiznos Ecuador*. Obtenido de <http://www.quiznos.com.ec>
- Quiznos. (2 de Agosto de 2014). *Quiznos, comunicación corporativa*. Obtenido de <http://www.comunicacioncorporativa.net/newswire/?p=630>
- Registro Oficial Suplemento 555. (2011). Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado. *Ley Antimonopolio*. Quito, Ecuador.
- Revista Cosas. (2013). En los zapatos de los Chefs. *Cosas*, 20.
- (s.f.). Sample drawing of a Mobile Kitchen Food Truck. *Mobile Vending Truck Schematics*. Kitchen on Wheels. Obtenido de <http://www.rollingkitchens.com/wiki/RKB/BistroBusSchematics>
- Sapag, N. (2011). *Proyectos de inversión. Formulación y evaluación* (Primera ed.). Naucalpán de Juárez, México: Pearson Educación.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo / Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017* (Primera edición ed.). Quito, Ecuador: SENPLADES.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: Senplades.
- Senplades. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013*. Obtenido de <http://plan.senplades.gob.ec/web/guest/documento-base17>
- Singh, J. (. (2012). *18th LAPRI World Packaging Conference*. Lancaster, Pennsylvania, Estados Unidos: DEStech Publications Inc.
- Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador. (2013). *Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador*. Obtenido de

[http://www.siise.gob.ec/Indicadores\\_Prioritarios/fichas/ficindex\\_D001.htm](http://www.siise.gob.ec/Indicadores_Prioritarios/fichas/ficindex_D001.htm)

Subway. (2 de Agosto de 2014). *Subway*. Recuperado de <http://world.subway.com/Countries/frmMainPage.aspx?CC=ECU&LC=SPA&Mode=>

Subway. (3 de Agosto de 2014). *World Subway*. Recuperado de <http://world.subway.com/Countries/frmLocatorResult.aspx?City=&State=&Zip=&CC=ECU&LC=SPA&Mode=>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Clasificación mundial y regional de acuerdo a facilidad de hacer negocios

País	Clasificación mundial	País	Clasificación América Latina y el Caribe
Singapur	1	Chile	1
Hong Kong	2	Puerto Rico	2
Nueva Zelanda	3	Perú	3
Estados Unidos	4	Colombia	4
Dinamarca	5	México	5
Ecuador	139	Brasil	30
Sierra Leona	140	Ecuador	31
Venezuela	180	Bolivia	32
Congo	180	Surinam	33
Chad	180	Haití	34
República Centroafricana	180	Venezuela	35

Tomado de Banco Mundial, 2013

## Anexo 2: Clasificación mundial y regional de acuerdo a facilidad de hacer negocios

Indicador	América Latina y el Caribe		
	Ecuador	Caribe	Diferencia
Procedimientos (número)	13	9	4
Tiempo (días)	56	53	3
Costo (% de ingreso per cápita)	29,9	33,7	-3,8

Tomado de Banco Mundial, 2013

### Anexo 3: PIB nominal

PIB NOMINAL	
Año	Miles USD
2000	\$ 18.318.601,00
2001	\$ 24.468.324,00
2002	\$ 28.548.945,00
2003	\$ 32.432.859,00
2004	\$ 36.591.661,00
2005	\$ 41.507.085,00
2006	\$ 46.802.044,00
2007	\$ 51.007.777,00
2008	\$ 61.762.635,00
2009	\$ 62.519.686,00
2010	\$ 67.812.330,00
2011	\$ 77.831.607,00
2012	\$ 84.682.266,00

Tomado de Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, 2013

### Anexo 4: Tasa de crecimiento del PIB de la industria

Trimestres	2000	2001	Δ	2002	2003	Δ	2004	2005	Δ	2006	2007	Δ
I	145.985	154.105	6%	167.022	174.570	5%	182.115	192.204	6%	207.935	213.395	3%
II	145.793	156.512	7%	170.670	175.687	3%	184.070	194.683	6%	211.436	214.881	2%
III	148.402	159.996	8%	173.237	177.532	2%	186.634	198.017	6%	214.006	215.995	1%
IV	150.884	162.971	8%	173.882	179.666	3%	189.275	201.409	6%	214.061	220.708	3%
PIB ANUAL	591.064	633.584	7%	684.811	707.455	3%	742.094	786.313	6%	847.438	864.979	2%

Trimestres	2008	2009	Δ	2010	2011	Δ	2012	2013	Δ
I	219.290	243.070	11%	260.817	280.203	7%	317.050	330.767	4%
II	219.995	247.756	13%	262.972	300.499	14%	330.816		
III	229.612	249.226	9%	265.204	310.110	17%	331.137		
IV	241.499	250.162	4%	275.359	318.842	16%	333.475		
PIB ANUAL	910.396	990.214	9%	1.064.352	1.209.654	14%	1.312.478		

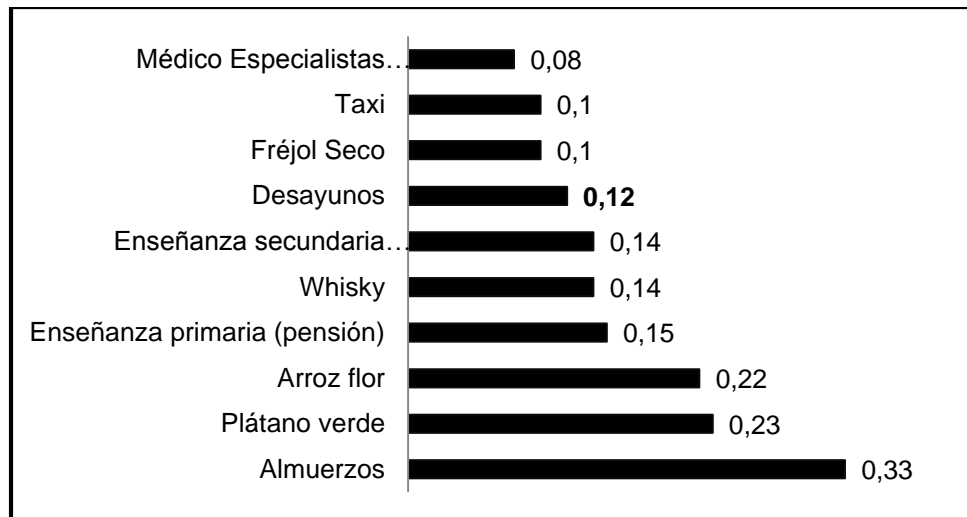
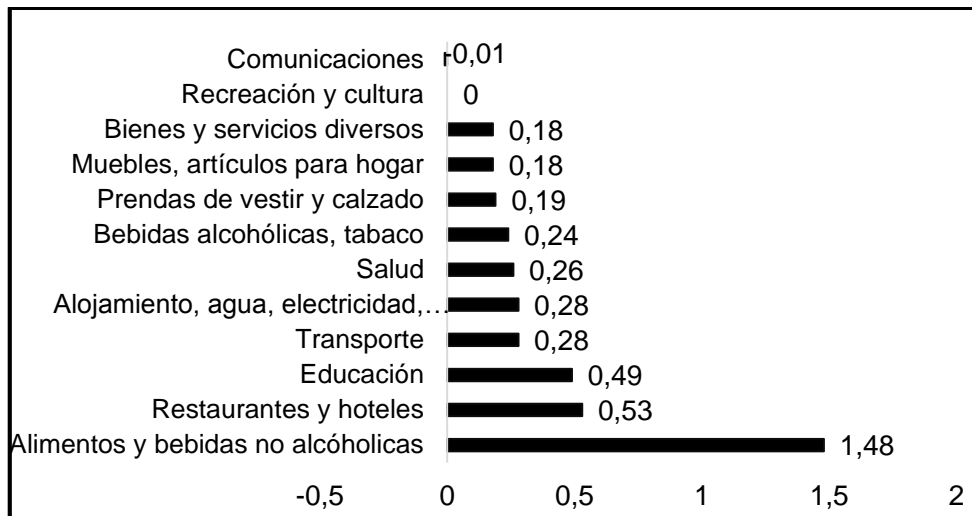
*Nota:* Los indicadores en verde muestran un crecimiento superior al 5% con respecto al año anterior y el amarillo un crecimiento entre el 1% y 4%. El análisis se ha realizado tomando 2 años consecutivos. Tomado de Banco Central del Ecuador, 2013.

## Anexo 5: Análisis vertical del crecimiento de la inflación

Inflación Anual (%)														
Año/Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Promedio Anual	
2000	78,07	90,84	80,88	88,88	96,87	103,68	102,34	104,01	107,87	104,93	96,80	91,00	95,51	
2001	78,69 ↑	67,12 ↓	58,78 ↓	46,55 ↓	39,61 ↓	33,20 ↓	30,43 ↓	29,24 ↓	27,20 ↓	25,31 ↓	24,62 ↓	22,44 ↓	-4,84	
2002	16,53 ↓	14,44 ↓	13,24 ↓	12,99 ↓	13,36 ↓	13,25 ↓	12,90 ↓	12,90 ↓	11,28 ↓	10,70 ↓	9,71 ↓	9,36 ↓	-7,34	
2003	10,09 ↓	9,76 ↓	9,15 ↓	8,59 ↓	8,25 ↓	7,62 ↓	7,72 ↓	7,32 ↓	7,55 ↓	6,86 ↓	6,48 ↓	6,07 ↓	1,89	
2004	3,92 ↓	3,84 ↓	3,98 ↓	3,65 ↓	2,97 ↓	2,87 ↓	2,20 ↓	2,17 ↓	1,60 ↓	1,88 ↓	1,97 ↓	1,95 ↓	-1,10	
2005	1,78 ↓	1,36 ↓	0,92 ↓	1,10 ↓	1,77 ↓	2,15 ↓	2,62 ↑	2,45 ↑	2,94 ↑	3,02 ↑	2,76 ↑	3,13 ↑	0,77	
2006	3,37 ↑	3,82 ↑	4,23 ↑	3,43 ↑	3,11 ↑	2,80 ↑	2,99 ↑	3,36 ↑	3,21 ↑	3,21 ↑	3,21 ↑	2,87 ↓	2,33	
2007	2,68 ↓	2,03 ↓	1,47 ↓	1,39 ↓	1,56 ↓	2,19 ↓	2,58 ↓	2,44 ↓	2,58 ↓	2,36 ↓	2,70 ↓	3,32 ↑	0,63	
2008	4,19 ↑	5,10 ↑	6,56 ↑	8,18 ↑	9,29 ↑	9,69 ↑	9,87 ↑	10,02 ↑	9,97 ↑	9,85 ↑	9,13 ↑	8,83 ↑	7,33	
2009	8,36 ↑	7,85 ↑	7,44 ↑	6,52 ↓	5,41 ↓	4,54 ↓	3,85 ↓	3,33 ↓	3,29 ↓	3,50 ↓	4,02 ↓	4,31 ↓	1,25	
2010	4,44 ↓	4,31 ↓	3,35 ↓	3,21 ↓	3,24 ↓	3,30 ↓	3,40 ↓	3,82 ↑	3,44 ↑	3,46 ↓	3,39 ↓	3,33 ↓	1,04	
2011	3,17 ↓	3,39 ↓	3,57 ↑	3,88 ↑	4,23 ↑	4,28 ↑	4,44 ↑	4,84 ↑	5,39 ↑	5,50 ↑	5,53 ↑	5,41 ↑	2,72	
2012	5,29 ↑	5,53 ↑	6,12 ↑	5,42 ↑	4,85 ↑	5,00 ↑	5,09 ↑	4,88 ↑	5,22 ↓	4,94 ↓	4,77 ↓	4,16 ↓	3,05	
2013	4,10 ↓	3,48 ↓	3,01 ↓	3,03 ↓	3,01 ↓	2,68 ↓	2,39 ↓	2,27 ↓	1,71 ↓				0,22	

Nota: La figura muestra la comparación mensual de las tasas de inflación por año. Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013

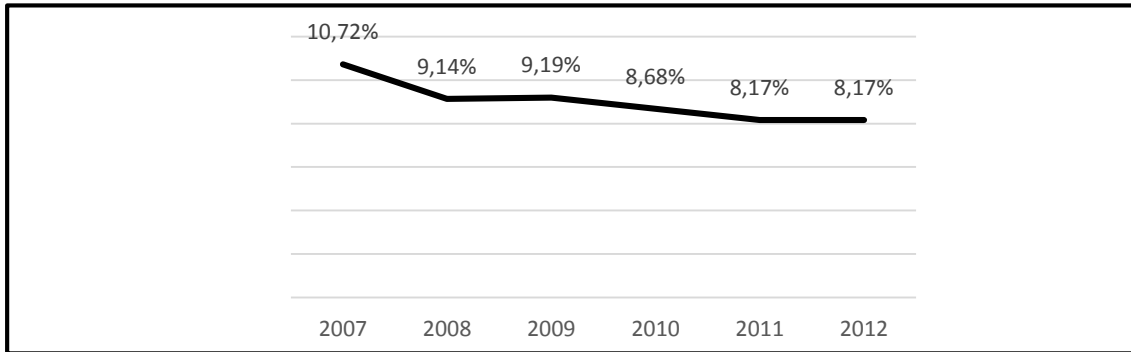
## Anexo 6: Aporte a la inflación



Tomado de Banco Central, 2013



### Anexo 7: Evolución tasa activa referencial



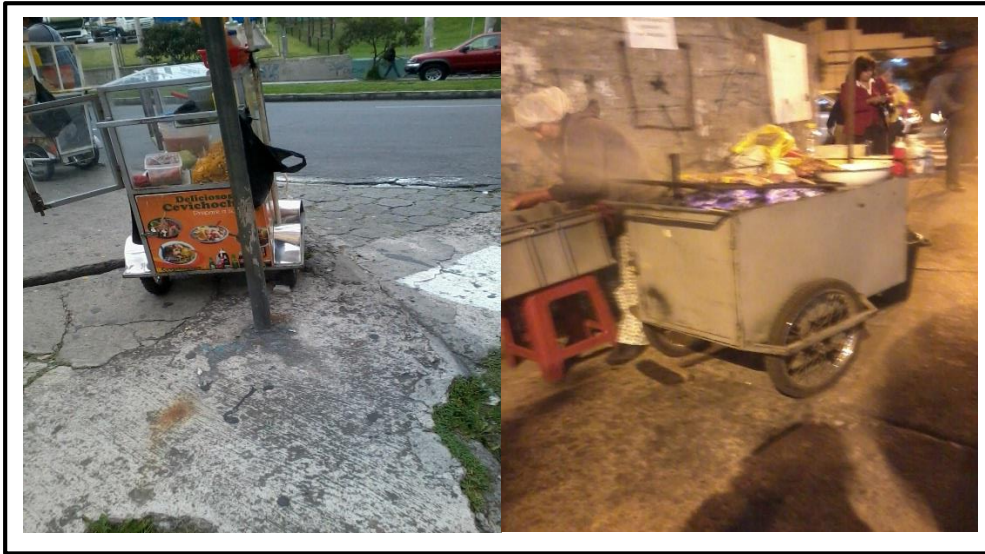
Tomado de Deloitte, 2013

### Anexo 8: Tasa de crecimiento del índice real de salarios

AÑO	INDICE REAL PROMEDIO	TASA DE CRECIMIENTO
ene-05	104.589	
ene-06	107.947	● 3,21%
ene-07	111.696	● 3,47%
ene-08	126.054	● 12,85%
ene-09	126.846	● 0,63%
ene-10	133.704	● 5,41%
ene-11	142.526	● 6,60%
ene-12	149.714	● 5,04%
ene-13	156.730	● 4,69%

Tomado de Ecuador en Cifras, 2013

## Anexo 9: Establecimientos informales de comida rápida



## Anexo 10: Elementos de la misión

Elemento	Descripción
Producto	Ofrecer comida rápida gourmet.
Ventaja competitiva	Brindar un momento de deleite.
Clientes	Clientes con poco tiempo pero que no pierden el gusto por lo gourmet.
Mercado	En cualquier lugar de la ciudad, a diferentes horas del día.
Tecnología	Innovando constantemente.
Fines financieros	Ser un negocio sustentable.
Compromiso	Contribuir con el bienestar y desarrollo de nuestros colaboradores a través de una cultura corporativa sólida e inspiradora.
Imagen pública	Asumiendo un compromiso con la sociedad.
Valores	Respeto, responsabilidad, integridad.

**Anexo 11: Productos actuales y proyectados**

<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Teriyaki 'n' Cheese	Teriyaki 'n' Cheese	Teriyaki 'n' Cheese	Teriyaki 'n' Cheese	Teriyaki 'n' Cheese
Tocino 'n' Cheese	Tocino 'n' Cheese	Tocino 'n' Cheese	Tocino 'n' Cheese	Tocino 'n' Cheese
Lomo 'n' Cheese	Lomo 'n' Cheese	Lomo 'n' Cheese	Lomo 'n' Cheese	Lomo 'n' Cheese
Papas fritas 'n' Cheese	Papas fritas 'n' Cheese	Papas fritas 'n' Cheese	Papas fritas 'n' Cheese	Papas fritas 'n' Cheese
Papas cocinadas 'n' Cheese	Papas cocinadas 'n' Cheese	Papas cocinadas 'n' Cheese	Papas cocinadas 'n' Cheese	Papas cocinadas 'n' Cheese
Nutellita	Nutellita	Nutellita	Nutellita	Nutellita
Bebidas	Chili Cheese con papas cocinadas	Chili Cheese con papas cocinadas	Chili Cheese con papas cocinadas	Chili Cheese con papas cocinadas
	Chili Cheese con papas fritas	Chili Cheese con papas fritas	Chili Cheese con papas fritas	Chili Cheese con papas fritas
	Roast Beef	Roast Beef	Roast Beef	Roast Beef
	Bebidas	Waffle 'n' Cheese	Waffle 'n' Cheese	Waffle 'n' Cheese
		Bebidas	Burrito Teriyaki 'n' Cheese	Burrito Teriyaki 'n' Cheese
			Bebidas	Nuggets de pescado con papas fritas
				Nuggets de pescado con papas cocinadas
				Bebidas

## Anexo 12: Matriz EFI

FACTORES INTERNOS		Peso	Calificación	Valor ponderado	Total
<b>F O R T A L E Z A S</b>	F1: Primer auto de comida rápida gourmet en la ciudad	5%	3	0,15	<b>2,81</b>
	F2: Incorpora estrictas normas de higiene y salubridad	6%	4	0,24	
	F3: No depende de canales de distribución	3%	3	0,09	
	F4: Rapidez de servicio	4%	4	0,16	
	F5: Brinda un acceso fácil a los alimentos	1%	3	0,03	
	F6: Flexibilidad de horarios	7%	4	0,28	
	F7: Ofrece platos gourmet a un precio más bajo que los restaurantes tradicionales	6%	3	0,18	
	F8: Circula por toda la ciudad	9%	3	0,27	
	F9: Innovación permanente en cada plato	8%	4	0,32	
	F10: Rápida adaptación a las necesidades de los clientes	7%	4	0,28	
	F11: No necesita mano de obra especializada	4%	3	0,12	
	F12: No requiere de tecnología sofisticada	4%	3	0,12	
	F13: No se necesita un número alto de personal	4%	3	0,12	
	F14: Al ingresar a pequeña escala no se necesita de un desembolso de capital alto	9%	4	0,36	
	F15: No depende de un único o reducido número de proveedores	3%	3	0,09	
<b>DEBILIDADES</b>	D1: Las economías de escala se logran a largo plazo	6%	2	0,12	<b>0,35</b>
	D2: comida rápida tradicional	5%	1	0,05	
	D3: Curva de aprendizaje en la fase inicial	5%	2	0,1	
	D4: demanda total	4%	2	0,08	
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>3,16</b>	

### Anexo 13: Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS			Peso	Calificación	Valor ponderado	Subtotal
OPORTUNIDADES	O2:	Demanda creciente de comida rápida de calidad	8%	4	0,32	<b>1,59</b>
	O3:	Inserción de las mujeres en el campo laboral	5%	3	0,15	
	O4:	Incremento del PIB de la industria	6%	3	0,18	
	O5:	comerciantes informales	5%	3	0,15	
	O6:	alimentación	6%	3	0,18	
	O7:	Ha aumentado el nivel de ingresos de los ecuatorianos Los ecuatorianos destinan la mayor parte de sus	5%	3	0,15	
	O8:	ingresos al consumo de alimentos	7%	4	0,28	
	O9:	Crecimiento poblacional	2%	3	0,06	
	O10:	Amplias opciones de financiamiento público	4%	3	0,12	
	AMENAZAS	A1:	Adquisición por parte de cadenas multinacionales de	5%	2	
A2:		Existencia de varios productos sustitutos Numerosos establecimientos de comida rápida	8%	1	0,08	
A3:		tradicional	8%	1	0,08	
A4:		Percepción de valor negativa hacia la comida de la calle Percepción equivocada de la comida gourmet (poco y	4%	1	0,04	
A5:		costoso) Cambios legales en los permisos municipales de	3%	2	0,06	
A6:		circulación Entrada de la competencia indirecta en este segmento	4%	2	0,08	
A7:		de mercado	7%	1	0,07	
A8:		Entrada de franquicias extranjeras	8%	1	0,08	
A9:		Incremento de precios en la materia prima	5%	2	0,1	
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>		<b>2,28</b>	

## Anexo 14: Modelo de encuesta para la prueba piloto

### ENCUESTA

Buenos días mi nombre es Carolina Granda, soy estudiante de la Universidad de Las Américas y me gustaría respondiera estas preguntas acerca del consumo de comida rápida. Las preguntas sólo le llevarán 5 minutos y la información que proporcione será muy útil.

#### Marque con una X

##### P1: Ocupación

Estudiante  Ama de casa   
Empleado privado/público  Otra (especifique)  \_\_\_\_\_

##### P2: ¿Con qué frecuencia consume alimentos fuera de su casa?

Todos los días  Una o dos veces al mes   
Una vez por semana  Nunca\*   
Varias veces a la semana  \*Pase a la pregunta 6

##### P3: Cuando consume alimentos fuera de su casa, ¿qué tipo de comida prefiere?

Comida casera  Comida internacional   
Comida rápida  Otra (Especifique)   
Comida nacional

##### P4: Califique del 1 al 7 en orden de importancia (sin repetir valores) los factores que considera al elegir un restaurante:

Siendo:

1	Menos Importante
7	Más importante

Higiene	
Sabor y calidad de los alimentos	
Ubicación	
Atención y servicio	
Ambiente	
Reputación del lugar	
Precio	

##### P5: Seleccione:

Tiene preferencia por algún restaurante específico:

Sí  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

No

##### P6: ¿Con qué frecuencia prueba comida diferente?

Siempre  Rara vez  Nunca

**P7: ¿Estaría dispuesto a consumir comida rápida gourmet ofrecida en un carro que circule por la ciudad?**

Sí

No

**P8: Entre qué rango de precios estaría dispuesto a pagar por consumir platos gourmet ofrecidos en una auto de comida rápida**

Hasta \$3,99  De \$6 a \$7,99

De \$4,00 a \$5,99  Más de \$8,00

**P9: ¿Con qué frecuencia usa redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, etc.)?**

Diariamente  Mensualmente

Semanalmente  Nunca

**P10: ¿Posee usted un teléfono inteligente o Smartphone?**

Sí

No

**¡Muchas Gracias!**



**Anexo 15: Detalle del nivel socio-económico y rango de edad de los habitantes de la ciudad de Quito expresado como porcentaje**

NSE	%
B	11,20%
C+	22,80%
Total	34,00%

*Nota:* Adaptado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011

Rango de edad	%
20-24	9,60%
25-29	9,30%
30-34	8,10%
35-39	7%
40-44	6%
Total	40,00%

*Nota:* Adaptado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011

## Anexo 16: Modelo de encuesta

### ENCUESTA

Buenos días mi nombre es Carolina Granda, soy estudiante de la Universidad de Las Américas y me gustaría respondiera estas preguntas acerca del consumo de comida rápida. Las preguntas sólo le llevarán 5 minutos y la información que proporcione será muy útil.

#### Marque con una X

##### P1: Ocupación

Estudiante  Ama de casa   
Empleado privado/público  Otra (especifique)

##### P2: ¿Con qué frecuencia consume alimentos fuera de su casa?

Todos los días  Una o dos veces al mes   
Una vez por semana  Nunca\*   
Varias veces a la semana  \*Pase a la pregunta 7

##### P3: Cuando consume alimentos fuera de su casa, ¿qué tipo de comida prefiere?

Comida casera  Comida internacional   
Comida rápida  Otra (Especifique)  \_\_\_\_\_  
Comida nacional

##### P4: Califique del 1 al 7 en orden de importancia (sin repetir valores) los factores que considera al elegir un restaurante:

Siendo:

1	Menos Importante
7	Más importante

Higiene	
Sabor y calidad de los alimentos	
Ubicación	
Atención y servicio	
Ambiente	
Reputación del lugar	
Precio	

##### P5: Seleccione:

Tiene preferencia por algún restaurante específico:

Sí  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

No

**P6: ¿Qué tan atractiva le parece la idea de consumir comida rápida gourmet ofrecida en un carro que circule por la ciudad?**

Muy atractiva	Atractiva	Algo Atractiva	Poco Atractiva	Nada Atractiva

**P7: Entre qué rango de precios estaría dispuesto a pagar por consumir platos gourmet ofrecidos en una auto de comida rápida**

Hasta \$3,99  De \$6 a \$7,99   
De \$4,00 a \$5,99  Más de \$8,00

**P8: ¿Con qué frecuencia usa redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, etc.)?**

Diariamente  Mensualmente   
Semanalmente  Nunca

**P9: ¿Posee usted un teléfono inteligente o Smartphone?**

Sí  No

**¡Muchas Gracias!**

## Anexo 17: Portafolio de productos de Quiznos

### Sánduches:

	Sánduches	Ingredientes	Salsas
C A R N E	Beef Especial	Roast beef, quesos cheddar y mozzarella, hongos, cebolla salteada	Honey Bourbon, Zesty Grille
	Prime Beef	Roast beef, queso mozzarella, cebolla salteada	Provenzal
	Philly Roast Beef	Roast beef, quesos mozzarella y suizo, cebolla y pimienta salteados	Salsa Philadelphia
	London Roast Beef	Roast beef, tocino, quesos mozzarella y suizo, hongos frescos	Alfredo
P O L L O	Carbomara	Fajitas de pollo, tocino, queso mozzarella, hongos frescos.	Alfredo
	Mostaza y miel	Fajitas de pollo, tocino, queso suizo, lechuga, tomate, cebolla morada	Mostaza y miel
	Monterey	Fajitas de pollo, tocino, queso cheddar, cebolla morada, culantro	Monterrey
	Mesquite	Fajitas de pollo, tocino, queso cheddar, lechuga, tomate, cebolla morada	Ranch
	Bourbon	Fajitas de pollo, lechuga, tomate, cebolla morada	Bourbon, Zesty Grille
C L Á S I C O S	Italiano	Salami, pepperoni, jamón, queso mozzarella, lechuga, tomate, aceitunas negras, cebolla morada	Vinagreta italiana
	Triple Meat	Roast beef, pechuga de pavo, jamón, queso cheddar, lechuga, tomate, cebolla morada, aceitunas negras	Ranch
	Vegetariano	Quesos mozzarella y cheddar, aguacate, tomate, hongos, lechuga, aceitunas, cebolla morada	Vinagreta

### Ensaladas, sopas y postres:

	Ingredientes	Aderezos
Pollo, Mostaza y Miel	Tocino, queso cheddar, lechugas mixtas, tomate, cebolla morada,	Mostaza-Miel
Del Chef	Pollo, pavo, quesos mozzarella y cheddar, aguacate, lechugas mixtas, tomate, cebolla morada.	El de preferencia
Taco Salad	Quesos mozzarella y cheddar, chili con carne, lechugas mixtas, tomate, cebolla, tortillas chips	Ranch
Pollo Santa Fé	Quesos mozzarella y cheddar, lechugas mixtas, tomate, cebolla, culantro, aguacate, fréjoles, maíz dulce, tortilla chips	BBQ-Ranch
Pavo Bistro	Tocino, queso mozzarella, lechugas mixtas, tomate, cebolla, pimientos dulces, albahaca, aguacate.	Aceite de oliva, vinagre balsámico

Sopas	Postres
Brócoli con queso	Helados de Yogurt
Chili con carne	Cheesecake de fresa
Pollo con fideos	Torta de zanahoria y de chocolate
Azteca	Brownie
	Galletas variadas
	Tres leches

Nota: Adaptado de Quiznos, 2014

## Anexo 18: Precios del portafolio de Subway

### Sánduches:

Tipo de sánduches	Ingredientes	Precio 30 cm	Precio 15 cm
Subway Melt	Pechuga de pavo, jamón y tocino	\$ 9,25	\$ 6,25
Subway Carne y Queso	Carne y queso	\$ 9,25	\$ 6,25
Subway Albondigas	Albondigas, queso y aderezo	\$ 9,25	\$ 6,25
Subway Club	Pechuga de pavo, jamón y roast beef	\$ 9,25	\$ 6,25
Subway Pollo Chicken Bacon Ranch	Pechuga de pollo y tocino	\$ 9,25	\$ 6,25
Subway Pollo Estilo Teriyaki	Pechuga de pollo con salsa teriyaki	\$ 8,99	\$ 5,99
Subway Roast Beef	Carne ahumada	\$ 8,99	\$ 5,99
Subway Cordon Bleu	Pechuga de pollo y jamón	\$ 8,99	\$ 5,99
Subway Pizza Sub	Pepperoni y salsa marinera	\$ 8,99	\$ 5,99
Subway Italiano B.M.T.	Pepperoni, salame y jamón	\$ 7,99	\$ 4,99
Subway Pechuga de Pollo	Pechuga de pollo y queso	\$ 7,99	\$ 4,99
Subway Pechuga de Pavo	Pechuga de pavo y queso	\$ 7,99	\$ 4,99
Subway Italiano Picante	Pepperoni, salame	\$ 7,99	\$ 4,99
Subway Jamón	Jamón y queso	\$ 7,15	\$ 4,15
Subway Deleite Vegetariano	Con todos los vegetales y queso	\$ 7,15	\$ 4,15

### Wraps:

Wrap	Ingredientes	Precio
Wrap Melt	Pechuga de pavo, jamón y tocino	\$ 5,95
Wrap Club	Pechuga de pavo, jamón y roast beef	\$ 5,95
Wrap de Pollo Chicken Bacon Ranch	Pechuga de Pollo y Tocino	\$ 5,95
Wrap de Pollo Estilo Teriyaki	Pollo en salsa teriyaki	\$ 5,75
Wrap Roast Beef	Carne ahumada	\$ 5,75
Wrap Cordon Blue	pechuga de pollo y jamón	\$ 5,75
Wrap Pizza Sub	Pepperoni y salsa Marinera	\$ 5,75
Wrap Italiano B.M.T.	Pepperoni, salame y jamón	\$ 4,75
Wrap Pechuga de Pollo	Pechuga de pollo	\$ 4,75
Wrap Pechuga de Pavo	Pechuga de pavo	\$ 5,75
Wrap Italiano Picante	Pepperoni, salame	\$ 4,75
Wrap de Jamón	Jamón, queso	\$ 3,95
Wrap de Atún	Atún	\$ 3,95
Wrap Deleite Vegetariano	Con todos los vegetales y queso	\$ 3,95

**Ensaladas:**

<b>Ensaladas</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Precio</b>
Ensalada Melt	Pechuga de pavo, jamón y tocino	\$ 6,95
Ensalada Carne y Queso	Vegetales frescos, queso, carne	\$ 6,95
Ensalada Albondigas	Vegetales frescos, queso, albóndigas	\$ 6,95
Ensalada Club	Pechuga de pavo, jamón y roast beef	\$ 6,95
Ensalada Chicken Bakon Ranch	Pechuga de pollo y tocino	\$ 6,95
Ensalada Pizza	Pepperoni y salsa marinera	\$ 6,70
Ensalada Roast Beef	Carne ahumanda	\$ 6,70
Ensalada Cordon Bleu	Pechuga de pollo, jamón	\$ 6,70
Ensalada Pollo Estilo Teriyaki	Vegetales frescos con pollo salsa teriyaki y queso	\$ 6,70
Ensalada Italiano B.M.T.	Pepperoni, salame, jamón	\$ 5,75
Ensalada Italiano Picante	Pepperoni, salame	\$ 5,75
Ensalada Pechuga de Pollo	Vegetales frescos, queso, pechuga	\$ 5,75
Ensalada Pechuga de Pavo	Vegetales frescos, queso, pavo	\$ 5,75
Ensalada de Jamón	Vegetales frescos, jamón y queso	\$ 4,95
Ensalada de Atún	Vegetales frescos, atún	\$ 4,95
Ensalada Deleite Vegetariano	Vegetales frescos, queso	\$ 4,95

Tomado de deliYami, 2014

## Anexo 19: Portafolio de productos El Corral

Hamburguesas	Ingredientes
Corralísima 1/2 libra	Media libra de carne de res asada a la parrilla con salsa BBQ.
Corralísima 3/4 libra	Tres cuartos de libra de carne de res asada a la parrilla con salsa BBQ
Corral casera	1/3 Lb. De carne de res, queso americano, cebolla roja , tomate y lechuga
Corralísima todo terreno	Dos porciones de ¼ de lb. De carne de res asada a la parrilla, con tocineta, queso mozzarella, vegetales, pepinillos y salsa BBQ.
Corral	¼ lb. de carne de res, lechuga fresca, tomate y cebolla
Corral con queso	Queso mozzarella, verduras frescas y salsas.
Corral especial	Carne, lechuga, tomate, cebolla, salsas con tocineta y queso mozzarella.
Corral Hawaina	Queso mozzarella, piña, salsas y lechuga fresca.
Corral Criolla	Queso mozzarella, huevo frito y cebolla grille.
Corral mexicana	Carne, lechuga, tomate, cebolla, salsas con queso americano, frijol refrito y guacamole.
Corral italiana	Con queso mozzarella, adición de salsa italiana, queso parmesano y mayonesa.
Corral bistec a caballo	Con queso mozzarella, huevo, cebolla grillé y salsa italiana.
Corral doble	Dos porciones de ¼ Lb. De carne de res, verduras frescas y salsas.
Corral texana	Carne, lechuga, tomate con queso americano y anillos de cebolla en salsa BBQ.
Corralera	1/4 de libra de 100% carne de res a la plancha, tocineta, queso Colby, cebolla grillé, salsa BBQ

	Productos	Ingredientes
Sánduches	Sándwich pollo	Pechuga de pollo a la plancha con salsa BBQ, tomate, cebolla, lechuga
	Philadelphia Steak	Lomo ancho de res a la plancha, cebolla grillé, queso americano
	Sándwich Súper	Queso, jamón en pan hamburguesa, tomate y lechuga
Wraps	Wrap lomo	Lomo a la plancha, lechuga, tomate, cebolla picados, salsa ranch
	Wrap Corral	Cuarto de libra de carne de res, lechuga, cebolla y tomate
	Wrap pollo	Pechuga de pollo asada al carbón, lechuga, cebolla, tomate
Ensaladas	Ensalada Corral	Huevo duro, jamón, pollo a la plancha, queso mozzarella y parmesano, arvejas, pepinillo, maíz tierno, tomate y lechuga
	Taco Salad	Canastilla de hojaldre, cebolla, lechuga, arvejas, huevo duro, jamón, tomate, queso y pepinillos.
	Ensalada Cobb	Lechuga, jamón, queso mozzarella, aguacate, arvejas, maíz tierno, tomate, pollo grillé, tocineta y huevo duro.

Tomado de El Corral, 2014

## Anexo 20: Empaques

Los empaques detallados son los enviados por la empresa Ecopubli.

- En el cono que se presenta a continuación se servirán los productos: Papas fritas ´n´ Cheese y el Chili Cheese con papas fritas.



- Los productos Roast Beef ´n´ Cheese, Burrito ´n´ Cheese, Lomo ´n´ Cheese serán entregados al consumidor en envolturas.



- Si el cliente pide más de dos unidades, el producto se entregará en fundas de papel.



- Los demás productos serán presentados en platos y bandejas multiusos.





Empaques para hamburguesa

Plato ecológico tipo tulipan

Nota: tomado de Ecopubli

- En cada pedido se adjuntarán servilletas 100% biodegradables.



Nota: tomado de Ecopubli

- Las gaseosas se entregarán en los vasos siguientes.



Nota: tomado de Ecopubli

Anexo 21: Ejemplos de publicaciones en redes sociales



## **Anexo 22: Manuales de preparación**

### **Manual de preparación para el sánduche Lomo 'n' Cheese:**

#### **Objetivo:**

Mantener la forma y calidad del pan, almacenar la carne en forma ordenada para su congelación utilizando el método PEPS y conseguir que la carne mantenga su suavidad y jugosidad.

#### **Equipos e implementos:**

1. Congelador
2. Plancha
3. Cuchillo de sierra
4. Pinzas
5. Recipiente de acero inoxidable

#### **Ingredientes:**

1. 1 oz aceite
2. 2 oz cebolla perla
3. 1/6 lb carne
4. 15 cm pan baguette
5. 2 oz queso mozzarella
6. Sal
7. Pimienta
8. Envoltura
9. Servilleta

#### **Recepción y almacenamiento:**

1. Almacenar los panes de manera que no se destruyan ni aplasten.
2. La carne debe ser fileteada finamente y dividida por porción con una servilleta plástica. Cada paquete debe tener un *sticker* con la fecha de elaboración y estar debidamente sellado.

3. El tiempo máximo de congelación de cada paquete es de quince días a partir de su elaboración. Para un descongelamiento adecuado, mantener antes de su uso, en refrigeración por un tiempo máximo de 48 horas.
4. El queso debe ser refrigerado, al igual que la cebolla perla. Para el momento de la preparación en el carro de comida pueden permanecer en un recipiente de acero inoxidable por separado.

### **Preparación:**

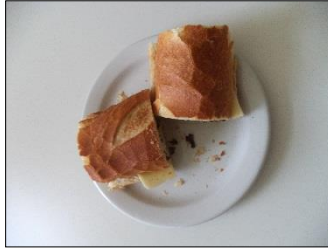
Tiempo de preparación: 1,61 min

Tiempo de cocción: Lomo 0,76 min y cebollas: 0,85 min

1. Verificar que la temperatura de la plancha esté a 300° F.
2. Retirar la carne, el queso y la cebolla del refrigerador, verificar su calidad y óptimas condiciones.
3. Lavar la cebolla perla y sumergirla en la solución desinfectante para vegetales y mantenerla durante dos minutos sumergidas.
4. Cortar la cebolla en rodajas de medio centímetro, separar los anillos que se obtengan y picar finamente. Almacenarla en refrigeración por un tiempo máximo de doce horas en un recipiente de acero inoxidable con tapa.
5. Tomar un pan ya sea baguette o suave, cortado previamente y colocar la tapa del pan con la cara interior sobre la superficie de la plancha.
6. Descongelar la carne, poner sal y pimienta.
7. Poner aceite en el área de la plancha que se va a utilizar, la temperatura ideal de la plancha debe ser de 180° F hasta que el aceite se caliente.
8. Tomar la carne con las pinzas, y colocar sobre la superficie caliente por tres minutos.
9. Colocar sobre la carne, cinco anillos de cebolla perla y freírlos de igual manera.
10. Poner las rebanadas de queso sobre la carne y cebolla hasta que estén derretidos.
11. Para ensamblar el sánduche se retira la tapa del sánduche de la plancha y con la pinza se coloca la carne, las cebollas y el queso, en ese orden. Finalmente se cubre con la tapa del pan.

**Presentación:**

1. Envolver el sánduche en envoltura y adjuntar una servilleta.



## **Manual de preparación para el sánduche Tocino ´n´ Cheese:**

### **Objetivo:**

Ensamblar el sánduche de modo que los ingredientes estén repartidos uniformemente, que sean frescos y que permitan la degustación de cada uno de sus componentes.

### **Equipo e implementos:**

- Congelador
- Refrigerador
- Plancha
- Cuchillo
- Recipiente para desinfectar
- Recipiente para guardar
- Pinza
- Espátula para salsas
- Espátula
- Acrílico para ensamble
- Tabla de picar

### **Ingredientes:**

- 1 g margarina
- 3 rebanadas de pan rebanado
- 10 g lechuga
- 25 g tomate
- 1 oz queso cheddar
- 0,45 g tocino
- 2 palillos
- 1 caja multiuso sin tapa
- 1 servilleta

Para salsa *ranch*:

- 6,5 ml yogurt natural
- 1,25 ml crema de leche
- Sal
- Pimienta

### **Recepción y almacenamiento:**

1. El pan debe tener la fecha de caducidad en cada funda y el tiempo de retención máximo debe ser de tres días. En el caso del pan baguette es de un día.
2. Apilar máximo dos fundas de pan para evitar que el pan se aplaste.
3. El tocino debe ser colocado en congelación y almacenado según el método PEPS. Las cantidades que sean utilizadas en ese día, ponerlas en refrigeración.
4. El queso, el tomate y la lechuga deben ser refrigerados. Para el momento de la preparación en el carro de comida deben permanecer en un recipiente de acero inoxidable por separado.

### **Preparación:**

Tiempo de preparación: 1 min

Tiempo de cocción: Tocino 0,5 min y pan 0,5 min

1. Los vegetales deberán ser lavados y desinfectados previamente como en el caso del sánduche de lomo.
2. Colocar el tomate sobre la tabla de picar, una vez sacados los nudos, cortar en 9 rebanadas.
3. Colocar el tocino en la plancha a una temperatura de 375°F y dejar que se cocine en su propia grasa.
4. Agregar sal.
5. Untar margarina en la tapa y en la base del pan. Dejarlo en la plancha hasta que adquiera un color dorado con las caras exteriores sobre la plancha.
6. Virar la rodaja intermedia de pan para tostar ambos lados.

7. Con la espátula retirar el pan de la plancha y poner sobre el acrílico de ensamble con la cara interior hacia arriba.
8. Untar la salsa *ranch* en las caras interiores de la tapa y base del pan. Para preparar esta salsa será necesario mezclar los ingredientes detallados anteriormente.
9. Colocar con la pinza el tocino y encima el queso, virar la rodaja intermedia del pan y poner la lechuga y el tomate.
10. Sujetar firmemente la tapa para que los ingredientes no se muevan de su sitio y colocar dos palillos en el sánduche para cortarlo por la mitad.

**Presentación:**

1. Colocar, las dos mitades en una caja mediana y adjuntar una servilleta.





## **Manual de preparación para la hamburguesa Roast Beef 'n' Cheese**

### **Objetivo:**

Mantener la forma y calidad del pan, dar rotación PEPS a la carne, evitar que los productos se peguen en la plancha, ensamblar una hamburguesa que tenga los ingredientes repartidos uniformemente.

### **Equipo e implementos:**

- Congelador
- Refrigeradora
- Plancha
- Espátula
- Espátula para salsas
- Cuchillo de sierra
- Tazón esmaltado

### **Ingredientes:**

- 80 g carne de res
- 10 g champiñones
- 2 oz queso Mozarella
- 1 pan de hamburguesa
- 1,5 oz aceite
- 1 caja multiuso
- 1 servilleta

### **Recepción y almacenamiento:**

1. Comprobar la fecha de elaboración y caducidad de los panes.
2. Colocar las carnes de res en el congelador, dejando un espacio de aire de 5 cm hacia los lados y hacia atrás para que las carnes mantengan su forma y dureza.
3. Almacenar los ingredientes de acuerdo al método PEPS.

**Preparación:**

Tiempo de preparación: 3,15 min

Tiempo de cocción: hamburguesa y pan 3 min; champiñones 0,15 min

1. Esparcir sal y pimienta en la plancha.
2. Retirar la carne del congelador y verificar su calidad, debe estar fresca y de color rojizo.
3. Poner sobre la plancha un chorro de aceite y colocar con la espátula la carne en la plancha.
4. Colocar la tapa y base del pan con las caras interiores sobre la plancha.
5. Limpiar los champiñones con una servilleta plástica húmeda, cortarlos en rodajas y colocar sobre la plancha.
6. A los 30 segundos de haber colocado la carne, voltear y pinchar tres veces con la espátula. durante treinta segundos más.
7. Voltear la carne y presionar una sola vez la superficie, repetir una vez más hasta observar que los líquidos hayan sido expulsado.
8. Con la espátula debajo de la base del pan, retirar de la plancha y poner sobre la estación de ensamblaje con la cara interior hacia arriba. Poner encima la carne, las rebanadas de champiñones y de queso.
9. Retirar la tapa del pan de la plancha y untar mayonesa en la cara interior.

**Presentación:**

1. Poner la hamburguesa en la envoltura y adjuntar una servilleta de papel.

## **Manual de preparación para Nuggets de pescado**

### **Objetivo:**

Almacenarlo en un lugar que evite contaminación de olores y sabores a otros productos; obtener un producto bien cocido en su interior y crocante por fuera, con un color dorado en su apanadura.

### **Equipo e implementos:**

- Congelador
- Tabla de picar
- Cuchillo
- Pinza
- Cernidero
- Canastillas para freír
- Freidora
- Cronómetro
- Cucharón
- Tazón de acero inoxidable

### **Ingredientes:**

- 4 deditos de pescado
- 30 g limón grande
- 55 g papas fritas
- aceite
- perejil
- 1 caja multiuso
- 1 pincho plástico
- 1 servilleta

### **Recepción y Almacenamiento:**

- Verificar la fecha de caducidad.
- Comprobar que el pedido esté completo.

- Congelar los dedos de pescado utilizando el método PEPS.

### **Procedimiento:**

Tiempo de preparación: 2 min

Tiempo de cocción: dedos de pescado 2 min

1. Sacar los dedos de pescado del congelador, ponerlos en las canastillas y sumergirlos en la freidora a una temperatura de 330°F y accionar el cronómetro durante dos minutos.
2. Cumplidos dos minutos, levantar la canastilla y sacudir de atrás hacia adelante por dos veces.
3. En horas de baja venta, disminuir la temperatura de la freidora al mínimo.
4. Retirar los residuos que queden en el aceite con el cucharón. Estos desperdicios colocarlos en el tazón de acero inoxidable destinado para ello.
5. Poner los dedos de pescado en el cernidero, el mismo que debe estar sobre un tazón de acero inoxidable y dejar escurrir por 15 segundos.
6. El tiempo de retención es de tres minutos.
7. Cortar el limón en cuatro medias lunas y realizar a cada una un corte longitudinal para eliminar las pepas.
8. Tomar un atado de perejil y seleccionar las ramas que estén en óptimo estado.
9. Picar las hojas de perejil y untar las medias lunas de limón sobre ellas.

### **Presentación:**

1. En una caja poner una porción de papas fritas. Con la pinza, colocar cuatro unidades de dedos de pescado desde las esquinas hacia el centro, donde irá una media luna de limón untada con perejil.
2. En el caso de solicitarlo con papas cocinadas, colocar cinco papas en el extremo izquierdo y en el derecho cuatro dedos de pescado. Sobre las papas colocar la media luna de limón con perejil.
3. Entregar con un pincho plástico y servilleta.

## **Manual de preparación para Chili-Cheese**

### **Objetivo:**

Lograr que las papas sean crocantes por fuera y que estén bien cocinadas por dentro; conservar uniformidad en tamaño, cantidades y presentación.

### **Equipos e implementos:**

- Canastillas
- Porta- canastillas
- Freidora
- Cernidero metálico
- Cronómetro
- Olla de acero inoxidable
- Sartén
- Salero
- Recipiente de acero inoxidable
- Plancha
- Espátula
- Rallador
- Cuchillo

### **Ingredientes:**

- 55 g papas pre-fritas congeladas
- 0,3 lb carne molida
- 1tomate
- 1 oz cebolla perla
- 1,25 g sabora
- Sal
- Aceite
- 2 oz queso mozzarella rallado
- 1 oz pimiento verde

- 1 pizca ají en polvo
- 1 cono
- 1 pincho plástico

### **Recepción y almacenamiento:**

1. Almacenar las papas y la carne en el congelador utilizando el método PEPS.
2. Colocarlas en el refrigerador un día antes de ser consumidas.

### **Procedimiento:**

Tiempo de preparación: 1,6 min

Tiempo de cocción: Carne molida: 1,6 min y papas 1 min 15 s

1. Poner las papas en las canastillas y sumergirlas, la papa no debe sobrepasar la mitad de altura de la canastilla.
2. Sumergir máximo dos canastillas a la vez, a una temperatura de 330°F y accionar el cronómetro durante tres minutos. Cumplido un minuto, levantar la canastilla y sacudir de atrás hacia adelante por tres veces para evitar que las papas se peguen entre sí.
3. En horas de baja venta, disminuir la temperatura de la freidora al mínimo.
4. Al sonar la alarma, levantar la canastilla y sacudir por tres veces más. Colocar la canastilla en la placa de soporte de la freidora y dejar escurrir por treinta segundos.
5. Retirar los residuos de papa que queden en el aceite con el cernidor. Estos desperdicios colocarlos en el tazón de acero inoxidable destinado para ello.
6. Poner la papa terminada en la bandeja de estación de papas y poner sal de manera uniforme.
7. El tiempo de retención es de diez minutos para evitar que pierda crocancia, pasado este período colocar las bajas de papa frita en el tazón destinado para los desperdicios.

8. Para ingresar una nueva canastilla con papas esperar un minuto para que el aceite recupere su temperatura.

Para el chile:

1. Verter aceite en el sartén, añadir las cebollas y el tomate picados.
2. Poner savora y dejar refreír.
3. Agregar la carne molida y posteriormente.
4. Colocar una pizca de ají molido.
5. Picar el pimiento y el tomate en pequeños trozos.

**Presentación:**

1. Verter la porción de chile y de papas fritas en el cono.
2. Rallar el queso mozzarella encima y rociar orégano.
3. Adicionar el pimiento y tomate.
4. Acompañar con pincho plástico y una servilleta de papel.
5. Si se trata de Chili Cheese con papas cocinadas servir en una caja multiuso.

## **Manual de preparación para el sánduche Waffle ´n´ Cheese:**

### **Equipo e implementos:**

- Recipiente plástico
- Refrigerador
- Congelador
- Cuchillo
- Plancha
- Pinzas
- Guantes quirúrgicos
- Batidor manual
- Wafflera
- Envase salsa *ranch*
- Recipiente de acero inoxidable
- Batidora manual
- Cucharón

### **Lista Ingredientes:**

- 0,45 g tocino
- 1 oz queso cheddar
- 10 g lechuga
- 25 g tomate
- 1 servilleta
- 1 caja multiuso
- 2 palillos

### **Para los waffles:**

- 2,4 oz harina
- 0,05 g margarina
- ½ Huevo
- 1,2 oz leche



- Azúcar
- Sal

Para salsa ranch:

- 6,5 ml yogurt natural semidescremado
- 1,25 ml crema de leche
- Sal
- Pimienta

### **Recepción y almacenamiento:**

1. Almacenar el tocino en la congeladora de acuerdo al método PEPS.

### **Procedimiento:**

Tiempo de preparación: 2,5 min

Tiempo de cocción: waffle 2,5 min y tocino 0,5 min

1. La lechuga y el tomate deberán ser lavados y desinfectados previamente como en el caso del sánduche de lomo.
2. Colocar el tomate sobre la tabla de picar, una vez sacados los nudos, cortar en 9 rebanadas.
3. Colocar el tocino en la plancha a una temperatura de 375 ° F. y dejar que se cocine en su propia grasa.
4. Agregar sal.

Para los waffles:

1. Mezclar todos los ingredientes con leche.
2. Dejar reposar la masa.
3. Colocar la masa en la wafflera.

### **Presentación:**

1. Untar la salsa *ranch* en dos waffles; preparar esta salsa como se lo hizo para el sánduche de lomo.

2. Colocar sobre un waffle, el tocino, encima el queso, la lechuga y el tomate.
3. Cubrir con el otro waffle, atravesar dos palillos en el sánduche y cortarlo de manera diagonal.
4. Poner sobre la caja multiuso sin tapa, el sánduche partido de manera diagonal.
5. Adjuntar una servilleta.



*Nota:* Tomado de Meléndez, Jonathan; Bon appétit

## **Manual de preparación para Burrito Teriyaki ´n´ Cheese**

### **Objetivo:**

Elaborar un burrito de pollo teriyaki de alta calidad que resulte atractivo a la vista y al paladar de los consumidores.

### **Equipo e implementos:**

- Recipiente plástico
- Olla pequeña de acero inoxidable
- Refrigerador
- Congelador
- Cuchillo
- Pinzas
- Horno
- Papel aluminio
- *Warmer*
- Cuchillo
- Envase de miel
- Cocina
- Recipientes de acero inoxidable

### **Lista Ingredientes:**

- 10 ml de salsa teriyaki
- 25 ml vino tinto
- 5 ml miel de panela
- 200 g de pechuga de pollo.
- 150 g pechuga de pollo
- 1 tortillas de maíz.
- 10 g lechuga
- 1 oz queso mozzarella rallado
- Agua

- Sal y pimienta
- 1 envoltura
- 1 servilleta

### **Recepción y almacenamiento:**

1. Recibir el pedido, el pollo debe ser entregado en estado de congelación.
2. Comparar la orden con el pedido y la factura correspondiente.
3. Verificar la fecha de procesamiento y el número de presas.
4. Aplicar el procedimiento Primero Entra Primero Sale para ingresar las fundas al congelador. Colocar las fundas con las etiquetas hacia afuera para identificar la rotación.
5. Comprobar la fecha de elaboración y caducidad de las tortillas de maíz.

### **Procedimiento:**

Tiempo de cocción: pollo 11,25 min, tortilla de maíz: 1 min

Tiempo de preparación por porción: 1,5 min

1. Con un cuchillo hacer unas pequeñas hendiduras en las presas de pollo y colocar sal y pimienta.
2. Aparte mezclar la salsa teriyaki, el vino tinto, la miel de panela y un poco de agua.
3. Colocar los pedazos de pollo en la solución de marinado y refrigerar por diez horas mínimo.
4. Luego, meter el recipiente cubierto con papel aluminio al horno a temperatura media.
5. Utilizando las pinzas, pasar rápidamente las presas al *warmer*, aplicando el sistema PEPS. Verificar que la temperatura sea de 185°F.
6. Almacenar desde la bandeja superior hacia las inferiores. Colocar cada tanda de cocción que sale del horno en una bandeja (máximo 27 presas).
7. Colocar la tortilla de maíz en la plancha y luego de 1 min pasarla a la estación de trabajo.
8. Desmenuzar la pechuga.
9. Cortar en tiras la lechuga

**Presentación:**

1. Poner sobre envoltura una tortilla de maíz.
2. Añadir el pollo y la lechuga.
3. Rallar el queso.
4. Envolver la tortilla, entregar una servilleta.

## **Manual de preparación para Papas Fritas ´n´ Cheese**

### **Objetivo:**

Almacenar la papa en condiciones óptimas para su duración. Obtener la adecuada cocción interna, el color dorado claro y que sea crocante en su exterior.

### **Equipos e implementos:**

- Canastillas
- Porta-canastillas
- Freidora
- Cernidero metálico
- Estación de papas
- Cronómetro
- Salero
- Recipiente de acero inoxidable

### **Ingredientes:**

- 55 g papas pre-fritas congeladas
- 1 g orégano
- 2 oz queso mozzarella
- Sal
- Aceite
- 1 cono
- 1 pincho plástico
- 1 servilleta

### **Recepción y almacenamiento:**

1. Almacenar las papas en el congelador utilizando el método PEPS.
2. Colocarlas en el refrigerador un día antes de ser consumidas.

### **Procedimiento:**

Tiempo de preparación: 1 min 30 s

Tiempo de cocción: papas 1 min 30 s

1. Poner las papas en las canastillas y sumergirlas, la papa no debe sobrepasar la mitad de altura de la canastilla.
2. Sumergir máximo dos canastillas a la vez, a una temperatura de 330° F y accionar el cronómetro durante tres minutos. Cumplido un minuto, levantar la canastilla y sacudir de atrás hacia adelante por tres veces para evitar que las papas se peguen entre sí.
3. En horas de baja venta, disminuir la temperatura de la freidora al mínimo.
4. Al sonar la alarma, levantar la canastilla y sacudir por tres veces más. Colocar la canastilla en la placa de soporte de la freidora y dejar escurrir por treinta segundos.
5. Retirar los residuos de papa que queden en el aceite con el cernidor. Estos desperdicios colocarlos en el tazón de acero inoxidable destinado para ello.
6. Poner la papa terminada en la bandeja de estación de papas y poner sal de manera uniforme.
7. El tiempo de retención es de diez minutos para evitar que pierda crocancia, pasado este período colocar las bajas de papa frita en el tazón destinado para los desperdicios. Para ingresar una nueva canastilla con papas esperar un minuto para que el aceite recupere su temperatura.

### **Presentación:**

1. Verter una porción de papas fritas de 200 g en el cono, rallar queso mozzarella encima y rociar orégano. Acompañar con pincho plástico y una servilleta de papel.



## **Manual de preparación para Nutellita**

### **Objetivo:**

Implementar una línea de postres novedosos, mantener la crocancia de la empanada y conservar su presentación final.

### **Equipos e implementos:**

- Refrigeradora
- Freidora
- Cernidora metálica
- Cronómetro

### **Ingredientes:**

- 7 g nutella
- 1 unidad won ton
- Azúcar impalpable
- Aceite
- 1 caja multiuso
- 1 servilleta de papel

### **Recepción y almacenamiento:**

1. Refrigerar los empaques de won ton de acuerdo al método PEPS, al igual que la nutella y verificar su fecha de caducidad.

### **Procedimiento:**

Tiempo de preparación: 1 min

Tiempo de cocción: won ton 40 s

1. Poner en la mesa de trabajo las rebanadas de won ton.
2. Colocar en el centro la nutella.
3. Mojar agua en los dos bordes continuos del won ton con una brocha.
4. Cerrar la empanada



5. Calentar el aceite a una temperatura de 300° F.
6. Freír por un minuto y sacudir delicadamente una vez.
7. Retirar los residuos de won ton que queden en el aceite con el cernidor.  
Estos desperdicios colocarlos en el tazón de acero inoxidable destinado para ello.

Presentación:

1. Servir dos empanadas en una caja pequeña sobre una servilleta plástica, cernir azúcar impalpable sobre ellas y entregar una servilleta de papel.



## Anexo 23: Plan de producción

### Unidades a producir

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Pollo Teriyaki ´n´ Cheese</b>					
Cantidad diaria	47	50	55	45	48
Cantidad mensual	1410	1500	1650	1350	1440
Cantidad anual	16920	18000	19800	16200	17280
<b>Tocino ´n´ Cheese</b>					
Cantidad diaria	40	45	35	38	40
Cantidad mensual	1200	1350	1050	1140	1200
Cantidad anual	14400	16200	12600	13680	14400
<b>Lomo ´n´cheese</b>					
Cantidad diaria	53	60	65	68	68
Cantidad mensual	1590	1800	1950	2040	2040
Cantidad anual	19080	21600	23400	24480	24480
<b>Papas fritas ´n´ Cheese</b>					
Cantidad diaria	30	20	25	30	30
Cantidad mensual	900	600	750	900	900
Cantidad anual	10800	7200	9000	10800	10800
<b>Papas cocinadas ´n´ Cheese</b>					
Cantidad diaria	45	30	35	40	40
Cantidad mensual	1350	900	1050	1200	1200
Cantidad anual	16200	10800	12600	14400	14400
<b>Nutellita</b>					
Cantidad diaria	35	40	45	48	50
Cantidad mensual	1050	1200	1350	1440	1500
Cantidad anual	12600	14400	16200	17280	18000
<b>Chili Cheese con papas cocinadas</b>					
Cantidad diaria	0	30	35	35	30
Cantidad mensual	0	900	1050	1050	900
Cantidad anual	0	10800	12600	12600	10800
<b>Chili Cheese con papas fritas</b>					
Cantidad diaria	0	20	25	25	20
Cantidad mensual	0	600	750	750	600
Cantidad anual	0	7200	9000	9000	7200
<b>Roast Beef</b>					
Cantidad diaria	0	30	35	38	40
Cantidad mensual	0	900	1050	1140	1200
Cantidad anual	0	10800	12600	13680	14400
<b>Waffle ´n´cheese</b>					
Cantidad diaria	0	0	45	45	48
Cantidad mensual	0	0	1350	1350	1440
Cantidad anual	0	0	16200	16200	17280
<b>Burrito Teriyaki ´n´ cheese</b>					
Cantidad diaria	0	0	0	38	42
Cantidad mensual	0	0	0	1140	1260
Cantidad anual	0	0	0	13680	15120
<b>Nuggets con papas fritas</b>					
Cantidad diaria	0	0	0	0	21
Cantidad mensual	0	0	0	0	630
Cantidad anual	0	0	0	0	7560
<b>Nuggets con papas cocinadas</b>					
Cantidad diaria	0	0	0	0	23
Cantidad mensual	0	0	0	0	690
Cantidad anual	0	0	0	0	8280
<b>Total</b>					
Cantidad diaria	250	325	400	450	500
Cantidad mensual	7500	9750	12000	13500	15000
Cantidad anual	90000	117000	144000	162000	180000

<b>Bebidas</b>					
Cantidad diaria	175	275	340	380	430
Cantidad mensual	5250	8250	10200	11400	12900
Cantidad anual	63000	99000	122400	136800	154800

### Tiempo necesario para cubrir producción diaria anual

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Minutos	595	853	1085	1212	1370
Horas	10	14	18	20	23

### Mano de obra requerida de acuerdo al tiempo de producción y cálculo de horas extras

Horario Año 1							
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones
Jefe de cocina	1	1	1	1	1	1/2	1/2
Polifuncional	1	1	1	1	1	1/2	1/2
Auxiliar	1	1	1	1	1	1/2	1/2
	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro
Jefe de cocina	5	5	5	5	5	4 1/2	4 1/2
Polifuncional	5	5	5	5	5	4 1/2	4 1/2
Auxiliar	5	5	5	5	5	4 1/2	4 1/2

*Nota:* En el primer año, para cubrir la producción diaria anual el jefe de cocina y el polifuncional deben permanecer 5 horas cada uno en el carro preparando los pedidos y una hora en la mañana en la bodega para recibir los pedidos y alistar la materia prima. En total cumplen 40 horas semanales.

Horario Año 2							
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones
Jefe de cocina	1	1	1	1	1	1/2	<b>1/2</b>
Polifuncional	1	1	1	1	1	1/2	<b>1/2</b>
Auxiliar	1	1	1	1	1	1/2	<b>1/2</b>
	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro
Jefe de cocina	6	6	6	6	6	4 1/2	<b>4 1/2</b>
Polifuncional	6	6	6	6	6	4 1/2	<b>4 1/2</b>
Auxiliar	6	6	6	6	6	4 1/2	<b>4 1/2</b>

*Nota:* En el segundo año aumenta la producción y por lo tanto la mano de obra requerida. El domingo trabajan horas extras (señaladas en negrita)

	Total horas extras Fines de Semana	Total horas extras mensuales	Sueldo	Sueldo/Hora	Recargo 100%	Total por hora	Total recargo mensual	Total recargo año 2
Jefe de cocina	5	20	\$ 800,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 10,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Polifuncional	5	20	\$ 550,00	\$ 3,44	\$ 3,44	\$ 6,88	\$ 137,50	\$ 1.650,00
Auxiliar	5	20	\$ 550,00	\$ 3,44	\$ 3,44	\$ 6,88	\$ 137,50	\$ 1.650,00
							<b>Total</b>	<b>\$ 5.700,00</b>

Horario Año 3							
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones
Jefe de cocina	1	1	1	1	1	1/2	1/2
Polifuncional	1	1	1	1	1	1/2	1/2
Polifuncional	1	1	1	1	1	1/2	1/2
Auxiliar	1	1	1	1	1	1/2	1/2
	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro
Jefe de cocina	5	5	5	5	5	4 1/2	4 1/2
Polifuncional	5	5	5	5	5	4 1/2	4 1/2
Polifuncional	5	5	5	5	5	4 1/2	4 1/2
Auxiliar	5	5	5	5	5	4 1/2	4 1/2

Nota: En el tercer año se contrata un polifuncional adicional.

Horario Año 4							
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones
Jefe de cocina	1	1	1	1	1	1/2	1/2
Polifuncional	1	1	1	1	1	1/2	1/2
Polifuncional	1	1	1	1	1	1/2	1/2
Auxiliar	1	1	1	1	1	1/2	1/2
	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro
Jefe de cocina	6	6	6	6	6	4 1/2	4 1/2
Polifuncional	5 1/2	5 1/2	5 1/2	5 1/2	5 1/2	5	4 1/2
Polifuncional	5 1/2	5 1/2	5 1/2	5 1/2	5 1/2	5	4 1/2
Auxiliar	6	6	6	6	6	5	4 1/2

	Total horas extras Fines de Semana	Total horas extras mensuales	Sueldo	Sueldo/Hora	Recargo 100%	Total por hora	Total recargo mensual	Total recargo año 2
Jefe de cocina	5	20	\$ 800,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 10,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Polifuncional	3	12	\$ 550,00	\$ 3,44	\$ 3,44	\$ 6,88	\$ 82,50	\$ 990,00
Polifuncional	3	12	\$ 550,00	\$ 3,44	\$ 3,44	\$ 6,88	\$ 82,50	\$ 990,00
Auxiliar	5 1/2	22	\$ 750,00	\$ 4,69	\$ 4,69	\$ 9,38	\$ 206,25	\$ 2.475,00
							<b>Total</b>	<b>\$ 6.855,00</b>

Horario Año 5							
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones	Instalaciones
Jefe de cocina	1	1	1	1	1	0	0
Polifuncional	1	1	1	1	1	1/2	1/2
Polifuncional	1	1	1	1	1	1/2	1/2
Polifuncional*	0	0	0	0	0	1/2	1/2
Auxiliar	1	1	1	1	1	0	0
Auxiliar*	0	0	0	0	0	1/2	1/2
	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro	Carro
Jefe de cocina	7	7	7	7	7	0	0
Polifuncional	6 1/2	6 1/2	6 1/2	6 1/2	6 1/2	3	3
Polifuncional	6 1/2	6 1/2	6 1/2	6 1/2	6 1/2	3	3
Polifuncional*	0	0	0	0	0	7 1/2	7 1/2
Auxiliar	7	7	7	7	7	0	0
Auxiliar*	0	0	0	0	0	7 1/2	7 1/2

Nota: En el quinto año se contrata un polifuncional y auxiliar para los fines de semana.

<b>Salario trabajadores fines de semana</b>	<b>horas trabajadas</b>	<b>Salario por hora</b>	<b>Total mensual</b>
Polifuncional*	16	\$ 55,00	\$ 220,00
Auxiliar*	16	\$ 55,00	\$ 220,00

*Nota:* Los trabajadores sólo serán contratados para los fines de semana, se les paga por hora.

	<b>Total horas extras Fines de Semana</b>	<b>Total horas extras mensuales</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Sueldo/Hora</b>	<b>Recargo 100%</b>	<b>Total por hora</b>	<b>Total recargo mensual</b>	<b>Total recargo año 2</b>
Polifuncional	5	20	\$ 550,00	\$ 3,44	\$ 3,44	\$ 6,88	\$ 137,50	\$ 1.650,00
Polifuncional	5	20	\$ 550,00	\$ 3,44	\$ 3,44	\$ 6,88	\$ 137,50	\$ 1.650,00
							<b>Total</b>	<b>\$ 3.300,00</b>

## Anexo 24: Capital de trabajo

### Materia prima

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Total Anual	Capital de trabajo
Teriyaki ´n´ Cheese	16920	\$ 1,21	\$ 20.518,88	\$ 427,48
Tocino ´n´ Cheese	14400	\$ 1,29	\$ 18.545,76	\$ 386,37
Lomo ´n´ Cheese	19080	\$ 1,44	\$ 27.467,57	\$ 572,24
Papas fritas ´n´ Cheese	10800	\$ 0,73	\$ 7.916,40	\$ 164,93
Papas Cocinadas ´n´ Cheese	16200	\$ 0,79	\$ 12.801,24	\$ 266,69
Nutellita	12600	\$ 0,43	\$ 5.468,40	\$ 113,93
Bebidas	63000	\$ 0,15	\$ 9.450,00	\$ 196,88
Total				\$ 2.128,51

### Otros gastos:

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Total Anual	Capital de trabajo
Extintor	3	\$ 24,64	\$ 73,92	\$ 73,92
Remuneraciones			\$ 80.337,80	\$ 6.694,82
Uniformes			\$ 734,32	\$ 61,19
Suministros de limpieza			\$ 960,00	\$ 80,00
Rótulo Menudero	1	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00
Arriendos	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Total Otros:			\$ 82.790,04	\$ 7.593,93

**Enseres:**

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Total Anual
Colador aluminio	1	\$ 40,84	\$ 40,84
Colador, acero inox	3	\$ 11,51	\$ 34,54
Cernidor de malla	2	\$ 4,74	\$ 9,48
Pozuelo para mezclas	6	\$ 4,61	\$ 27,69
Pozuelo para mezclas	4	\$ 1,38	\$ 5,51
Pozuelo para mezclas	5	\$ 3,34	\$ 16,69
Pozuelo para mezclas	5	\$ 6,24	\$ 31,19
Cucharón, acero inox	2	\$ 2,70	\$ 5,40
Batidor manual francés	2	\$ 3,83	\$ 7,66
Tenazas multiuso	4	\$ 1,53	\$ 6,14
Espátulas	3	\$ 6,05	\$ 18,14
Espátulas Termoplásticas	4	\$ 1,89	\$ 7,57
Espátula para hamburguesa	2	\$ 11,51	\$ 23,03
Espumadera	2	\$ 3,35	\$ 6,70
Rallador de queso	3	\$ 9,37	\$ 28,12
Rebanador de queso	1	\$ 13,16	\$ 13,16
Cucharas para medir	2	\$ 4,12	\$ 8,24
Jarras de medida	2	\$ 23,51	\$ 47,02
Tabla para picar	3	\$ 29,65	\$ 88,94
Cronómetro mecánico	2	\$ 10,63	\$ 21,26
Cuchillo para pan	3	\$ 22,50	\$ 67,50
Cuchillo carnicero	2	\$ 21,37	\$ 42,74
Hacha para carnicero	3	\$ 20,55	\$ 61,66
Olla de acero inoxidable	1	\$ 64,50	\$ 64,50
Tapa olla acero inoxidable	1	\$ 13,10	\$ 13,10
Sartenes de aluminio	2	\$ 26,11	\$ 52,21
Tapa para sartén de aluminio	2	\$ 17,27	\$ 34,54
Sartenes steel coat	1	\$ 58,61	\$ 58,61
Sartén de inducción	2	\$ 40,95	\$ 81,89
Bandejas	4	\$ 35,04	\$ 140,18
Molino para pimienta y sal	2	\$ 14,95	\$ 29,90
Servilleteros	3	\$ 7,75	\$ 23,25
Estante	2	\$ 110,00	\$ 220,00
Pala de aluminio	2	\$ 5,86	\$ 11,72
Cucharas de madera	4	\$ 2,24	\$ 8,96
Botellas para salsas	6	\$ 0,56	\$ 3,36
Carrito trapeador	1	\$ 101,85	\$ 101,85
Basurero	5	\$ 21,36	\$ 106,80
Total			\$ 1.570,09

## Anexo 25: Cotización del auto

Marca: Ford  
Modelo: Step Van  
Año: 2014  
Partida: 87059090

Step Van	\$	53.000,00
Plancha de 48 pulgadas	\$	1.246,00
Mesa de preparación de sánduches	\$	2.027,00
Warmer	\$	1.612,00
Cocina con horno de cuatro estufas	\$	1.217,00
Congelador	\$	1.879,00
Refrigerador	\$	1.780,00
Pintura	\$	1.500,00
Freidoras	\$	1.460,00
Aire Acondicionado	\$	1.592,00
Ventana para servir	\$	2.100,00
7KW Generator de gasolina	\$	7.665,00
Extractor de olores-10 pies	\$	4.095,00
Mano de obra: instalación de equipos+otros materiales	\$	12.500,00
Sistema de agua	\$	2.600,00
Sistema de gas	\$	1.500,00
Instalación eléctrica 20 enchufes, 2 luces punto exterior	\$	5.760,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$</b>	<b>103.533,00</b>
FOB Texas-Gye \$90/CMB	\$	3.200,00
TRC	\$	250,00
Wharfage	\$	250,00
Validación	\$	200,00
<b>CFR</b>	<b>\$</b>	<b>107.433,00</b>
Seguro todo riesgo	\$	1.750,00
<b>CIF</b>	<b>\$</b>	<b>109.183,00</b>
FODINFA	\$	545,92
<b>Subtotal</b>	<b>\$</b>	<b>109.728,92</b>
IVA	\$	13.167,47
<b>Costo + Impuestos</b>	<b>\$</b>	<b>122.896,38</b>
Costos locales + IVA	\$	784,00
Honorarios importadora	\$	280,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>123.960,38</b>



## Anexo 26: Inversión inicial activos tangibles

INVERSION INICIAL													
ACTIVOS TANGIBLES					DEPRECIACION							V/RESIDUAL	
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR	Nº AÑOS	V/ AÑO	V/ AÑO 1	V/AÑO 2	V/AÑO 3	V/AÑO 4	V/AÑO 5	DEP. ACUM.	
1	Vehículo equipado:												
	Vehículo y adaptaciones	1	\$ 123.960,38	\$ 123.960,38	10	\$ 12.396,04	\$12.396,04	\$ 12.396,04	\$12.396,04	\$12.396,04	\$ 12.396,04	\$ 61.980,19	\$ 61.980,19
	Subtotal vehículo:			\$ 123.960,38		\$12.396,04	\$12.396,04	\$ 12.396,04	\$12.396,04	\$12.396,04	\$ 12.396,04	\$ 61.980,19	\$ 61.980,19
2	Equipos de cocina:												
	Frigorífico	1	\$ 5.421,84	\$ 5.421,84	10	\$ 542,18	\$ 542,18	\$ 542,18	\$ 542,18	\$ 542,18	\$ 542,18	\$ 2.710,92	\$ 2.710,92
	Cocina Industrial	1	\$ 990,00	\$ 990,00	10	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 495,00	\$ 495,00
	Wafflera doble	2	\$ 622,93	\$ 1.245,87	10	\$ 124,59	\$ 124,59	\$ 124,59	\$ 124,59	\$ 124,59	\$ 124,59	\$ 622,93	\$ 622,93
	Mesa de acero inoxidable	1	\$ 806,40	\$ 806,40	10	\$ 80,64	\$ 80,64	\$ 80,64	\$ 80,64	\$ 80,64	\$ 80,64	\$ 403,20	\$ 403,20
	Dispensadora de gaseosas	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	10	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	Balanza proporcionadora	2	\$ 169,64	\$ 339,27	3	\$ 113,09	\$ 113,09	\$ 113,09	\$ 113,09	\$ -	\$ -	\$ 339,27	\$ -
	Subtotal equipo de cocina			\$ 10.803,38		\$ 1.159,50	\$ 1.159,50	\$ 1.159,50	\$ 1.159,50	\$ 1.046,41	\$ 1.046,41	\$ 5.571,32	\$ 5.232,05
3	Equipos de oficina:												
	Laptop Sony	1	\$ 1.081,91	\$ 1.081,91	3	\$ 360,64	\$ 360,64	\$ 360,64	\$ 360,64	\$ -	\$ -	\$ 1.081,91	\$ -
	Proyector	1	\$ 509,60	\$ 509,60	3	\$ 169,87	\$ 169,87	\$ 169,87	\$ 169,87	\$ -	\$ -	\$ 509,60	\$ -
	Impresora	1	\$ 364,00	\$ 364,00	3	\$ 121,33	\$ 121,33	\$ 121,33	\$ 121,33	\$ -	\$ -	\$ 364,00	\$ -
	Escáner	1	\$ 343,84	\$ 343,84	3	\$ 114,61	\$ 114,61	\$ 114,61	\$ 114,61	\$ -	\$ -	\$ 343,84	\$ -
	Teléfono	1	\$ 100,80	\$ 100,80	3	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ 33,60	\$ -	\$ -	\$ 100,80	\$ -
	Caja Registradora	1	\$ 350,00	\$ 350,00	3	\$ 116,67	\$ 116,67	\$ 116,67	\$ 116,67	\$ -	\$ -	\$ 350,00	\$ -
	Estación de trabajo	1	\$ 212,80	\$ 212,80	10	\$ 21,28	\$ 21,28	\$ 21,28	\$ 21,28	\$ 21,28	\$ 21,28	\$ 106,40	\$ 106,40
	Credensa	1	\$ 268,80	\$ 268,80	10	\$ 26,88	\$ 26,88	\$ 26,88	\$ 26,88	\$ 26,88	\$ 26,88	\$ 134,40	\$ 134,40
	Pizarra	1	\$ 213,53	\$ 213,53	10	\$ 21,35	\$ 21,35	\$ 21,35	\$ 21,35	\$ 21,35	\$ 21,35	\$ 106,76	\$ 106,76
	Mesa de reuniones	1	\$ 268,80	\$ 268,80	10	\$ 26,88	\$ 26,88	\$ 26,88	\$ 26,88	\$ 26,88	\$ 26,88	\$ 134,40	\$ 134,40
	Silla giratoria	6	\$ 89,60	\$ 537,60	10	\$ 53,76	\$ 53,76	\$ 53,76	\$ 53,76	\$ 53,76	\$ 53,76	\$ 268,80	\$ 268,80
	Sillas	2	\$ 26,88	\$ 53,76	10	\$ 5,38	\$ 5,38	\$ 5,38	\$ 5,38	\$ 5,38	\$ 5,38	\$ 26,88	\$ 26,88
			\$ 3.830,56	\$ 4.305,44		\$ 1.072,25	\$ 1.072,25	\$ 1.072,25	\$ 1.072,25	\$ 155,53	\$ 155,53	\$ 3.527,79	\$ 777,64
	Subtotal equipos de oficina					\$ 1.072,25	\$ 1.072,25	\$ 1.072,25	\$ 1.072,25	\$ 155,53	\$ 155,53	\$ 3.527,79	\$ 777,64
	TOTAL			\$ 139.069,20		\$14.627,78	\$14.627,78	\$ 14.627,78	\$14.627,78	\$13.597,98	\$ 13.597,98	\$ 71.079,31	\$ 67.989,89

## Cotización de equipos de cocina

Equipo	Marca/Modelo	Precio	Precio + IVA	Proveedor
Frigorífico	2X1,50	\$ 5.421,84	\$ 6.072,46	Equindeca
Wafflera doble	Waring Pro/WMK600	\$ 556,19	\$ 622,93	Equindeca
Mesa de acero inoxidable	152,40 x 76,2 x 86,4 cm	\$ 720,00	\$ 806,40	Equindeca
Balanza proporcionadora	5 Kg	\$ 151,46	\$ 169,64	Equindeca
Carrito trapeador	Thunder Group	\$ 90,94	\$ 101,85	Equindeca
Extintor	Polvo químico 10 libras	\$ 22,00	\$ 24,64	Planeta Fuego
Basurero	Rubbermaid	\$ 66,83	\$ 74,85	Equindeca
Total			\$ 7.872,77	

## Cotización de equipos de oficina

Equipo	Marca/Modelo	Precio	Precio + IVA	Proveedor
Laptop Sony	MacBook Air 11 Core 15+ 4GB	\$ 965,99	\$ 1.081,91	NoviCompu
Proyector	Acer X1163.	\$ 455,00	\$ 509,60	NoviCompu
Impresora	OfficeJet Printer 8000	\$ 325,00	\$ 364,00	HP
Escáner	ScanJet 1000 L2722A	\$ 307,00	\$ 343,84	HP
Teléfono	General Electric 28511	\$ 90,00	\$ 100,80	Mercado Libre
Caja registradora	Sharp Xe-a207 Visor Lcd Multimedia	\$ 312,50	\$ 350,00	Mercado Libre
Estación de trabajo	150X150	\$ 190,00	\$ 212,80	Fabrimuebles
Credensa	1.80X0.40X0.74	\$ 240,00	\$ 268,80	F&B Mueblería
Mesa de reuniones	10 paxs	\$ 240,00	\$ 268,80	Fabrimuebles
Pizarra	Pizarra magnética de acero vitrificado	\$ 190,65	\$ 213,53	El Compás
Silla giratoria	Ergonómica	\$ 80,00	\$ 89,60	Fabrimuebles
Sillas	Corte pluma	\$ 24,00	\$ 26,88	Fabrimuebles
Total			\$ 3.830,56	

## Cotización de muebles y enseres para el año 1 y 2

Muebles y Enseres Año 1,2				
	Marca/Modelo	Costo	IVA	Proveedor
Colador aluminio	Winco 16 qt. 42 cm. diám 18 cm.	\$ 36,46	\$ 40,84	Equindecas
Colador, acero inox	Winco 14 litros, 41,9 cm. diám.	\$ 10,28	\$ 11,51	Equindecas
Cernidor de malla	Thunder Group 15,9 cm. diám.	\$ 4,23	\$ 4,74	Equindecas
Pozuelo para mezclas	Thunder Group 5 qt. 29,9 cm. diám. 11,4 cm.	\$ 4,12	\$ 4,61	Equindecas
Pozuelo para mezclas	Thunder Group 3/4qt. 16,5 cm. diám. 5 cm.	\$ 1,23	\$ 1,38	Equindecas
Pozuelo para mezclas	Thunder Group 3 qt. 27.1 cm.diam. 10.3 cm.	\$ 2,98	\$ 3,34	Equindecas
Pozuelo para mezclas	Thunder Group 8 qt. 34,3 cm. diám. 12,7 cm.	\$ 5,57	\$ 6,24	Equindecas
Cucharón, acero inox	Winco 3 oz.	\$ 2,41	\$ 2,70	Equindecas
Batidor manual francés	Winco 30,9 cm.	\$ 3,42	\$ 3,83	Equindecas
Tenazas multiuso	Thunder Group 24 cm.	\$ 1,37	\$ 1,53	Equindecas
Espátulas	Vollrath ranurada 36,2 cm.	\$ 5,40	\$ 6,05	Equindecas
Espátulas Termoplásticas	Vollrath normal de 24,4 cm. de largo.	\$ 1,69	\$ 1,89	Equindecas
Espátula para hamburguesa	Tramontina 24677/187.	\$ 10,28	\$ 11,51	Equindecas
Espumadera	Thunder group redonda de malla 15,24 cm	\$ 2,99	\$ 3,35	Equindecas
Rallador de queso	modelo: 4 lados.	\$ 8,37	\$ 9,37	Equindecas
Rebanador de queso manual	Thunder Group para tres grosores	\$ 11,75	\$ 13,16	Equindecas
Cucharas para medir	Thunder Group 4 piezas	\$ 3,68	\$ 4,12	Equindecas
Jarras de medida	Thunder Group 4 qt.	\$ 20,99	\$ 23,51	Equindecas
Tabla para picar	Vollrath 30,5x45,7 cmx12,7mm	\$ 26,47	\$ 29,65	Equindecas
Cronómetro mecánico	Winco acero inoxidable	\$ 9,49	\$ 10,63	Equindecas
Cuchillo para pan	Custom 24009/008. 20.32 cm.	\$ 20,09	\$ 22,50	Equindecas
Cuchillo carnicero	Custom 24020/005. 12.70 cm.	\$ 19,08	\$ 21,37	Equindecas
Hacha para carnicero	Custom 24624/186. 15,24 cm.	\$ 18,35	\$ 20,55	Equindecas
Olla de acero inoxidable	Thunder Group 8-1/2 litros	\$ 57,59	\$ 64,50	Equindecas
Tapa para olla acero inoxidable	Thunder Group	\$ 11,70	\$ 13,10	Equindecas
Sartenes de aluminio	Vollrath sartén de aluminio, 30cm	\$ 23,31	\$ 26,11	Equindecas
Tapa para sartén de aluminio	Vollrath	\$ 15,42	\$ 17,27	Equindecas
Sartenes steel coat	Vollrath sartén de aluminio, teflón, 30cm	\$ 52,33	\$ 58,61	Equindecas
Sartén de inducción	Vollrath diametro 25.4cm.	\$ 36,56	\$ 40,95	Equindecas
Bandejas	Vollrath bandeja 1/1gn, acero inox, 1-1/4" prof	\$ 31,29	\$ 35,04	Equindecas
Molino para pimiento y sal	Winco modelo: de 8"	\$ 13,35	\$ 14,95	Equindecas
Servilleteros	Thunder Group 8,9x11,4 cm.	\$ 6,92	\$ 7,75	Equindecas
Estante (15 años de garantía)	2,00 * 0,40 * 1,00 m.	\$ 98,21	\$ 110,00	Mercado Libre
Pala de aluminio	Thunder Group 24 oz. 710 ml.	\$ 5,23	\$ 5,86	Equindecas
Cucharas de madera	20 cms	\$ 2,00	\$ 2,24	Mercado Libre
Basurero	Rubbermaid	\$ 19,07	\$ 21,36	Equindecas
Botellas exprimibles para salsas	Color rojo y transparente	\$ 0,50	\$ 0,56	Santa María
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 604,18</b>	<b>\$ 676,69</b>	

**Anexo 27: Tabla de amortización del crédito**

Determinación de la cuota			
	Préstamo	Interés	Plazo
	\$ 60.000,00	\$ 0,16	5
$i(1 + i)^n$	\$ 0,30		
$(1 + i)^n - 1$	\$ 0,83		
$i(1 + i)^n / (1+i)^n - 1$	\$ 0,36		
Cuota	\$ 21.502,44		

<b>Monto:</b>	\$ 60.000,00	<b>Plazo:</b>	5	<b>Pago:</b>	\$ 18.452,96
<b>Tasa de interés</b>	16,3%	<b>Pago anual:</b>	1		
<b>Periodo</b>	<b>Desembolso</b>	<b>Interés</b>	<b>Principal</b>	<b>Pagos</b>	<b>Saldo</b>
0	\$ 60.000,00				\$ 60.000,00
1		\$ 9.780,00	\$ 8.672,96	\$ 18.452,96	\$ 51.327,04
2		\$ 8.366,31	\$ 10.086,66	\$ 18.452,96	\$ 41.240,38
3		\$ 6.722,18	\$ 11.730,78	\$ 18.452,96	\$ 29.509,59
4		\$ 4.810,06	\$ 13.642,90	\$ 18.452,96	\$ 15.866,69
5		\$ 2.586,27	\$ 15.866,69	\$ 18.452,96	\$ 0,00
		\$ 32.264,82	\$ 60.000,00	\$ 92.264,82	

## Anexo 28: Ingresos anuales

### Escenario de valoración

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	16920	18000	19800	16200	17280
	Precio	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85
P. 1	Subtotal	\$ 48.222,00	\$ 51.300,00	\$ 56.430,00	\$ 46.170,00	\$ 49.248,00
2	Cantidad	14400	16200	12600	13680	14400
	Precio	\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55
P. 2	Subtotal	\$ 36.720,00	\$ 41.310,00	\$ 32.130,00	\$ 34.884,00	\$ 36.720,00
3	Cantidad	19080	21600	23400	24480	24480
	Precio	\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99
P. 3	Subtotal	\$ 57.049,20	\$ 64.584,00	\$ 69.966,00	\$ 73.195,20	\$ 73.195,20
4	Cantidad	10800	7200	9000	10800	10800
	Precio	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
P. 4	Subtotal	\$ 16.200,00	\$ 10.800,00	\$ 13.500,00	\$ 16.200,00	\$ 16.200,00
5	Cantidad	16200	10800	12600	14400	14400
	Precio	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
P. 5	Subtotal	\$ 24.300,00	\$ 16.200,00	\$ 18.900,00	\$ 21.600,00	\$ 21.600,00
6	Cantidad	12600	14400	16200	17280	18000
	Precio	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40
P. 6	Subtotal	\$ 5.040,00	\$ 5.760,00	\$ 6.480,00	\$ 6.912,00	\$ 7.200,00
7	Cantidad	0	10800	12600	12600	10800
	Precio	\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
P. 7	Subtotal	\$ -	\$ 24.300,00	\$ 28.350,00	\$ 28.350,00	\$ 24.300,00
8	Cantidad	0	7200	9000	9000	7200
	Precio	\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
P. 8	Subtotal	\$ -	\$ 16.200,00	\$ 20.250,00	\$ 20.250,00	\$ 16.200,00
9	Cantidad	0	10800	12600	13680	14400
	Precio	\$ -	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
P. 9	Subtotal	\$ -	\$ 32.400,00	\$ 37.800,00	\$ 41.040,00	\$ 43.200,00
10	Cantidad	0	0	16200	16200	17280
	Precio	\$ -	\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
P. 10	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ 36.450,00	\$ 36.450,00	\$ 38.880,00
11	Cantidad	0	0	0	13680	15120
	Precio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,00	\$ 2,00
P. 11	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 27.360,00	\$ 30.240,00
12	Cantidad	0	0	0	0	7560
	Precio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,99
P. 12	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 22.604,40
13	Cantidad	0	0	0	0	8280
	Precio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,99
P. 13	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 24.757,20
14	Cantidad	63000	99000	122400	136800	154800
	Precio	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25
P. 14	Subtotal	\$ 15.750,00	\$ 24.750,00	\$ 30.600,00	\$ 34.200,00	\$ 38.700,00
	TOTAL	\$ 203.281,20	\$ 287.604,00	\$ 350.856,00	\$ 386.611,20	\$ 443.044,80

## Escenario optimista

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA OPTIMISTA						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	17766	18900	20790	17010	18144
	Precio	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85
P. 1	Subtotal	\$ 50.633,10	\$ 53.865,00	\$ 59.251,50	\$ 48.478,50	\$ 51.710,40
2	Cantidad	15120	17010	13230	14364	15120
	Precio	\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55
P. 2	Subtotal	\$ 38.556,00	\$ 43.375,50	\$ 33.736,50	\$ 36.628,20	\$ 38.556,00
3	Cantidad	20034	22680	24570	25704	25704
	Precio	\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99
P. 3	Subtotal	\$ 59.901,66	\$ 67.813,20	\$ 73.464,30	\$ 76.854,96	\$ 76.854,96
4	Cantidad	11340	7560	9450	11340	11340
	Precio	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
P. 4	Subtotal	\$ 17.010,00	\$ 11.340,00	\$ 14.175,00	\$ 17.010,00	\$ 17.010,00
5	Cantidad	17010	11340	13230	15120	15120
	Precio	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
P. 5	Subtotal	\$ 25.515,00	\$ 17.010,00	\$ 19.845,00	\$ 22.680,00	\$ 22.680,00
6	Cantidad	13230	15120	17010	18144	18900
	Precio	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40
P. 6	Subtotal	\$ 5.292,00	\$ 6.048,00	\$ 6.804,00	\$ 7.257,60	\$ 7.560,00
7	Cantidad	0	11340	13230	13230	11340
	Precio	\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
P. 7	Subtotal	\$ -	\$ 25.515,00	\$ 29.767,50	\$ 29.767,50	\$ 25.515,00
8	Cantidad	0	7560	9450	9450	7560
	Precio	\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
P. 8	Subtotal	\$ -	\$ 17.010,00	\$ 21.262,50	\$ 21.262,50	\$ 17.010,00
9	Cantidad	0	11340	13230	14364	15120
	Precio	\$ -	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
P. 9	Subtotal	\$ -	\$ 34.020,00	\$ 39.690,00	\$ 43.092,00	\$ 45.360,00
10	Cantidad	0	0	17010	17010	18144
	Precio	\$ -	\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
P. 10	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ 38.272,50	\$ 38.272,50	\$ 40.824,00
11	Cantidad	0	0	0	14364	15876
	Precio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,00	\$ 2,00
P. 11	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 28.728,00	\$ 31.752,00
12	Cantidad	0	0	0	0	7938
	Precio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,99
P. 12	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 23.734,62
13	Cantidad	0	0	0	0	8694
	Precio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,99
P. 13	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.995,06
14	Cantidad	66150	103950	128520	143640	162540
	Precio	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25
P. 14	Subtotal	\$ 16.537,50	\$ 25.987,50	\$ 32.130,00	\$ 35.910,00	\$ 40.635,00
	TOTAL	\$ 213.445,26	\$ 301.984,20	\$ 368.398,80	\$ 405.941,76	\$ 465.197,04

## Escenario pesimista

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	16074	17100	18810	15390	16416
	Precio	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85
P. 1	Subtotal	\$ 45.810,90	\$ 48.735,00	\$ 53.608,50	\$ 43.861,50	\$ 46.785,60
2	Cantidad	13680	15390	11970	12996	13680
	Precio	\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55
P. 2	Subtotal	\$ 34.884,00	\$ 39.244,50	\$ 30.523,50	\$ 33.139,80	\$ 34.884,00
3	Cantidad	18126	20520	22230	23256	23256
	Precio	\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99
P. 3	Subtotal	\$ 54.196,74	\$ 61.354,80	\$ 66.467,70	\$ 69.535,44	\$ 69.535,44
4	Cantidad	10260	6840	8550	10260	10260
	Precio	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
P. 4	Subtotal	\$ 15.390,00	\$ 10.260,00	\$ 12.825,00	\$ 15.390,00	\$ 15.390,00
5	Cantidad	15390	10260	11970	13680	13680
	Precio	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
P. 5	Subtotal	\$ 23.085,00	\$ 15.390,00	\$ 17.955,00	\$ 20.520,00	\$ 20.520,00
6	Cantidad	11970	13680	15390	16416	17100
	Precio	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40
P. 6	Subtotal	\$ 4.788,00	\$ 5.472,00	\$ 6.156,00	\$ 6.566,40	\$ 6.840,00
7	Cantidad	0	10260	11970	11970	10260
	Precio	\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
P. 7	Subtotal	\$ -	\$ 23.085,00	\$ 26.932,50	\$ 26.932,50	\$ 23.085,00
8	Cantidad	0	6840	8550	8550	6840
	Precio	\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
P. 8	Subtotal	\$ -	\$ 15.390,00	\$ 19.237,50	\$ 19.237,50	\$ 15.390,00
9	Cantidad	0	10260	11970	12996	13680
	Precio	\$ -	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
P. 9	Subtotal	\$ -	\$ 30.780,00	\$ 35.910,00	\$ 38.988,00	\$ 41.040,00
10	Cantidad	0	0	15390	15390	16416
	Precio	\$ -	\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
P. 10	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ 34.627,50	\$ 34.627,50	\$ 36.936,00
11	Cantidad	0	0	0	12996	14364
	Precio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,00	\$ 2,00
P. 11	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.992,00	\$ 28.728,00
12	Cantidad	0	0	0	0	7182
	Precio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,99
P. 12	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.292,18
13	Cantidad	0	0	0	0	7866
	Precio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,99
P. 13	Subtotal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.653,34
14	Cantidad	59850	94050	116280	129960	147060
	Precio	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25
P. 14	Subtotal	\$ 14.962,50	\$ 23.512,50	\$ 29.070,00	\$ 32.490,00	\$ 36.765,00
	TOTAL	\$ 193.117,14	\$ 273.223,80	\$ 333.313,20	\$ 367.280,64	\$ 405.844,56

## Anexo 29: Estructura de costos

### Costos unitarios por producto

POLLO TERIYAKI 'N' CHEESE				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Pechuga de pollo	200 grs	69,96%	11837	\$ 0,8484	\$10.043,18	12593	\$10.684,23	13852	\$11.752,66	11334	\$ 9.615,81	12089	\$ 10.256,87
2	Salsa Teriyaki	10 ml	8,99%	1521	\$ 0,1090	\$ 165,74	1618	\$ 176,32	1780	\$ 193,95	1456	\$ 158,69	1553	\$ 169,27
3	Vino Tinto	25 ml	1,47%	249	\$ 0,0178	\$ 4,44	265	\$ 4,73	291	\$ 5,20	238	\$ 4,26	254	\$ 4,54
4	Miel de Panela	5 ml	0,91%	155	\$ 0,0111	\$ 1,71	165	\$ 1,82	181	\$ 2,01	148	\$ 1,64	158	\$ 1,75
5	Harina	1,2 onzas	2,20%	372	\$ 0,0267	\$ 9,91	396	\$ 10,55	435	\$ 11,60	356	\$ 9,49	380	\$ 10,12
6	Margarina	0,025 grs	1,08%	182	\$ 0,0131	\$ 2,38	194	\$ 2,53	213	\$ 2,78	174	\$ 2,28	186	\$ 2,43
7	Huevo	0,1 unidad	1,15%	195	\$ 0,0140	\$ 2,72	207	\$ 2,89	228	\$ 3,18	186	\$ 2,60	199	\$ 2,77
8	Leche	0,6 onzas	1,56%	264	\$ 0,0190	\$ 5,01	281	\$ 5,33	309	\$ 5,86	253	\$ 4,80	270	\$ 5,12
9	Servilleta	1 unidad	0,58%	99	\$ 0,0071	\$ 0,70	105	\$ 0,74	116	\$ 0,82	95	\$ 0,67	101	\$ 0,72
10	Tenedor	1 unidad	2,00%	338	\$ 0,0242	\$ 8,17	359	\$ 8,69	395	\$ 9,56	323	\$ 7,82	345	\$ 8,34
11	Caja multiuso	1 unidad	9,60%	1624	\$ 0,1164	\$ 189,05	1728	\$ 201,11	1901	\$ 221,22	1555	\$ 181,00	1659	\$ 193,07
12	Misceláneos	varios	0,50%	85	\$ 0,0061	\$ 0,51	90	\$ 0,55	99	\$ 0,60	81	\$ 0,49	86	\$ 0,52
			100,00%	16920	\$ 1,2127	\$10.433,52	18000	\$11.099,49	19800	\$12.209,44	16200	\$ 9.989,54	17280	\$ 10.655,51



COSTO MATERIA TOCINO 'N' CHEESE				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4	AÑO 5		
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Pan tajado	3 Rebanad	14,27%	2055	\$ 0,1838	\$ 377,5859	2312	\$ 424,7841	1798	\$ 330,3876	1952	\$ 358,7066	2055	\$ 377,5859
2	Tocino	0,45 gramo	48,83%	7032	\$ 0,6289	\$ 4.422,0414	7911	\$ 4.974,7966	6153	\$3.869,2863	6680	\$ 4.200,9394	7032	\$ 4.422,0414
3	Queso cheddar	1 onza	21,34%	3073	\$ 0,2748	\$ 844,3848	3457	\$ 949,9329	2689	\$ 738,8367	2919	\$ 802,1656	3073	\$ 844,3848
4	Tomate	25 gramos	1,56%	224	\$ 0,0201	\$ 4,5070	253	\$ 5,0704	196	\$ 3,9436	213	\$ 4,2817	224	\$ 4,5070
5	Lechuga	10 gramos	2,39%	345	\$ 0,0308	\$ 10,6334	388	\$ 11,9625	302	\$ 9,3042	328	\$ 10,1017	345	\$ 10,6334
6	Margarina	1 gramo	0,26%	37	\$ 0,0033	\$ 0,1236	42	\$ 0,1390	33	\$ 0,1081	35	\$ 0,1174	37	\$ 0,1236
7	Yogurt Natural Semidescremado	6,5 ml	0,88%	127	\$ 0,0114	\$ 1,4445	143	\$ 1,6251	111	\$ 1,2639	121	\$ 1,3723	127	\$ 1,4445
8	Crema de leche	1,25 ml	0,26%	37	\$ 0,0033	\$ 0,1243	42	\$ 0,1398	33	\$ 0,1087	35	\$ 0,1181	37	\$ 0,1243
9	Palillos	2 unidades	0,17%	25	\$ 0,0022	\$ 0,0552	28	\$ 0,0621	22	\$ 0,0483	24	\$ 0,0525	25	\$ 0,0552
10	Servilleta	1 unidad	0,55%	79	\$ 0,0070	\$ 0,5553	89	\$ 0,6247	69	\$ 0,4859	75	\$ 0,5275	79	\$ 0,5553
11	Caja multiuso	1 unidad	8,99%	1295	\$ 0,1158	\$ 149,9059	1456	\$ 168,6442	1133	\$ 131,1677	1230	\$ 142,4106	1295	\$ 149,9059
12	Misceláneos	varios	0,50%	72	\$ 0,0064	\$ 0,4636	81	\$ 0,5216	63	\$ 0,4057	68	\$ 0,4405	72	\$ 0,4636
			100%	14400	\$ 1,2879	\$ 5.811,8250	16200	\$ 6.538,3031	12600	\$5.085,3469	13680	\$ 5.521,2337	14400	\$ 5.811,8250

COSTO MATERIA PRIMA LOMO 'N' CHEESE				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Pan Baguette	15 cm	15,37%	2933	\$ 0,22	\$ 649,27	3321	\$ 735,0254	3598	\$ 796,2775	3764	\$ 833,0288	3764	\$ 833,0288
2	Carne	1/6 libra	30,87%	5891	\$ 0,44	\$ 2.617,99	6668	\$ 2.963,7643	7224	\$3.210,7446	7558	\$ 3.358,9328	7558	\$ 3.358,9328
3	Queso Mozzarella	2 onzas	37,01%	7062	\$ 0,53	\$ 3.762,40	7994	\$ 4.259,3207	8660	\$4.614,2641	9060	\$ 4.827,2302	9060	\$ 4.827,2302
4	Cebolla perla	2 onzas	5,00%	954	\$ 0,07	\$ 68,65	1080	\$ 77,7161	1170	\$ 84,1924	1224	\$ 88,0782	1224	\$ 88,0782
5	Yogurt Natural Semidescremado	6,5 ml	0,78%	148	\$ 0,01	\$ 1,66	168	\$ 1,8763	182	\$ 2,0327	190	\$ 2,1265	190	\$ 2,1265
6	Crema de leche	1,25 ml	0,23%	43	\$ 0,00	\$ 0,14	49	\$ 0,1614	53	\$ 0,1749	56	\$ 0,1829	56	\$ 0,1829
7	Aceite	1 onza	4,59%	875	\$ 0,07	\$ 57,75	990	\$ 65,3738	1073	\$ 70,8217	1122	\$ 74,0903	1122	\$ 74,0903
8	Envoltura	1 unidad	5,17%	987	\$ 0,07	\$ 73,47	1117	\$ 83,1720	1210	\$ 90,1030	1266	\$ 94,2616	1266	\$ 94,2616
9	Servilleta	1 unidad	0,48%	92	\$ 0,01	\$ 0,64	104	\$ 0,7213	113	\$ 0,7814	118	\$ 0,8174	118	\$ 0,8174
10	Miscelaneos	varios	0,50%	95	\$ 0,01	\$ 0,69	108	\$ 0,7774	117	\$ 0,8422	122	\$ 0,8810	122	\$ 0,8810
			100,00%	19080	\$ 1,44	\$ 7.232,65	21600	\$ 8.187,9087	23400	\$8.870,2344	24480	\$ 9.279,6298	24480	\$ 9.279,6298

COSTO MATERIA PAPAS FRITAS 'N' CHEESE				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Papas fritas	55 grs	31%	3311	\$ 0,2247	\$ 744,0148	2207	\$ 496,0099	2759	\$ 620,0123	3311	\$ 744,0148	3311	\$ 744,01
2	Orégano	1 gramo	2%	188	\$ 0,0127	\$ 2,3883	125	\$ 1,5922	156	\$ 1,9903	188	\$ 2,3883	188	\$ 2,39
3	Queso mozzarella rallado	2 onzas	46%	4920	\$ 0,3339	\$ 1.643,0618	3280	\$ 1.095,3745	4100	\$1.369,2181	4920	\$ 1.643,0618	4920	\$ 1.643,06
4	Servilleta	1 unidad	1%	111	\$ 0,0075	\$ 0,8339	74	\$ 0,5560	92	\$ 0,6949	111	\$ 0,8339	111	\$ 0,83
5	Cono	1 unidad	18%	1982	\$ 0,1345	\$ 266,5134	1321	\$ 177,6756	1651	\$ 222,0945	1982	\$ 266,5134	1982	\$ 266,51
6	Pincho plástico	1 unidad	1%	70	\$ 0,0047	\$ 0,3318	47	\$ 0,2212	58	\$ 0,2765	70	\$ 0,3318	70	\$ 0,33
7	Servilleta	1 unidad	1%	111	\$ 0,0075	\$ 0,8339	74	\$ 0,5560	92	\$ 0,6949	111	\$ 0,8339	111	\$ 0,83
8	Misceláneos	varios	1%	108	\$ 0,0073	\$ 0,7916	72	\$ 0,5278	90	\$ 0,6597	108	\$ 0,7916	108	\$ 0,79
			100,00%	10800	\$ 0,7330	\$ 2.658,7696	7200	\$ 1.772,5130	9000	\$ 2.215,6413	10800	\$ 2.658,7696	10800	\$ 2.658,77

PAPAS COCINADAS 'N' CHEESE				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Papas blancas pequeñas	11 onzas	25%	4034	\$ 0,1968	\$ 793,8687	2690	\$ 529,2458	3138	\$ 617,4534	3586	\$ 705,6611	3586	\$ 705,6611
2	Cebolla blanca	7,5 gramos	1%	93	\$ 0,0045	\$ 0,4217	62	\$ 0,2812	72	\$ 0,3280	83	\$ 0,3749	83	\$ 0,3749
3	Orégano	1 gramo	2%	258	\$ 0,0126	\$ 3,2517	172	\$ 2,1678	201	\$ 2,5291	230	\$ 2,8904	230	\$ 2,8904
4	Caldo de gallina	2,5 gramos	4%	699	\$ 0,0341	\$ 23,8037	466	\$ 15,8691	543	\$ 18,5140	621	\$ 21,1589	621	\$ 21,1589
5	Margarina	30 gramos	9%	1440	\$ 0,0702	\$ 101,0919	960	\$ 67,3946	1120	\$ 78,6270	1280	\$ 89,8595	1280	\$ 89,8595
6	Queso mozzarella rallado	2 onzas	42%	6759	\$ 0,3297	\$ 2.228,2106	4506	\$ 1.485,4737	5257	\$1.733,0527	6008	\$ 1.980,6316	6008	\$ 1.980,6316
7	Pincho plástico	1 unidad	1%	96	\$ 0,0047	\$ 0,4517	64	\$ 0,3012	75	\$ 0,3514	86	\$ 0,4015	86	\$ 0,4015
8	Servilleta	1 unidad	1%	153	\$ 0,0074	\$ 1,1354	102	\$ 0,7569	119	\$ 0,8831	136	\$ 1,0092	136	\$ 1,0092
9	Caja multiuso	1 unidad	15%	2507	\$ 0,1223	\$ 306,5249	1671	\$ 204,3499	1950	\$ 238,4083	2228	\$ 272,4666	2228	\$ 272,4666
10	Misceláneos	varios	1%	162	\$ 0,0079	\$ 1,2801	108	\$ 0,8534	126	\$ 0,9957	144	\$ 1,1379	144	\$ 1,1379
			100,00%	16200	\$ 0,7902	\$ 3.460,0405	10800	\$ 2.306,6937	12600	\$ 2.691,1426	14400	\$ 3.075,5916	14400	\$ 3.075,5916

COSTO MATERIA NUTELLITA				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Nutella	7 grs	30,36%	3825	\$ 0,1318	\$ 503,9484	4371	\$ 575,9410	4918	\$ 647,9336	5246	\$ 691,1292	5464	\$ 719,9262
2	Won ton	1 unidad	34,72%	4375	\$ 0,1507	\$ 659,3100	5000	\$ 753,4972	5625	\$ 847,6843	6000	\$ 904,1966	6250	\$ 941,8714
3	Servilleta	1 unidad	1,95%	245	\$ 0,0084	\$ 2,0708	280	\$ 2,3666	315	\$ 2,6624	336	\$ 2,8399	350	\$ 2,9583
4	Caja multiuso	1 unidad	31,97%	4029	\$ 0,1388	\$ 559,0526	4604	\$ 638,9172	5180	\$ 718,7819	5525	\$ 766,7006	5755	\$ 798,6465
5	Misceláneos	varios	1,00%	126	\$ 0,0043	\$ 0,5468	144	\$ 0,6250	162	\$ 0,7031	173	\$ 0,7500	180	\$ 0,7812
			100,00%	12600	\$ 0,4340	\$ 1.724,9286	14400	\$ 1.971,3469	16200	\$2.217,7653	17280	\$ 2.365,6163	18000	\$ 2.464,1837

CHILI CHEESE CON PAPAS COCINADAS				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Papas fritas	55 grs	16,48%	0	\$ 0,2337	\$ -	1780	\$ 416,0343	2077	\$ 485,3734	2077	\$ 485,3734	1780	\$ 416,0343
2	Carne molida	0,3 lbs	33,66%	0	\$ 0,4774	\$ -	3636	\$ 1.735,7587	4241	\$2.025,0518	4241	\$ 2.025,0518	3636	\$ 1.735,7587
3	Tomate	1 unidad	7,07%	0	\$ 0,1003	\$ -	764	\$ 76,6464	891	\$ 89,4208	891	\$ 89,4208	764	\$ 76,6464
4	Cebolla perla	1 onza	2,86%	0	\$ 0,0406	\$ -	309	\$ 12,5614	361	\$ 14,6550	361	\$ 14,6550	309	\$ 12,5614
5	Sabora	1,25 grs	0,59%	0	\$ 0,0083	\$ -	63	\$ 0,5255	74	\$ 0,6131	74	\$ 0,6131	63	\$ 0,5255
6	Queso mozzarella rallado	2 onzas	25,03%	0	\$ 0,3550	\$ -	2703	\$ 959,5352	3154	\$1.119,4577	3154	\$ 1.119,4577	2703	\$ 959,5352
7	Pimiento verde	1 onza	2,36%	0	\$ 0,0334	\$ -	255	\$ 8,5163	297	\$ 9,9356	297	\$ 9,9356	255	\$ 8,5163
8	Ají en polvo	0,0625 cdta	0,18%	0	\$ 0,0026	\$ -	20	\$ 0,0518	23	\$ 0,0604	23	\$ 0,0604	20	\$ 0,0518
9	Cono	1 unidad	9,86%	0	\$ 0,1399	\$ -	1065	\$ 149,0276	1243	\$ 173,8655	1243	\$ 173,8655	1065	\$ 149,0276
10	Pincho plástico	1 unidad	0,35%	0	\$ 0,0049	\$ -	38	\$ 0,1855	44	\$ 0,2165	44	\$ 0,2165	38	\$ 0,1855
11	Servilleta	1 unidad	0,55%	0	\$ 0,0078	\$ -	60	\$ 0,4663	70	\$ 0,5440	70	\$ 0,5440	60	\$ 0,4663
12	Misceláneos	varios	1%	0	\$ 0,0142	\$ -	108	\$ 1,5318	126	\$ 1,7871	126	\$ 1,7871	108	\$ 1,5318
			100,00%	0	\$ 1,4183	\$ -	10800	\$ 3.360,8408	12600	\$3.920,9809	12600	\$ 3.920,9809	10800	\$ 3.360,8408

CHILI CHEESE CON PAPAS FRITAS				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Cebolla blanca	11 onzas	13,04%	0	\$ 0,1679	\$ -	939	\$ 157,6533	1173	\$ 197,0666	1173	\$ 197,0666	939	\$ 157,6533
2	Carne molida	0,3 lbs	29,98%	0	\$ 0,3861	\$ -	2158	\$ 833,3670	2698	\$ 1.041,7088	2698	\$ 1.041,7088	2158	\$ 833,3670
3	Tomate	1 unidad	6,32%	0	\$ 0,0814	\$ -	455	\$ 37,0608	569	\$ 46,3260	569	\$ 46,3260	455	\$ 37,0608
4	Cebolla perla	1 onza	2,56%	0	\$ 0,0330	\$ -	184	\$ 6,0738	230	\$ 7,5923	230	\$ 7,5923	184	\$ 6,0738
5	Papas blancas peq	11 onzas	13,04%	0	\$ 0,1679	\$ -	939	\$ 157,6533	1173	\$ 197,0666	1173	\$ 197,0666	939	\$ 157,6533
6	Sabora	1,25 grs	0,52%	0	\$ 0,0067	\$ -	38	\$ 0,2541	47	\$ 0,3176	47	\$ 0,3176	38	\$ 0,2541
7	Queso mozzarella rallado	2 onzas	22,37%	0	\$ 0,2881	\$ -	1610	\$ 463,9638	2013	\$ 579,9547	2013	\$ 579,9547	1610	\$ 463,9638
8	Pimiento verde	1 onza	2,11%	0	\$ 0,0271	\$ -	152	\$ 4,1179	190	\$ 5,1473	190	\$ 5,1473	152	\$ 4,1179
9	Ají en polvo	0,0625 cdta	0,16%	0	\$ 0,0021	\$ -	12	\$ 0,0251	15	\$ 0,0313	15	\$ 0,0313	12	\$ 0,0251
10	Pincho plástico	1 unidad	0,31%	0	\$ 0,0040	\$ -	22	\$ 0,0897	28	\$ 0,1121	28	\$ 0,1121	22	\$ 0,0897
11	Servilleta	1 unidad	0,49%	0	\$ 0,0064	\$ -	36	\$ 0,2255	44	\$ 0,2818	44	\$ 0,2818	36	\$ 0,2255
12	Caja multiuso	1 unidad	8,10%	0	\$ 0,1044	\$ -	583	\$ 60,8724	729	\$ 76,0904	729	\$ 76,0904	583	\$ 60,8724
13	Misceláneos	varios	1,00%	0	\$ 0,0129	\$ -	72	\$ 0,9274	90	\$ 1,1593	90	\$ 1,1593	72	\$ 0,9274
			100,00%	0	\$ 1,2881	\$ -	7200	\$ 1.722,2840	9000	\$ 2.152,8550	9000	\$ 2.152,8550	7200	\$ 1.722,2840

COSTO MATERIA PRIMA ROAST BEEF				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Pan de hamburgues	1 unidad	14,33%	0	\$ 0,2181	\$ -	1548	\$ 337,5011	1806	\$ 393,7512	1960	\$ 427,5013	2063	\$ 450,0014
2	Aceite	1,5 onzas	6,53%	0	\$ 0,0994	\$ -	705	\$ 70,0486	823	\$ 81,7234	893	\$ 88,7283	940	\$ 93,3982
3	Champiñones	10 gramos	5,49%	0	\$ 0,0836	\$ -	593	\$ 49,5745	692	\$ 57,8369	751	\$ 62,7944	791	\$ 66,0993
4	Carne	80 gramos	28,13%	0	\$ 0,4281	\$ -	3038	\$ 1.300,7682	3545	\$ 1.517,5628	3848	\$ 1.647,6397	4051	\$ 1.734,3575
5	Mayonesa	25 gramos	4,55%	0	\$ 0,0692	\$ -	491	\$ 33,9923	573	\$ 39,6577	622	\$ 43,0569	655	\$ 45,3230
6	Queso Mozzarella	2 onzas	34,60%	0	\$ 0,5266	\$ -	3737	\$ 1.968,1821	4360	\$ 2.296,2125	4734	\$ 2.493,0307	4983	\$ 2.624,2428
7	Envoltura	1 unidad	4,91%	0	\$ 0,0747	\$ -	530	\$ 39,6087	619	\$ 46,2102	672	\$ 50,1710	707	\$ 52,8116
8	Servilleta	1 unidad	0,46%	0	\$ 0,0070	\$ -	49	\$ 0,3435	58	\$ 0,4007	63	\$ 0,4351	66	\$ 0,4580
9	Misceláneos	varios	1,00%	0	\$ 0,0152	\$ -	108	\$ 1,6436	126	\$ 1,9176	137	\$ 2,0819	144	\$ 2,1915
			100,00%	0	\$ 1,5219	\$ -	10800	\$ 3.801,6626	12600	\$ 4.435,2730	13680	\$ 4.815,4393	14400	\$ 5.068,8835

WAFFLE 'N'CHEESE				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Tocino	0,45 gramos	50,61%	0	\$ 0,6309	\$ -	0	\$ -	8199	\$5.172,4993	8199	\$ 5.172,4993	8745	\$ 5.517,3326
2	Queso cheddar	1 onza	22,11%	0	\$ 0,2756	\$ -	0	\$ -	3581	\$ 986,9800	3581	\$ 986,9800	3820	\$ 1.052,7786
3	Tomate	25 gramos	1,62%	0	\$ 0,0201	\$ -	0	\$ -	262	\$ 5,2681	262	\$ 5,2681	279	\$ 5,6193
4	Lechuga	10 gramos	2,48%	0	\$ 0,0309	\$ -	0	\$ -	402	\$ 12,4291	402	\$ 12,4291	429	\$ 13,2577
5	Harina	2,4 onzas	4,27%	0	\$ 0,0532	\$ -	0	\$ -	691	\$ 36,7521	691	\$ 36,7521	737	\$ 39,2022
6	Margarina	0,05 gramos	2,09%	0	\$ 0,0260	\$ -	0	\$ -	338	\$ 8,8121	338	\$ 8,8121	361	\$ 9,3996
7	Huevo	0,2 unidad	2,23%	0	\$ 0,0278	\$ -	0	\$ -	362	\$ 10,0676	362	\$ 10,0676	386	\$ 10,7387
8	Leche	1,2 onzas	3,03%	0	\$ 0,0378	\$ -	0	\$ -	491	\$ 18,5808	491	\$ 18,5808	524	\$ 19,8196
9	Yogurt Natural Semidescremado	6,5 ml	0,91%	0	\$ 0,0114	\$ -	0	\$ -	148	\$ 1,6884	148	\$ 1,6884	158	\$ 1,8010
10	Crema de leche	1,25 ml	0,27%	0	\$ 0,0033	\$ -	0	\$ -	43	\$ 0,1453	43	\$ 0,1453	46	\$ 0,1549
11	Servilleta	1 unidad	0,57%	0	\$ 0,0071	\$ -	0	\$ -	92	\$ 0,6490	92	\$ 0,6490	98	\$ 0,6923
12	Caja multiuso	1 unidad	9,32%	0	\$ 0,1161	\$ -	0	\$ -	1509	\$ 175,2212	1509	\$ 175,2212	1610	\$ 186,9026
13	Misceláneos	varios	0,50%	0	\$ 0,0062	\$ -	0	\$ -	81	\$ 0,5048	81	\$ 0,5048	86	\$ 0,5385
			100,00%	0	\$ 1,2465	\$ -	0	\$ 0	16200	\$6.429,5979	16200	\$ 6.429,5979	17280	\$ 6.858,2377

COSTO MATERIA PRIMA BURRITO 'N'CHEESE				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Pechuga de pollo	1 unidad	52,51%	0	\$ 0,6297	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	7183	\$ 4.523,5040	7940	\$ 4.999,6624
2	Queso mozzarella rallado	1,5 onzas	13,29%	0	\$ 0,1594	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	1818	\$ 289,8000	2010	\$ 320,3052
3	Salsa Teriyaki	10 gramos	9,02%	0	\$ 0,1081	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	1233	\$ 133,3374	1363	\$ 147,3729
4	Vino Tinto	80 gramos	1,48%	0	\$ 0,0177	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	202	\$ 3,5753	223	\$ 3,9517
5	Miel de Panela	25 gramos	0,92%	0	\$ 0,0110	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	125	\$ 1,3790	139	\$ 1,5241
6	Lechuga	2 onzas	2,56%	0	\$ 0,0308	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	351	\$ 10,7881	388	\$ 11,9237
7	Tortilla	1 unidad	12,85%	0	\$ 0,1541	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	1757	\$ 270,7582	1942	\$ 299,2590
8	Envoltura	1 unidad	6,29%	0	\$ 0,0755	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	861	\$ 64,9625	951	\$ 71,8006
9	Servilleta	1 unidad	0,59%	0	\$ 0,0070	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	80	\$ 0,5634	89	\$ 0,6227
10	Misceláneos	varios	0,50%	0	\$ 0,0060	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	68	\$ 0,4101	76	\$ 0,4533
			100,00%	0	\$ 1,1992	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	13680	\$ 5.299,0779	15120	\$ 5.856,8756

NUGGETS CON PAPAS FRITAS				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Dedos de pescado precocidos	4 unidades	47,83%	0	\$ 0,3779	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	3616	\$ 1.366,4750
2	Limón grande	30 grs	6,91%	0	\$ 0,0546	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	522	\$ 28,5180
3	Papas fritas	55 grs	27,27%	0	\$ 0,2154	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	2061	\$ 444,0825
4	Pincho plástico	1 unidad	0,58%	0	\$ 0,0045	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	44	\$ 0,1980
5	Servilleta	1 unidad	0,91%	0	\$ 0,0072	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	69	\$ 0,4978
6	Caja multiuso	1 unidad	15,00%	0	\$ 0,1185	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	1134	\$ 134,3790
9	Misceláneos	varios	1,50%	0	\$ 0,0119	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	113	\$ 1,3438
100,00%				0	\$ 0,7900	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	7560	\$ 1.975,4941

NUGGETS CON PAPAS COCINADAS				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Dedos de pescado precocidos	4 unidades	53,64%	0	\$ 0,3931	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	4441	\$ 1.745,8817
2	Limón grande	30 grs	7,65%	0	\$ 0,0561	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	634	\$ 35,5432
3	Papas fritas	0,5 lbs	19,44%	0	\$ 0,1425	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	1610	\$ 229,4279
4	Pincho plástico	1 unidad	0,64%	0	\$ 0,0047	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	53	\$ 0,2468
5	Servilleta	1 unidad	1,01%	0	\$ 0,0074	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	84	\$ 0,6204
6	Caja multiuso	1 unidad	16,61%	0	\$ 0,1218	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	1376	\$ 167,4822
7	Misceláneos	varios	1,00%	0	\$ 0,0073	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	83	\$ 0,6068
100,00%				0	\$ 0,7329	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	8280	\$ 2.179,8089

COSTO MATERIA PRIMA GASEOSAS				AÑO 1			AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
ITEM	CONCEPTO	UNIDAD	%	CANTIDAD	C/U	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Gaseosa	8 onzas	60%	37800	\$ 0,0900	\$ 3.402,0000	59400	\$ 5.346,0000	73440	\$ 6.609,6000	82080	\$ 7.387,2000	92880	\$ 8.359,2000
2	Vaso 8 onzas	1 unidad	40%	25200	\$ 0,0600	\$ 1.512,0000	39600	\$ 2.376,0000	48960	\$ 2.937,6000	54720	\$ 3.283,2000	61920	\$ 3.715,2000
100,00%				63000	\$ 0,1500	\$ 4.914,0000	99000	\$ 7.722,0000	122400	\$ 9.547,2000	136800	\$ 10.670,4000	154800	\$ 12.074,4000

## Anexo 30: Costos totales anuales

### Escenario de valoración

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Teriyaki 'n' Cheese	16920	\$ 10.433,52	18000	\$ 11.099,49	19800	\$ 12.209,44	16200	\$ 9.989,54	17280	\$ 10.655,51
2	Tocino 'n' Cheese	14400	\$ 5.811,82	16200	\$ 6.538,30	12600	\$ 5.085,35	13680	\$ 5.521,23	14400	\$ 5.811,82
3	Lomo 'n' Cheese	19080	\$ 7.232,65	21600	\$ 8.187,91	23400	\$ 8.870,23	24480	\$ 9.279,63	24480	\$ 9.279,63
4	Papas fritas 'n' Cheese	10800	\$ 2.658,77	7200	\$ 1.772,51	9000	\$ 2.215,64	10800	\$ 2.658,77	10800	\$ 2.658,77
5	Papas Cocinadas 'n' Cheese	16200	\$ 3.460,04	10800	\$ 2.306,69	12600	\$ 2.691,14	14400	\$ 3.075,59	14400	\$ 3.075,59
6	Nutellita	12600	\$ 1.724,93	14400	\$ 1.971,35	16200	\$ 2.217,77	17280	\$ 2.365,62	18000	\$ 2.464,18
7	Chili Cheese con papas cocinadas	0	\$ -	10800	\$ 3.360,84	12600	\$ 3.920,98	12600	\$ 3.920,98	10800	\$ 3.360,84
8	Chili Cheese con papas fritas	0	\$ -	7200	\$ 1.722,28	9000	\$ 2.152,85	9000	\$ 2.152,85	7200	\$ 1.722,28
9	Roast Beef	0	\$ -	10800	\$ 3.801,66	12600	\$ 4.435,27	13680	\$ 4.815,44	14400	\$ 5.068,88
10	Waffle Tocino 'n' Cheese	0	\$ -	0	\$ -	16200	\$ 6.429,60	16200	\$ 6.429,60	17280	\$ 6.858,24
11	Burrito Teriyaki 'n' Cheese	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	13680	\$ 5.299,08	15120	\$ 5.856,88
12	Nuggets con papas fritas	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	7560	\$ 1.975,49
13	Nuggets con papas cocinadas	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	8280	\$ 2.179,81
14	Bebidas	63000	\$ 4.914,00	99000	\$ 7.722,00	122400	\$ 9.547,20	136800	\$ 10.670,40	154800	\$ 12.074,40
	<b>SUBTOTAL M.P.</b>	<b>153000</b>	<b>\$ 36.235,74</b>	<b>216000</b>	<b>\$ 48.483,04</b>	<b>266400</b>	<b>\$ 59.775,48</b>	<b>298800</b>	<b>\$ 66.178,73</b>	<b>334800</b>	<b>\$ 73.042,34</b>
1	Salarios		\$ 33.481,80		\$ 39.181,80		\$ 42.323,70		\$ 49.178,70		\$ 50.903,70
	<b>SUBTOTAL M.O.D.</b>		<b>\$ 33.481,80</b>		<b>\$ 39.181,80</b>		<b>\$ 42.323,70</b>		<b>\$ 49.178,70</b>		<b>\$ 50.903,70</b>
1	Energía	12	\$ 1.200,00		\$ 1.380,00		\$ 1.587,00		\$ 1.745,70		\$ 1.920,27
2	Agua	12	\$ 840,00		\$ 966,00		\$ 1.110,90		\$ 1.221,99		\$ 1.344,19
3	Mantenimiento	1	\$ 1.500,00		\$ 1.725,00		\$ 1.983,75		\$ 2.182,13		\$ 2.400,34
4	Arriendos	12	\$ 4.800,00		\$ 4.800,00		\$ 4.800,00		\$ 4.800,00		\$ 4.800,00
5	Combustible	12	\$ 3.600,00		\$ 4.140,00		\$ 4.761,00		\$ 5.237,10		\$ 5.760,81
6	Publicidad		\$ 11.275,32		\$ 12.966,62		\$ 14.911,61		\$ 16.402,77		\$ 18.043,05
	<b>SUBTOTAL INDIRECTOS</b>		<b>\$ 23.215,32</b>		<b>\$ 25.977,62</b>		<b>\$ 29.154,26</b>		<b>\$ 31.589,69</b>		<b>\$ 34.268,66</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 92.932,86</b>		<b>\$ 113.642,46</b>		<b>\$ 131.253,44</b>		<b>\$ 146.947,12</b>		<b>\$ 158.214,69</b>

## Escenario optimista

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Teriyaki ´n´ Cheese	17766	\$ 10.955,20	18900	\$ 11.654,47	20790	\$ 12.819,91	17010	\$ 10.489,02	18144	\$ 11.188,29
2	Tocino ´n´ Cheese	15120	\$ 6.102,42	17010	\$ 6.865,22	13230	\$ 5.339,61	14364	\$ 5.797,30	15120	\$ 6.102,42
3	Lomo ´n´ Cheese	20034	\$ 7.594,29	22680	\$ 8.597,30	24570	\$ 9.313,75	25704	\$ 9.743,61	25704	\$ 9.743,61
4	Papas fritas ´n´ Cheese	11340	\$ 2.791,71	7560	\$ 1.861,14	9450	\$ 2.326,42	11340	\$ 2.791,71	11340	\$ 2.791,71
5	Papas Cocinadas ´n´ Cheese	17010	\$ 3.633,04	11340	\$ 2.422,03	13230	\$ 2.825,70	15120	\$ 3.229,37	15120	\$ 3.229,37
6	Nutellita	13230	\$ 1.811,17	15120	\$ 2.069,91	17010	\$ 2.328,65	18144	\$ 2.483,90	18900	\$ 2.587,39
7	Chili Cheese con papas cocinadas	0	\$ -	11340	\$ 3.528,88	13230	\$ 4.117,03	13230	\$ 4.117,03	11340	\$ 3.528,88
8	Chili Cheese con papas fritas	0	\$ -	7560	\$ 1.808,40	9450	\$ 2.260,50	9450	\$ 2.260,50	7560	\$ 1.808,40
9	Roast Beef	0	\$ -	11340	\$ 3.991,75	13230	\$ 4.657,04	14364	\$ 5.056,21	15120	\$ 5.322,33
10	Waffle Tocino ´n´ Cheese	0	\$ -	0	\$ -	17010	\$ 6.751,08	17010	\$ 6.751,08	18144	\$ 7.201,15
11	Burrito Teriyaki ´n´ Cheese	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	14364	\$ 5.564,03	15876	\$ 6.149,72
12	Nuggets con papas fritas	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	7938	\$ 2.074,27
13	Nuggets con papas cocinadas	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	8694	\$ 2.288,80
14	Bebidas	66150	\$ 5.159,70	103950	\$ 8.108,10	128520	\$ 10.024,56	143640	\$ 11.203,92	162540	\$ 12.678,12
	<b>SUBTOTAL M.P.</b>	<b>160650</b>	<b>\$ 38.047,53</b>	<b>226800</b>	<b>\$ 50.907,20</b>	<b>279720</b>	<b>\$ 62.764,25</b>	<b>313740</b>	<b>\$ 69.487,67</b>	<b>351540</b>	<b>\$ 76.694,45</b>
1	Salarios		\$ 33.481,80		\$ 39.181,80		\$ 42.323,70		\$ 49.178,70		\$ 50.903,70
	<b>SUBTOTAL M.O.D.</b>		<b>\$ 33.481,80</b>		<b>\$ 39.181,80</b>		<b>\$ 42.323,70</b>		<b>\$ 49.178,70</b>		<b>\$ 50.903,70</b>
1	Energía	12	\$ 1.260,00		\$ 1.449,00		\$ 1.666,35		\$ 1.832,99		\$ 2.016,28
2	Agua	12	\$ 882,00		\$ 1.014,30		\$ 1.166,45		\$ 1.283,09		\$ 1.411,40
3	Mantenimiento	1	\$ 1.575,00		\$ 1.811,25		\$ 2.082,94		\$ 2.291,23		\$ 2.520,35
4	Arriendos	12	\$ 4.800,00		\$ 4.800,00		\$ 4.800,00		\$ 4.800,00		\$ 4.800,00
5	Combustible	12	\$ 3.780,00		\$ 4.347,00		\$ 4.999,05		\$ 5.498,96		\$ 6.048,85
6	Publicidad		\$ 11.839,09		\$ 13.614,95		\$ 15.657,19		\$ 17.222,91		\$ 18.945,20
	<b>SUBTOTAL INDIRECTOS</b>		<b>\$ 24.136,09</b>		<b>\$ 27.036,50</b>		<b>\$ 30.371,97</b>		<b>\$ 32.929,17</b>		<b>\$ 35.742,09</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 95.665,41</b>		<b>\$ 117.125,50</b>		<b>\$ 135.459,93</b>		<b>\$ 151.595,54</b>		<b>\$ 163.340,24</b>



## Escenario pesimista

ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Teriyaki ´n´ Cheese	16074	\$ 9.911,85	17100	\$ 10.544,52	18810	\$ 11.598,97	15390	\$ 9.490,07	16416	\$ 10.122,74
2	Tocino ´n´ Cheese	13680	\$ 6.407,54	15390	\$ 7.208,48	11970	\$ 5.606,59	12996	\$ 6.087,16	13680	\$ 6.407,54
3	Lomo ´n´ Cheese	18126	\$ 7.974,00	20520	\$ 9.027,17	22230	\$ 9.779,43	23256	\$ 10.230,79	23256	\$ 10.230,79
4	Papas fritas ´n´ Cheese	10260	\$ 2.931,29	6840	\$ 1.954,20	8550	\$ 2.442,74	10260	\$ 2.931,29	10260	\$ 2.931,29
5	Papas Cocinadas ´n´ Cheese	15390	\$ 3.814,69	10260	\$ 2.543,13	11970	\$ 2.966,98	13680	\$ 3.390,84	13680	\$ 3.390,84
6	Nutellita	11970	\$ 1.901,73	13680	\$ 2.173,41	15390	\$ 2.445,09	16416	\$ 2.608,09	17100	\$ 2.716,76
7	Chili Cheese con papas cocinadas	0	\$ -	10260	\$ 3.705,33	11970	\$ 4.322,88	11970	\$ 4.322,88	10260	\$ 3.705,33
8	Chili Cheese con papas fritas	0	\$ -	6840	\$ 1.898,82	8550	\$ 2.373,52	8550	\$ 2.373,52	6840	\$ 1.898,82
9	Roast Beef	0	\$ -	10260	\$ 4.191,33	11970	\$ 4.889,89	12996	\$ 5.309,02	13680	\$ 5.588,44
10	Waffle Tocino ´n´ Cheese	0	\$ -	0	\$ -	15390	\$ 7.088,63	15390	\$ 7.088,63	16416	\$ 7.561,21
11	Burrito Teriyaki ´n´ Cheese	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	12996	\$ 5.842,23	14364	\$ 6.457,21
12	Nuggets con papas fritas	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	7182	\$ 2.177,98
13	Nuggets con papas cocinadas	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	0	\$ -	7866	\$ 2.403,24
14	Bebidas	59850	\$ 5.417,69	94050	\$ 8.513,51	116280	\$ 10.525,79	129960	\$ 11.764,12	147060	\$ 13.312,03
	<b>SUBTOTAL M.P.</b>	<b>145350</b>	<b>\$ 38.358,79</b>	<b>205200</b>	<b>\$ 51.759,88</b>	<b>253080</b>	<b>\$ 64.040,52</b>	<b>283860</b>	<b>\$ 71.438,65</b>	<b>318060</b>	<b>\$ 78.904,21</b>
1	Salarios		\$ 33.481,80		\$ 39.181,80		\$ 42.323,70		\$ 49.178,70		\$ 50.903,70
	<b>SUBTOTAL M.O.D.</b>		<b>\$ 33.481,80</b>		<b>\$ 39.181,80</b>		<b>\$ 42.323,70</b>		<b>\$ 49.178,70</b>		<b>\$ 50.903,70</b>
1	Energía	12	\$ 1.140,00		\$ 1.311,00		\$ 1.507,65		\$ 1.658,42		\$ 1.824,26
2	Agua	12	\$ 798,00		\$ 917,70		\$ 1.055,36		\$ 1.160,89		\$ 1.276,98
3	Mantenimiento	1	\$ 1.425,00		\$ 1.638,75		\$ 1.884,56		\$ 2.073,02		\$ 2.280,32
4	Arriendos	12	\$ 4.800,00		\$ 4.800,00		\$ 4.800,00		\$ 4.800,00		\$ 4.800,00
5	Combustible	12	\$ 3.420,00		\$ 3.933,00		\$ 4.522,95		\$ 4.975,25		\$ 5.472,77
6	Publicidad		\$ 10.711,55		\$ 12.318,29		\$ 14.166,03		\$ 15.582,63		\$ 17.140,90
	<b>SUBTOTAL INDIRECTOS</b>		<b>\$ 22.294,55</b>		<b>\$ 24.918,74</b>		<b>\$ 27.936,55</b>		<b>\$ 30.250,20</b>		<b>\$ 32.795,22</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 94.135,14</b>		<b>\$ 115.860,42</b>		<b>\$ 134.300,77</b>		<b>\$ 150.867,55</b>		<b>\$ 162.603,13</b>

### Anexo 31: Estructura de gastos

#### Sueldos:

NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO													
ITEM	CONCEPTO	SUELDO MENSUAL	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo Res.	1er.	2do	3ro.	4to.	5to.
1	Gerente General	\$ 2.000,00	1	\$ 24.000,00	\$ 2.000,00	\$ 340,00	\$ 2.916,00	\$ 2.000,00	\$31.256,00	\$31.256,00	\$ 31.256,00	\$31.256,00	\$ 31.256,00
2	Diseñador Gráfico	\$ 600,00	1						\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00
3	Contador	\$ 700,00	1						\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00
	<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 3.300,00</b>	<b>3</b>	<b>\$ 24.000,00</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 340,00</b>	<b>\$ 2.916,00</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$46.856,00</b>	<b>\$46.856,00</b>	<b>\$ 46.856,00</b>	<b>\$46.856,00</b>	<b>\$ 46.856,00</b>

#### Uniformes:

	MODELO	PROVEEDOR	PRECIO	IVA	TOTAL
Camisetas	Polo	Gltex Confecciones	\$ 8,25	\$ -	\$ 8,25
Delantales	Chef Gabardina	El Uniforme	\$ 8,57	\$ 1,03	\$ 9,60
Gorro	Con Cola	El Uniforme	\$ 3,21	\$ 0,39	\$ 3,60
Guantes	Quirúrgicos (100)	Mercado Libre	\$ 0,13	\$ 0,02	\$ 0,15
				<b>TOTAL:</b>	<b>\$ 21,59</b>

	CANTIDAD ANUAL	COSTO	TOTAL	CANTIDAD EMPLEADOS AÑO 1 Y 2				CANTIDAD EMPLEADOS AÑO 3 Y 4				CANTIDAD EMPLEADOS AÑO 3,4 Y 5			
				COCINEROS	GERENTE Y CAJERO	TOTAL	TOTAL	COCINEROS	GERENTE Y CAJERO	TOTAL	TOTAL	COCINEROS	GERENTE Y CAJERO	TOTAL	TOTAL
Camisetas	12	\$ 8,25	\$ 99,00	2	2	4	\$ 396,00	3	2	5	\$ 495,00	4	3	7	\$ 693,00
Delantales	6	\$ 9,60	\$ 57,59	2	0	2	\$ 115,18	3	0	3	\$ 172,77	4	0	4	\$ 230,36
Gorro	6	\$ 3,60	\$ 21,57	2	0	2	\$ 43,14	3	0	3	\$ 64,71	4	0	4	\$ 172,57
Guantes	600	\$ 0,15	\$ 90,00	2	0	2	\$ 180,00	3	0	3	\$ 270,00	4	0	4	\$ 720,00
			<b>\$ 268,16</b>				<b>\$ 734,32</b>				<b>\$1.002,48</b>				<b>\$ 1.815,93</b>

## Grupos de enfoque y pruebas de recordación:

Año	Participantes	Costo	Total	Costo total
1	8	\$ 6,05	\$ 48,38	\$ 48,38
2	8	\$ 10,28	\$ 82,21	\$ 164,41
3	8	\$ 11,52	\$ 92,18	\$ 184,36
4	8	\$ 12,72	\$ 101,77	\$ 203,54
5	8	\$ 14,24	\$ 113,95	\$ 227,91

## Otros enseres:

### Cotización de muebles y enseres para el año 3 y 4

	Marca/Modelo		Precio	Precio + IVA	Total	Proveedor
Colador aluminio	Winco 16 qt. 42 cm. diám 18 cm.	1	\$ 36,46	\$ 40,84	\$ 40,84	Equideca
Colador, acero inox	Winco 14 litros, 41,9 cm. diám.	1	\$ 10,28	\$ 11,51	\$ 11,51	Equideca
Cernidor de malla	Thunder Group 15,9 cm. diám.	2	\$ 4,23	\$ 4,74	\$ 9,48	Equideca
Pozuelo para mezclas	Thunder Group 5 qt. 29,9 cm. diám. 11,4 cm.	5	\$ 4,12	\$ 4,61	\$ 23,07	Equideca
Pozuelo para mezclas	Thunder Group 3/4qt. 16,5 cm. diám. 5 cm.	1	\$ 1,23	\$ 1,38	\$ 1,38	Equideca
Pozuelo para mezclas	Thunder Group 3 qt. 27.1 cm.diam. 10.3 cm.	3	\$ 2,98	\$ 3,34	\$ 10,01	Equideca
Pozuelo para mezclas	Thunder Group 8 qt. 34,3 cm. diám. 12,7 cm.	3	\$ 5,57	\$ 6,24	\$ 18,72	Equideca
Cucharón, acero inox	Winco 3 oz.	2	\$ 2,41	\$ 2,70	\$ 5,40	Equideca
Batidor manual francés	Winco 30,9 cm.	2	\$ 3,42	\$ 3,83	\$ 7,66	Equideca
Tenazas multiuso	Thunder Group 24 cm.	2	\$ 1,37	\$ 1,53	\$ 3,07	Equideca
Espátulas	Vollrath ranurada 36,2 cm.	3	\$ 5,40	\$ 6,05	\$ 18,14	Equideca
Espátulas Termoplásticas	Vollrath normal de 24,4 cm. de largo.	2	\$ 1,69	\$ 1,89	\$ 3,79	Equideca
Espátula para hamburguesa	Tramontina 24677/187.	2	\$ 10,28	\$ 11,51	\$ 23,03	Equideca
Espumadera	Thunder group redonda de malla 15,24 cm	1	\$ 2,99	\$ 3,35	\$ 3,35	Equideca
Rallador de queso	modelo: 4 lados.	1	\$ 8,37	\$ 9,37	\$ 9,37	Equideca
Rebanador de queso manual	Thunder Group para tres grosores	1	\$ 11,75	\$ 13,16	\$ 13,16	Equideca
Cucharas para medir	Thunder Group 4 piezas	1	\$ 3,68	\$ 4,12	\$ 4,12	Equideca
Jarras de medida	Thunder Group 4 qt.	1	\$ 20,99	\$ 23,51	\$ 23,51	Equideca
Tabla para picar	Vollrath 30,5x45,7 cmx12,7mm	2	\$ 26,47	\$ 29,65	\$ 59,29	Equideca
Cronómetro mecánico	Winco acero inoxidable	1	\$ 9,49	\$ 10,63	\$ 10,63	Equideca
Cuchillo para pan	Custom 24009/008. 20.32 cm.	1	\$ 20,09	\$ 22,50	\$ 22,50	Equideca
Cuchillo carnicero	Custom 24020/005. 12.70 cm.	1	\$ 19,08	\$ 21,37	\$ 21,37	Equideca
Hacha para carnicero	Custom 24624/186. 15,24 cm.	2	\$ 18,35	\$ 20,55	\$ 41,10	Equideca
Olla de acero inoxidable	Thunder Group 8-1/2 litros	1	\$ 57,59	\$ 64,50	\$ 64,50	Equideca
Tapa para olla acero inoxidable	Thunder Group	1	\$ 11,70	\$ 13,10	\$ 13,10	Equideca
Sartenes de aluminio	Vollrath sartén de aluminio, 30cm	1	\$ 23,31	\$ 26,11	\$ 26,11	Equideca
Tapa para sartén de aluminio	Vollrath	1	\$ 15,42	\$ 17,27	\$ 17,27	Equideca
Sartenes steel coat	Vollrath sartén de aluminio, teflón, 30cm	1	\$ 52,33	\$ 58,61	\$ 58,61	Equideca
Sartén de inducción	Vollrath diametro 25.4cm.	1	\$ 36,56	\$ 40,95	\$ 40,95	Equideca
Bandejas	Vollrath bandeja 1/1gn, acero inox, 1-1/4" prof	2	\$ 31,29	\$ 35,04	\$ 70,09	Equideca
Molino para pimiento y sal	Winco modelo: de 8"	1	\$ 13,35	\$ 14,95	\$ 14,95	Equideca
Servilleteros	Thunder Group 8,9x11,4 cm.	2	\$ 6,92	\$ 7,75	\$ 15,50	Equideca
Estante (15 años de garantía)	2,00 * 0,40 * 1,00 m.	1	\$ 98,21	\$ 110,00	\$ 110,00	Mercado Libre
Pala de aluminio	Thunder Group 24 oz. 710 ml.	1	\$ 5,23	\$ 5,86	\$ 5,86	Equideca
Cucharas de madera	20 cms	2	\$ 2,00	\$ 2,24	\$ 4,48	Mercado Libre
Basurero	Rubbermaid	2	\$ 19,07	\$ 21,36	\$ 1,12	Equideca
Botellas exprimibles para salsas	Color rojo y transparente	2	\$ 0,50	\$ 0,56	\$ 42,72	Santa María
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 604,18</b>	<b>\$ 676,69</b>	<b>\$ 869,76</b>	

## Cotización de muebles y enseres para el año 5

	Marca/Modelo		Precio	Precio+IVA	Total	Proveedor
Cernidor de malla	Thunder Group 15,9 cm. diám.	2	\$ 4,23	\$ 4,74	\$ 9,48	Equindecá
Pozuelo para mezclas	Thunder Group 5 qt. 29,9 cm. diám. 11,4 cm.	1	\$ 4,12	\$ 4,61	\$ 4,61	Equindecá
Pozuelo para mezclas	Thunder Group 3 qt. 27,1 cm. diám. 10,3 cm.	2	\$ 2,98	\$ 3,34	\$ 6,68	Equindecá
Pozuelo para mezclas	Thunder Group 8 qt. 34,3 cm. diám. 12,7 cm.	2	\$ 5,57	\$ 6,24	\$ 12,48	Equindecá
Cucharón, acero inox	Winco 3 oz.	1	\$ 2,41	\$ 2,70	\$ 2,70	Equindecá
Tenazas multiuso	Thunder Group 24 cm.	1	\$ 1,37	\$ 1,53	\$ 1,53	Equindecá
Espátulas	Vollrath ranurada 36,2 cm.	2	\$ 5,40	\$ 6,05	\$ 12,10	Equindecá
Espátula para hamburguesa	Tramontina 24677/187.	1	\$ 10,28	\$ 11,51	\$ 11,51	Equindecá
Espumadera	Thunder group redonda de malla 15,24 cm	1	\$ 2,99	\$ 3,35	\$ 3,35	Equindecá
Rallador de queso	modelo: 4 lados.	1	\$ 8,37	\$ 9,37	\$ 9,37	Equindecá
Tabla para picar	Vollrath 30,5x45,7 cmx12,7mm	1	\$ 26,47	\$ 29,65	\$ 29,65	Equindecá
Cuchillo carnicero	Custom 24020/005. 12.70 cm.	2	\$ 19,08	\$ 21,37	\$ 42,74	Equindecá
Olla de acero inoxidable	Thunder Group 8-1/2 litros	1	\$ 57,59	\$ 64,50	\$ 64,50	Equindecá
Tapa para olla acero inoxidable	Thunder Group	1	\$ 11,70	\$ 13,10	\$ 13,10	Equindecá
Sartenes steel coat	Vollrath sartén de aluminio, teflón, 30cm	1	\$ 52,33	\$ 58,61	\$ 58,61	Equindecá
Bandejas	Vollrath bandeja 1/1gn, acero inox, 1-1/4" prof	2	\$ 31,29	\$ 35,04	\$ 70,09	Equindecá
Cucharas de madera	20 cms	2	\$ 2,00	\$ 2,24	\$ 4,48	Mercado Libre
Estante de pared	Custom Model 35,6x121,9	1	\$ 132,00	\$ 147,84	\$ 147,84	Equindecá
<b>Total</b>			<b>\$ 380,18</b>	<b>\$ 425,80</b>	<b>\$ 504,82</b>	

## Gastos de mantenimiento del carro:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SOAT	\$ 123,24	\$ 123,24	\$ 123,24	\$ 123,24	\$ 123,24
Matrícula	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Revisión	\$ 42,30	\$ 42,30	\$ 42,30	\$ 42,30	\$ 42,30
Gastos de Mantenimiento	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 3.750,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.365,54</b>	<b>\$ 1.365,54</b>	<b>\$ 4.115,54</b>	<b>\$ 1.365,54</b>	<b>\$ 1.365,54</b>

Nota: En los gastos de mantenimientos está contemplado un cambio aceite a \$100 cada 3 meses, ABC de \$300 al año y como extras \$300 adicionales. En el tercer año se contempla un cambio de llantas.

## Impuestos y contribuciones:

- Impuesto 1,5x mil

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Activo	\$ 165.261,55	\$ 233.176,36	\$ 273.194,65	\$ 285.346,66	\$ 320.205,12
(-) Pasivo Corriente	\$ (19.616,10)	\$ (39.327,56)	\$ (56.800,50)	\$ (66.811,06)	\$ (76.721,07)
(-) Base Imponible	\$ 145.645,44	\$ 193.848,80	\$ 216.394,16	\$ 218.535,60	\$ 243.484,06
<b>Impuesto a pagar</b>	<b>\$ 218,47</b>	<b>\$ 290,77</b>	<b>\$ 324,59</b>	<b>\$ 327,80</b>	<b>\$ 365,23</b>

- Patente municipal

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Base Imponible					
Patrimonio	0,00	\$ 52.049,20	\$ 160.974,74	\$ 193.606,75	\$ 207.478,97
Sobre Fracción	\$ -	\$ 700,00			
Sobre Exceso	\$ -	\$ 40,98			
<b>Imppto a pagar</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 740,98</b>	<b>\$ 5.000,00</b>	<b>\$ 5.000,00</b>	<b>\$ 5.000,00</b>

○ Aporte Superintendencia

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo	\$ 165.261,55	\$ 233.176,36	\$ 273.194,65	\$ 285.346,66	\$ 320.205,12
Tasa	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Imppto a pagar</b>	<b>\$ 125,60</b>	<b>\$ 177,21</b>	<b>\$ 207,63</b>	<b>\$ 216,86</b>	<b>\$ 243,36</b>

## Anexo 32: Estructura de costos anuales

COSTO UNITARIO PRIMER AÑO							
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL		
\$ 0,24	\$ 0,22	\$ 0,01	\$ 0,15	\$ 0,47	\$ 1,09	PVP	Margen
		Tot. Costo	0,61	0,47	1,09	1,33	22%

COSTO UNITARIO SEGUNDO AÑO							
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL		
0,22	0,18	\$ 0,0054	0,12	0,34	0,87	PVP	Margen
		Tot. Costo	0,53	0,34	0,87	1,33	53%

COSTO UNITARIO TERCER AÑO							
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL		
0,22	0,16	\$ 0,0044	0,11	0,29	0,79	PVP	Margen
		Tot. Costo	0,50	0,29	0,79	1,32	67%

COSTO UNITARIO CUARTO AÑO							
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL		
0,22	0,16	\$ 0,0035	0,11	0,26	0,76	PVP	Margen
		Tot. Costo	0,50	0,26	0,76	1,29	70%

COSTO UNITARIO QUINTO AÑO							
Materia prima	M.O.D.	Equipo y maq.	Otros	Gastos	TOTAL		
0,22	0,15	\$ 0,0031	0,10	0,24	0,72	PVP	Margen
		Tot. Costo	0,48	0,24	0,72	1,32	85%

## Anexo 33: Flujos de caja desapalancados y retorno de la inversión

### Escenario de valoración

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		203.281	287.604	350.856	386.611	443.045
No operativos		-	-	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>203.281</b>	<b>287.604</b>	<b>350.856</b>	<b>386.611</b>	<b>443.045</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		92.933	113.642	131.253	146.947	158.215
Gastos generales		58.783	59.387	64.325	66.045	66.669
Depreciaciones		14.628	14.628	15.297	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>167.472</b>	<b>188.786</b>	<b>212.005</b>	<b>228.748</b>	<b>240.641</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>35.809</b>	<b>98.818</b>	<b>138.851</b>	<b>157.863</b>	<b>202.404</b>
15% Trabajadores		5.371	14.823	20.828	23.679	30.361
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>30.438</b>	<b>83.996</b>	<b>118.024</b>	<b>134.183</b>	<b>172.043</b>
22% Impuesto a la renta		6.696	18.479	25.965	29.520	37.850
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>23.742</b>	<b>65.517</b>	<b>92.059</b>	<b>104.663</b>	<b>134.194</b>
Inversión	(144.713)			(6.695)	(1.082)	
Capital de trabajo	(11.293)					
Depreciaciones		14.628	14.628	15.297	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
Valor residual						84.330
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(156.005)</b>	<b>39.498</b>	<b>81.273</b>	<b>101.789</b>	<b>119.338</b>	<b>234.280</b>

### Escenario optimista

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		213.445	301.984	368.399	405.942	465.197
No operativos		-	-	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>213.445</b>	<b>301.984</b>	<b>368.399</b>	<b>405.942</b>	<b>465.197</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		95.665	117.125	135.460	151.596	163.340
Gastos generales		58.783	59.387	64.325	66.045	66.669
Depreciaciones		14.628	14.628	15.297	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>170.205</b>	<b>192.269</b>	<b>216.211</b>	<b>233.397</b>	<b>245.767</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>43.241</b>	<b>109.716</b>	<b>152.188</b>	<b>172.545</b>	<b>219.430</b>
15% Trabajadores		6.486	16.457	22.828	25.882	32.915
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>36.755</b>	<b>93.258</b>	<b>129.360</b>	<b>146.663</b>	<b>186.516</b>
22% Impuesto a la renta		8.086	20.517	28.459	32.266	41.034
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>28.669</b>	<b>72.741</b>	<b>100.900</b>	<b>114.397</b>	<b>145.482</b>
Inversión	(144.713)			(6.695)	(1.082)	
Capital de trabajo	(11.293)					
Depreciaciones		14.628	14.628	15.297	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
Valor residual						84.330
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(156.005)</b>	<b>43.296</b>	<b>87.369</b>	<b>109.502</b>	<b>127.944</b>	<b>244.440</b>

## Escenario pesimista

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		193.117	273.224	333.313	367.281	405.845
No operativos		-	-	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>193.117</b>	<b>273.224</b>	<b>333.313</b>	<b>367.281</b>	<b>405.845</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		94.135	115.860	134.301	150.868	162.603
Gastos generales		58.783	59.387	64.325	66.045	66.669
Depreciaciones		14.628	14.628	15.297	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>168.674</b>	<b>191.004</b>	<b>215.052</b>	<b>232.669</b>	<b>245.029</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>24.443</b>	<b>82.220</b>	<b>118.261</b>	<b>134.612</b>	<b>160.815</b>
15% Trabajadores		3.666	12.333	17.739	20.192	24.122
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>20.776</b>	<b>69.887</b>	<b>100.522</b>	<b>114.420</b>	<b>136.693</b>
22% Impuesto a la renta		4.571	15.375	22.115	25.172	30.072
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>16.206</b>	<b>54.512</b>	<b>78.407</b>	<b>89.248</b>	<b>106.620</b>
Inversión	(144.713)	-	-	(6.695)	(1.082)	-
Capital de trabajo	(11.293)					
Depreciaciones		14.628	14.628	15.297	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
Valor residual						84.330
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(156.005)</b>	<b>31.962</b>	<b>70.268</b>	<b>88.138</b>	<b>103.923</b>	<b>206.707</b>



## Anexo 34: Flujos de caja apalancados

### Escenario de valoración

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		203.281	287.604	350.856	386.611	443.045
No operativos		-	-	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>203.281</b>	<b>287.604</b>	<b>350.856</b>	<b>386.611</b>	<b>443.045</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		92.933	113.642	131.253	146.947	158.215
Gastos generales		58.783	59.387	64.325	66.045	66.669
Intereses		9.780	8.366	6.722	4.810	2.586
Depreciaciones		14.628	14.628	15.297	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>177.252</b>	<b>196.023</b>	<b>217.598</b>	<b>232.430</b>	<b>242.099</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>26.029</b>	<b>91.581</b>	<b>133.258</b>	<b>154.181</b>	<b>200.946</b>
15% Trabajadores		3.904	13.737	19.989	23.127	30.142
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>22.125</b>	<b>77.844</b>	<b>113.269</b>	<b>131.054</b>	<b>170.804</b>
22% Impuesto a la renta		4.867	17.126	24.919	28.832	37.577
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>17.257</b>	<b>60.718</b>	<b>88.350</b>	<b>102.222</b>	<b>133.227</b>
Inversión	(144.713)	-	-	(6.695)	(1.082)	-
Capital de trabajo	(11.293)					
Préstamo	60.000					
Pago de la deuda		(8.673)	(10.087)	(11.731)	(13.643)	(15.867)
Depreciaciones		14.628	14.628	15.297	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
Valor residual						84.330
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(96.005)</b>	<b>24.341</b>	<b>66.388</b>	<b>86.350</b>	<b>103.254</b>	<b>217.447</b>

### Escenario optimista

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		213.445	301.984	368.399	405.942	465.197
No operativos		-	-	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>213.445</b>	<b>301.984</b>	<b>368.399</b>	<b>405.942</b>	<b>465.197</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		95.665	117.125	135.460	151.596	163.340
Gastos generales		58.783	59.387	64.325	66.045	66.669
Intereses		9.780	8.366	6.722	4.810	2.586
Depreciaciones		14.628	14.628	14.628	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>179.985</b>	<b>200.635</b>	<b>222.264</b>	<b>238.207</b>	<b>248.353</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>33.461</b>	<b>101.349</b>	<b>146.135</b>	<b>167.735</b>	<b>216.844</b>
15% Trabajadores		5.019	15.202	21.920	25.160	32.527
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>28.442</b>	<b>86.147</b>	<b>124.215</b>	<b>142.575</b>	<b>184.318</b>
22% Impuesto a la renta		6.257	18.952	27.327	31.366	40.550
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>22.184</b>	<b>67.195</b>	<b>96.888</b>	<b>111.208</b>	<b>143.768</b>
Inversión	(144.713)	-	-	(6.695)	(1.082)	-
Capital de trabajo	(11.293)					
Préstamo	60.000					
Pago de la deuda		(8.673)	(10.087)	(11.731)	(13.643)	(15.867)
Depreciaciones		14.628	14.628	14.628	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
Valor residual						84.330
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(96.005)</b>	<b>29.268</b>	<b>72.864</b>	<b>94.218</b>	<b>112.240</b>	<b>227.988</b>

## Escenario pesimista

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		213.445	301.984	368.399	405.942	465.197
No operativos		-	-	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>213.445</b>	<b>301.984</b>	<b>368.399</b>	<b>405.942</b>	<b>465.197</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		95.665	117.125	135.460	151.596	163.340
Gastos generales		58.783	59.387	64.325	66.045	66.669
Intereses		9.780	8.366	6.722	4.810	2.586
Depreciaciones		14.628	14.628	14.628	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>179.985</b>	<b>200.635</b>	<b>222.264</b>	<b>238.207</b>	<b>248.353</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>33.461</b>	<b>101.349</b>	<b>146.135</b>	<b>167.735</b>	<b>216.844</b>
15% Trabajadores		5.019	15.202	21.920	25.160	32.527
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>28.442</b>	<b>86.147</b>	<b>124.215</b>	<b>142.575</b>	<b>184.318</b>
22% Impuesto a la renta		6.257	18.952	27.327	31.366	40.550
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>22.184</b>	<b>67.195</b>	<b>96.888</b>	<b>111.208</b>	<b>143.768</b>
Inversión	(144.713)	-	-	(6.695)	(1.082)	-
Capital de trabajo	(11.293)					
Préstamo	60.000					
Pago de la deuda		(8.673)	(10.087)	(11.731)	(13.643)	(15.867)
Depreciaciones		14.628	14.628	14.628	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
Valor residual						84.330
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(96.005)</b>	<b>29.268</b>	<b>72.864</b>	<b>94.218</b>	<b>112.240</b>	<b>227.988</b>

**Anexo 35: Flujo de efectivo**

CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>SALDO INICIAL</b>		\$ -	\$ 33.112,72	\$ 116.305,07	\$ 165.503,21	\$ 191.907,87
INGRESOS						
Ventas		\$ 203.281,20	\$ 287.604,00	\$ 350.856,00	\$ 386.611,20	\$ 443.044,80
No operativos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$ 203.281,20	\$ 320.716,72	\$ 467.161,07	\$ 552.114,41	\$ 634.952,67
EGRESOS						
Costos		\$ 92.932,86	\$ 113.642,46	\$ 131.253,44	\$ 146.947,12	\$ 158.214,69
Gastos generales		\$ 58.782,66	\$ 59.386,76	\$ 64.325,12	\$ 66.044,52	\$ 66.669,50
Intereses		\$ 9.780,00	\$ 8.366,31	\$ 6.722,18	\$ 4.810,06	\$ 2.586,27
Proveedores		\$ -	\$ 1.064,25	\$ 478,92	\$ 5.550,75	\$ 10.422,24
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 161.495,52	\$ 182.459,78	\$ 202.779,66	\$ 223.352,45	\$ 237.892,70
15% Trabajadores			\$ (3.904,39)	\$ (13.567,80)	\$ (19.819,39)	\$ (22.957,90)
22% Impuesto a la renta			\$ (4.867,47)	\$ (16.914,53)	\$ (24.708,17)	\$ (28.620,85)
Inversión	\$ (144.712,52)			\$ (6.695,39)	\$ (1.081,91)	
Capital de trabajo	\$ (11.292,53)					
Aporte Capital	\$ 96.005,04					
Préstamo	\$ 60.000,00					
Distribución dividendos			\$ (3.093,36)	\$ (49.969,69)	\$ (77.601,71)	\$ (86.473,93)
Pago de la deuda		\$ (8.672,96)	\$ (10.086,66)	\$ (11.730,78)	\$ (13.642,90)	\$ (15.866,69)
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	\$ -	\$ 33.112,72	\$ 116.305,07	\$ 165.503,21	\$ 191.907,87	\$ 243.140,60

### Anexo 36: Estado de resultados integrales

	0	1	2	3	4	5
(+) Ventas		\$ 203.281,20	\$ 287.604,00	\$ 350.856,00	\$ 386.611,20	\$ 443.044,80
(-) Costo de Ventas		\$ (92.932,86)	\$ (113.642,46)	\$ (131.253,44)	\$ (146.947,12)	\$ (158.214,69)
<b>(=) Utilidad bruta en ventas</b>		<b>\$ 110.348,34</b>	<b>\$ 173.961,54</b>	<b>\$ 219.602,56</b>	<b>\$ 239.664,08</b>	<b>\$ 284.830,11</b>
(-) Gastos generales	\$ (9.164,02)	\$ (58.782,66)	\$ (59.386,76)	\$ (64.325,12)	\$ (66.044,52)	\$ (66.669,50)
(-) Amortización		\$ (1.128,66)	\$ (1.128,66)	\$ (1.128,66)	\$ (1.128,66)	\$ (1.128,66)
(-) Depreciación		\$ (14.627,78)	\$ (14.627,78)	\$ (15.297,32)	\$ (14.628,15)	\$ (14.628,15)
<b>(=) Utilidad Operacional</b>		<b>\$ 35.809,24</b>	<b>\$ 98.818,33</b>	<b>\$ 138.851,45</b>	<b>\$ 157.862,74</b>	<b>\$ 202.403,80</b>
(-) Gastos financieros		\$ (9.780,00)	\$ (8.366,31)	\$ (6.722,18)	\$ (4.810,06)	\$ (2.586,27)
<b>(=) Utilidad antes de imp. y part.</b>		<b>\$ 26.029,24</b>	<b>\$ 90.452,03</b>	<b>\$ 132.129,27</b>	<b>\$ 153.052,68</b>	<b>\$ 199.817,52</b>
(-) 15% participación trabajadores		\$ (3.904,39)	\$ (13.567,80)	\$ (19.819,39)	\$ (22.957,90)	\$ (29.972,63)
<b>(=) Utilidad antes de impuestos</b>		<b>\$ 22.124,85</b>	<b>\$ 76.884,22</b>	<b>\$ 112.309,88</b>	<b>\$ 130.094,78</b>	<b>\$ 169.844,90</b>
(-) 22% impuesto a la renta		\$ (4.867,47)	\$ (16.914,53)	\$ (24.708,17)	\$ (28.620,85)	\$ (37.365,88)
<b>(=) Utilidad neta</b>	<b>\$ (9.164,02)</b>	<b>\$ 17.257,38</b>	<b>\$ 59.969,69</b>	<b>\$ 87.601,71</b>	<b>\$ 101.473,93</b>	<b>\$ 132.479,02</b>

## Anexo 37: Balance general

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>1. ACTIVO</b>						
<b>1.1. Circulante</b>	\$ -	\$ 33.112,72	\$ 116.305,07	\$ 165.503,21	\$ 191.907,87	\$ 243.140,60
1.1.1.1 Caja/Bancos	\$ -	\$ 33.112,72	\$ 116.305,07	\$ 165.503,21	\$ 191.907,87	\$ 243.140,60
<b>1.1.2 Realizable</b>	\$ 2.128,51	\$ 3.192,76	\$ 3.671,67	\$ 4.222,42	\$ 4.644,66	\$ 5.109,13
1.1.2.1 Inventarios	\$ 2.128,51	\$ 3.192,76	\$ 3.671,67	\$ 4.222,42	\$ 4.644,66	\$ 5.109,13
<b>1.2. Fijo</b>	\$ 144.712,52	\$ 128.956,07	\$ 113.199,62	\$ 103.469,03	\$ 88.794,12	\$ 71.955,39
<b>1.2.1. Material</b>						
1.2.1.1 Vehículo y equipo	\$ 123.960,38	\$ 123.960,38	\$ 123.960,38	\$ 123.960,38	\$ 123.960,38	\$ 123.960,38
(-) Depreciación acumulada	\$ -	\$ (12.396,04)	\$ (24.792,08)	\$ (37.188,12)	\$ (49.584,15)	\$ (61.980,19)
1.2.1.2 Equipos de cocina	\$ 10.803,38	\$ 10.803,38	\$ 10.803,38	\$ 17.498,77	\$ 17.498,77	\$ 17.498,77
(-) Depreciación acumulada	\$ -	\$ (1.159,50)	\$ (2.319,00)	\$ (4.148,04)	\$ (5.863,99)	\$ (7.579,94)
1.2.1.3 Equipos de oficina	\$ 4.305,44	\$ 4.305,44	\$ 4.305,44	\$ 4.305,44	\$ 5.387,35	\$ 4.305,44
(-) Depreciación acumulada	\$ -	\$ (1.072,25)	\$ (2.144,49)	\$ (3.216,74)	\$ (3.732,90)	\$ (4.249,07)
<b>1.2.3 Inmaterial</b>						
1.2.3.1 Gastos de constitución	\$ 5.643,32	\$ 5.643,32	\$ 5.643,32	\$ 5.643,32	\$ 5.643,32	\$ 5.643,32
(-) Amortización acumulada	\$ -	\$ (1.128,66)	\$ (2.257,33)	\$ (3.385,99)	\$ (4.514,66)	\$ (5.643,32)
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 146.841,02</b>	<b>\$ 165.261,55</b>	<b>\$ 233.176,36</b>	<b>\$ 273.194,65</b>	<b>\$ 285.346,66</b>	<b>\$ 320.205,12</b>
<b>2. PASIVO</b>						
2.1 Circulante (corto plazo)	\$ -	\$ 19.616,10	\$ 39.327,56	\$ 56.800,50	\$ 66.811,06	\$ 76.721,07
2.1.1 Participación trabajadores	\$ -	\$ 3.904,39	\$ 13.567,80	\$ 19.819,39	\$ 22.957,90	\$ 29.972,63
2.1.2 Impuestos por pagar	\$ -	\$ 4.867,47	\$ 16.914,53	\$ 24.708,17	\$ 28.620,85	\$ 37.365,88
2.1.3 Intereses por pagar	\$ -	\$ 9.780,00	\$ 8.366,31	\$ 6.722,18	\$ 4.810,06	\$ 2.586,27
2.1.1 Cuentas por pagar	\$ -	\$ 1.064,25	\$ 478,92	\$ 5.550,75	\$ 10.422,24	\$ 6.796,29
<b>2.2 Fijo (Largo plazo)</b>	<b>\$ 60.000,00</b>	<b>\$ 41.547,04</b>	<b>\$ 32.874,07</b>	<b>\$ 22.787,41</b>	<b>\$ 11.056,63</b>	<b>\$ -</b>
2.2.2 Créditos bancarios largo plazo	\$ 60.000,00	\$ 41.547,04	\$ 32.874,07	\$ 22.787,41	\$ 11.056,63	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 60.000,00</b>	<b>\$ 61.163,14</b>	<b>\$ 72.201,63</b>	<b>\$ 79.587,91</b>	<b>\$ 77.867,69</b>	<b>\$ 76.721,07</b>
<b>3.PATRIMONIO</b>						
3.1 Capital	\$ 96.005,04	\$ 96.005,04	\$ 96.005,04	\$ 96.005,04	\$ 96.005,04	\$ 96.005,04
3.2 Reservas (legal, estatutaria, voluntaria)	\$ -	\$ -	\$ 5.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 15.000,00
3.3 Provisiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Resultados del ejercicio</b>	<b>\$ (9.164,02)</b>	<b>\$ 17.257,38</b>	<b>\$ 59.969,69</b>	<b>\$ 87.601,71</b>	<b>\$ 101.473,93</b>	<b>\$ 132.479,02</b>
<b>Resultados acumulados</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (9.164,02)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 86.841,02</b>	<b>\$ 104.098,41</b>	<b>\$ 160.974,74</b>	<b>\$ 193.606,75</b>	<b>\$ 207.478,97</b>	<b>\$ 243.484,06</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 146.841,02</b>	<b>\$ 165.261,54</b>	<b>\$ 233.176,37</b>	<b>\$ 273.194,66</b>	<b>\$ 285.346,66</b>	<b>\$ 320.205,13</b>

## Anexo 38: Análisis de sensibilidad a la cantidad

FLUJO DE CAJA SENSIBILIDAD A LA CANTIDAD						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
<b>Ventas Teriyaki 'n' Cheese</b>						
Cantidad		11.930	12.692	13.961	11.423	12.184
Precio		\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85	\$ 2,85
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 34.001,33</b>	<b>\$ 36.171,63</b>	<b>\$ 39.788,79</b>	<b>\$ 32.554,47</b>	<b>\$ 34.724,76</b>
<b>Ventas Tocino 'n' Cheese</b>						
Cantidad		10.153	11.423	8.884	9.646	10.153
Precio		\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55	\$ 2,55
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 25.891,27</b>	<b>\$ 29.127,68</b>	<b>\$ 22.654,86</b>	<b>\$ 24.596,71</b>	<b>\$ 25.891,27</b>
<b>Ventas Lomo 'n' Cheese</b>						
Cantidad		13.453	15.230	16.499	17.261	17.261
Precio		\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99	\$ 2,99
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 40.225,39</b>	<b>\$ 45.538,18</b>	<b>\$ 49.333,03</b>	<b>\$ 51.609,94</b>	<b>\$ 51.609,94</b>
<b>Ventas Papas fritas 'n' Cheese</b>						
Cantidad		7.615	5.077	6.346	7.615	7.615
Precio		\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 11.422,62</b>	<b>\$ 7.615,08</b>	<b>\$ 9.518,85</b>	<b>\$ 11.422,62</b>	<b>\$ 11.422,62</b>
<b>Ventas Papas cocinadas 'n' Cheese</b>						
Cantidad		11.423	7.615	8.884	10.153	10.153
Precio		\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50	\$ 1,50
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 17.133,93</b>	<b>\$ 11.422,62</b>	<b>\$ 13.326,39</b>	<b>\$ 15.230,16</b>	<b>\$ 15.230,16</b>
<b>Ventas Nutellitas</b>						
Cantidad		8.884	10.153	11.423	12.184	12.692
Precio		\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 3.553,70</b>	<b>\$ 4.061,38</b>	<b>\$ 4.569,05</b>	<b>\$ 4.873,65</b>	<b>\$ 5.076,72</b>
<b>Ventas Chili Cheese con papas cocinadas</b>						
Cantidad		-	7.615	8.884	8.884	7.615
Precio		\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ 17.133,93</b>	<b>\$ 19.989,59</b>	<b>\$ 19.989,59</b>	<b>\$ 17.133,93</b>
<b>Ventas Chili Cheese con papas fritas</b>						
Cantidad		-	5.077	6.346	6.346	5.077
Precio		\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ 11.422,62</b>	<b>\$ 14.278,28</b>	<b>\$ 14.278,28</b>	<b>\$ 11.422,62</b>
<b>Ventas Roast Beef</b>						
Cantidad		-	7.615	8.884	9.646	10.153
Precio		\$ -	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ 22.845,24</b>	<b>\$ 26.652,78</b>	<b>\$ 28.937,30</b>	<b>\$ 30.460,32</b>
<b>Ventas Waffle Tocino 'n' Cheese</b>						
Cantidad		-	-	11.423	11.423	12.184
Precio		\$ -	\$ -	\$ 2,25	\$ 2,25	\$ 2,25
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 25.700,90</b>	<b>\$ 25.700,90</b>	<b>\$ 27.414,29</b>
<b>Ventas Burrito Teriyaki 'n' Cheese</b>						
Cantidad		-	-	-	9.646	10.661
Precio		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,00	\$ 2,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 19.291,54</b>	<b>\$ 21.322,22</b>
<b>Ventas Nuggets con papas fritas</b>						
Cantidad		-	-	-	-	5.331
Precio		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,99
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 15.938,36</b>
<b>Ventas Nuggets con papas cocinadas</b>						
Cantidad		-	-	-	-	5.838
Precio		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,99
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 17.456,30</b>
<b>Ventas Bebidas</b>						
Cantidad		44.421	69.805	86.304	96.458	109.149
Precio		\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25	\$ 0,25
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 11.105,33</b>	<b>\$ 17.451,23</b>	<b>\$ 21.576,06</b>	<b>\$ 24.114,42</b>	<b>\$ 27.287,37</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$143.333,57</b>	<b>\$202.789,58</b>	<b>\$247.388,57</b>	<b>\$272.599,56</b>	<b>\$312.390,89</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		92.933	113.642	131.253	146.947	158.215
Gastos generales		58.783	58.783	58.783	58.783	58.783
Depreciaciones		14.628	14.628	15.297	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>167.472</b>	<b>188.182</b>	<b>206.462</b>	<b>221.487</b>	<b>232.754</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>(24.138)</b>	<b>14.608</b>	<b>40.926</b>	<b>51.113</b>	<b>79.637</b>
15% Trabajadores		(3.621)	2.191	6.139	7.667	11.946
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>(20.518)</b>	<b>12.417</b>	<b>34.788</b>	<b>43.446</b>	<b>67.691</b>
22% Impuesto a la renta		(4.514)	2.732	7.653	9.558	14.892
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(16.004)</b>	<b>9.685</b>	<b>27.134</b>	<b>33.888</b>	<b>52.799</b>
Inversión	(144.713)	-	-	(6.695)	(1.082)	-
Capital de trabajo	(11.293)	-	-	-	-	-
Depreciaciones		14.628	14.628	15.297	14.628	14.628
Amortizaciones		1.129	1.129	1.129	1.129	1.129
Valor residual		-	-	-	-	84.330
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>(156.005)</b>	<b>(247)</b>	<b>25.442</b>	<b>36.865</b>	<b>48.563</b>	<b>152.886</b>
Tasa de descuento		13,35%				
VAN		(\$ 5,0)				
TIR		13,35%				

## Anexo 39: Análisis de sensibilidad al precio

FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO CON EL PRECIO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
<b>Ventas Teriyaki 'n' Cheese</b>						
Cantidad		16.920	18.000	19.800	16.200	17.280
Precio		\$ 1,99	\$ 1,99	\$ 1,99	\$ 1,99	\$ 1,99
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 33.658,77</b>	<b>\$ 35.807,21</b>	<b>\$ 39.387,93</b>	<b>\$ 32.226,49</b>	<b>\$ 34.374,92</b>
<b>Ventas Tocino 'n' Cheese</b>						
Cantidad		14.400	16.200	12.600	13.680	14.400
Precio		\$ 1,78	\$ 1,78	\$ 1,78	\$ 1,78	\$ 1,78
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 25.630,42</b>	<b>\$ 28.834,22</b>	<b>\$ 22.426,62</b>	<b>\$ 24.348,90</b>	<b>\$ 25.630,42</b>
<b>Ventas Lomo 'n' Cheese</b>						
Cantidad		19.080	21.600	23.400	24.480	24.480
Precio		\$ 2,09	\$ 2,09	\$ 2,09	\$ 2,09	\$ 2,09
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 39.820,13</b>	<b>\$ 45.079,39</b>	<b>\$ 48.836,00</b>	<b>\$ 51.089,97</b>	<b>\$ 51.089,97</b>
<b>Ventas Papas fritas 'n' Cheese</b>						
Cantidad		10.800	7.200	9.000	10.800	10.800
Precio		\$ 1,05	\$ 1,05	\$ 1,05	\$ 1,05	\$ 1,05
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 11.307,54</b>	<b>\$ 7.538,36</b>	<b>\$ 9.422,95</b>	<b>\$ 11.307,54</b>	<b>\$ 11.307,54</b>
<b>Ventas Papas cocinadas 'n' Cheese</b>						
Cantidad		16.200	10.800	12.600	14.400	14.400
Precio		\$ 1,05	\$ 1,05	\$ 1,05	\$ 1,05	\$ 1,05
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 16.961,31</b>	<b>\$ 11.307,54</b>	<b>\$ 13.192,13</b>	<b>\$ 15.076,72</b>	<b>\$ 15.076,72</b>
<b>Ventas Nutellitas</b>						
Cantidad		12.600	14.400	16.200	17.280	18.000
Precio		\$ 0,28	\$ 0,28	\$ 0,28	\$ 0,28	\$ 0,28
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 3.517,90</b>	<b>\$ 4.020,46</b>	<b>\$ 4.523,02</b>	<b>\$ 4.824,55</b>	<b>\$ 5.025,57</b>
<b>Ventas Chili Cheese con papas cocinadas</b>						
Cantidad		-	10.800	12.600	12.600	10.800
Precio		\$ -	\$ 1,57	\$ 1,57	\$ 1,57	\$ 1,57
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ 16.961,31</b>	<b>\$ 19.788,19</b>	<b>\$ 19.788,19</b>	<b>\$ 16.961,31</b>
<b>Ventas Chili Cheese con papas fritas</b>						
Cantidad		-	7.200	9.000	9.000	7.200
Precio		\$ -	\$ 1,57	\$ 1,57	\$ 1,57	\$ 1,57
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ 11.307,54</b>	<b>\$ 14.134,42</b>	<b>\$ 14.134,42</b>	<b>\$ 11.307,54</b>
<b>Ventas Roast Beef</b>						
Cantidad		-	10.800	12.600	13.680	14.400
Precio		\$ -	\$ 2,09	\$ 2,09	\$ 2,09	\$ 2,09
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ 22.615,08</b>	<b>\$ 26.384,26</b>	<b>\$ 28.645,76</b>	<b>\$ 30.153,44</b>
<b>Ventas Waffle Tocino 'n' Cheese</b>						
Cantidad		-	-	16.200	16.200	17.280
Precio		\$ -	\$ -	\$ 1,57	\$ 1,57	\$ 1,57
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 25.441,96</b>	<b>\$ 25.441,96</b>	<b>\$ 27.138,09</b>
<b>Ventas Burrito Teriyaki 'n' Cheese</b>						
Cantidad		-	-	-	13.680	15.120
Precio		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,40	\$ 1,40
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 19.097,18</b>	<b>\$ 21.107,41</b>
<b>Ventas Nuggets con papas fritas</b>						
Cantidad		-	-	-	-	7.560
Precio		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,09
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 15.777,79</b>
<b>Ventas Nuggets con papas cocinadas</b>						
Cantidad		-	-	-	-	8.280
Precio		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,09
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 17.280,43</b>
<b>Ventas Bebidas</b>						
Cantidad		63.000	99.000	122.400	136.800	154.800
Precio		\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 10.993,44</b>	<b>\$ 17.275,41</b>	<b>\$ 21.358,68</b>	<b>\$ 23.871,47</b>	<b>\$ 27.012,45</b>
<b>TOTAL</b>		<b>\$141.889,51</b>	<b>\$200.746,51</b>	<b>\$244.896,16</b>	<b>\$269.853,16</b>	<b>\$309.243,60</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$141.889,51</b>	<b>\$200.746,51</b>	<b>\$244.896,16</b>	<b>\$269.853,16</b>	<b>\$309.243,60</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$ 92.932,86	\$113.642,46	\$131.253,44	\$146.947,12	\$158.214,69
Gastos generales		\$ 58.782,66	\$ 58.782,66	\$ 58.782,66	\$ 58.782,66	\$ 58.782,66
Depreciaciones		\$ 14.627,78	\$ 14.627,78	\$ 15.297,32	\$ 14.628,15	\$ 14.628,15
Amortizaciones		\$ 1.128,66	\$ 1.128,66	\$ 1.128,66	\$ 1.128,66	\$ 1.128,66
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$167.471,96</b>	<b>\$188.181,57</b>	<b>\$206.462,08</b>	<b>\$221.486,60</b>	<b>\$232.754,17</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ (25.582,45)</b>	<b>\$ 12.564,94</b>	<b>\$ 38.434,08</b>	<b>\$ 48.366,56</b>	<b>\$ 76.489,43</b>
15% Trabajadores		\$ (3.837,37)	\$ 1.884,74	\$ 5.765,11	\$ 7.254,98	\$ 11.473,41
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		<b>\$ (21.745,09)</b>	<b>\$ 10.680,20</b>	<b>\$ 32.668,97</b>	<b>\$ 41.111,58</b>	<b>\$ 65.016,02</b>
22% Impuesto a la renta		\$ (4.783,92)	\$ 2.349,64	\$ 7.187,17	\$ 9.044,55	\$ 14.303,52
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ (16.961,17)</b>	<b>\$ 8.330,55</b>	<b>\$ 25.481,79</b>	<b>\$ 32.067,03</b>	<b>\$ 50.712,49</b>
Inversión	\$ (144.712,52)					
Capital de trabajo	\$ (11.292,53)					
Depreciaciones		\$ 14.627,78	\$ 14.627,78	\$ 15.297,32	\$ 14.628,15	\$ 14.628,15
Amortizaciones		\$ 1.128,66	\$ 1.128,66	\$ 1.128,66	\$ 1.128,66	\$ 1.128,66
Valor residual						\$ 84.329,83
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ (156.005,04)</b>	<b>\$ (1.204,72)</b>	<b>\$ 24.087,00</b>	<b>\$ 41.907,78</b>	<b>\$ 47.823,85</b>	<b>\$150.799,14</b>
TD		13,35%				
VAN		(\$4,1)				
TIR		13,35%				

## Anexo 40: Indicadores financieros

### a) Índices de rentabilidad

Indicador	Fórmula	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rendimiento de la inversión (ROI)=	$\frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}} = \frac{17.257,38}{146.841,02} =$	12%	41%	60%	70%	91%
Retorno sobre el patrimonio (ROE)=	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio total promedio}} = \frac{17.257,38}{104.098,41} =$	17%	38%	46%	49%	55%
Rendimiento sobre los activos (ROA)=	$\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Activos totales promedio}} = \frac{26.029,24}{165.261,55} =$	16%	39%	57%	66%	86%
Margen de rentabilidad =	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} = \frac{203.281,20}{165.261,55} =$	123%	123%	128%	135%	138%
Margen de utilidad=	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} = \frac{17.257,38}{203281,2} =$	8%	21%	25%	26%	30%

### b) Liquidez

Razón corriente (circulante o capital de trabajo)=	$\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}} = \frac{33112,7193}{19616,1024} =$	\$ 1,69	\$ 2,96	\$ 2,91	\$ 2,87	\$ 3,17
Capital de trabajo neto contable=	$\text{Activo corriente-Pasivo corriente} =$	\$ 13.496,62	\$ 76.977,51	\$ 108.702,71	\$ 125.096,82	\$ 166.419,53
Coefficiente de liquidez=	$\frac{\text{Activo corriente-Inventarios}}{\text{Pasivos corrientes}} = \frac{29919,9614}{19616,1024} =$	\$ 1,53	\$ 2,86	\$ 2,84	\$ 2,80	\$ 3,10

### c) Apalancamiento financiero

Endeudamiento del activo=	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} = \frac{61163,1378}{165261,547} =$	37%	31%	29%	27%	24%
---------------------------	---	-----	-----	-----	-----	-----