

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**Plan de negocio para la implementación del servicio Food
Truck en el Cantón Daule**

AUTOR:

Ing. Kleber Marcelo Pantaleón Castañeda

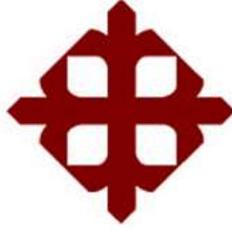
Previo a la obtención del Grado Académico de:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUTOR:

Ing. Maximiliano Pérez Cepeda, Ph.D.

**Guayaquil, Ecuador
2020**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Ingeniero, Kleber Marcelo Pantaleón Castañeda, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas.

DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Maximiliano Pérez Cepeda, Ph.D.

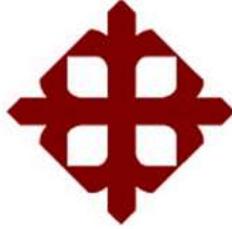
REVISORA

Ing. María Fernanda Béjar Feijoó, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo, Ph.D.

Guayaquil, a los 08 del mes de Octubre del año 2020



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Kleber Marcelo Pantaleón Castañeda**

DECLARO QUE:

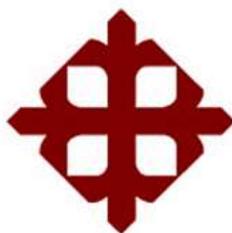
El Trabajo de Titulación “**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO FOOD TRUCK EN EL CANTÓN DAULE**” previa a la obtención del **Grado Académico de Máster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 08 del mes de Octubre del año 2020

EL AUTOR

Kleber Marcelo Pantaleón Castañeda



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

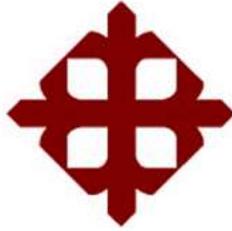
Yo, Kleber Marcelo Pantaleón Castañeda

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Trabajo de Titulación: “PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO FOOD TRUCK EN EL CANTÓN DAULE”** Cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 08 del mes de Octubre del año 2020

EL AUTOR:

Kleber Marcelo Pantaleón Castañeda



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

REPORTE URKUND

Documento	TESIS KLEBER PANTALEÓN - PROYECTO FOOD TRUCK.pdf (D79939710)
Presentado	2020-09-25 14:02 (-05:00)
Presentado por	kleberpantaleon@gmail.com
Recibido	maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	REVISIÓN URKUND - TESIS KLEBER PANTALEÓN CASTAÑEDA Mostrar el mensaje completo 2% de estas 42 páginas, se componen de texto presente en 3 fuentes.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, mi Familia y amigos por siempre estar apoyándome en mi desarrollo personal e intelectual, buscando siempre nuevas y mejores oportunidades en la vida para ser mejor cada día.

KLEBER MARCELO PANTALEÓN CASTAÑEDA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de manera especial a mi Papá y a mi Mamá, ya que ellos fueron los responsables de la educación que he podido tener a lo largo de mi vida. De ellos aprendí, los valores de responsabilidad, honestidad y deseos de superación cada día. En ellos tengo el reflejo de sus virtudes infinitas y su gran corazón que me invita a imitarlos y a ser cada día mejor persona.

Gracias Dios por concederme la mejor de las Familias.

A mi Padre, a mi Madre y a mi Hermana que son personas que me han ofrecido todo su amor, solidaridad y enseñanza, este trabajo es para ustedes con todo mi esfuerzo y sacrificio.

KLEBER MARCELO PANTALEÓN CASTAÑEDA

ÍNDICE GENERAL

Resumen	XVI
Abstract	XVII
Introducción	3
Antecedentes	6
Planteamiento de la Investigación.....	7
Planteamiento del problema.....	7
Formulación del Problema	8
Delimitación del Problema.....	8
Hipótesis.....	9
Variables	9
Independientes: Servicio al cliente, Diferenciación.....	9
Dependientes: Satisfacción del cliente.....	9
Justificación.....	9
Objetivos	11
Objetivo general	11
Objetivos Específicos	11
CAPÍTULO I.....	13
Marco Teórico Conceptual.....	13
Marco Teórico	13
Calidad en el servicio.....	13
Servicio al cliente.....	14
<i>Food Trucks</i> en mercados emergentes.....	18
Ventajas del <i>Food Truck</i>	19
Tendencia de comer en la calle.....	20

Pirámide de Maslow	20
Marco Conceptual	22
Marco Legal	26
Código de Comercio	26
Constitución Política del Ecuador.....	27
Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria	28
Ley Orgánica de Municipalidades	28
CAPÍTULO II	30
Marco Referencial.....	30
Food Trucks como negocios de venta ambulante.....	30
Contexto Internacional	31
Experiencias de <i>Food Trucks</i> en Estados Unidos	31
Estudio de factibilidad para creación de <i>Food Truck</i> en Cali.....	32
Contexto Nacional.....	33
Estudio de factibilidad de un <i>Food Truck</i> en el cantón Santa Elena	33
CAPÍTULO III	36
Análisis del entorno.....	36
Análisis PESTEL.....	36
Análisis del entorno político	36
Análisis del entorno económico.....	37
Análisis del entorno social y cultural.....	38
Análisis del entorno tecnológico.....	39
Análisis del entorno ecológico.....	40
Análisis del entorno legal	40

Las 5 Fuerzas de PORTER.....	41
Poder de negociación de los compradores o clientes.....	41
Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.....	42
Amenaza de nuevos competidores entrantes	43
Amenaza de productos sustitutos.....	44
Rivalidad entre competidores	45
CAPÍTULO IV	47
Diagnóstico Interno de la Empresa	47
Historia del Negocio.....	47
Misión.....	48
Visión	48
Valores Institucionales	48
Logotipo	49
Objetivos Institucionales	49
FODA	50
Estructura organizacional	51
Modelo de negocios	51
Organigrama jerárquico funcional.....	52
Estructura de recursos humanos y costos de nómina.....	52
Descripción de funciones.....	52
Efectos Económicos de las Variables Organizacionales	55
Identificación de actividades primarias del negocio (Cadena de valor)	55
Proceso productivo del negocio.....	56
Descripción y detalle de los productos	57

Determinación de la capacidad instalada del negocio	59
Comercialización y Ventas.....	60
Modelo comercial	60
Servicio posventa.....	60
CAPÍTULO V	62
Propuesta de mejora	62
Segmentación de Clientes.	62
Planificación de Estrategias a Corto, Mediano y Largo Plazo	62
Estrategias Corporativas	64
Marketing mix.....	64
Producto	64
Precio	65
Plaza.....	65
Promoción	66
Consumidor satisfecho.....	67
Costo a satisfacer	67
Comodidad del cliente	68
Comunicación	68
CAPÍTULO VI.....	70
Viabilidad económica.....	70
Demanda Actual de Mercado	70
Proyección de la Demanda	70
Balance General	73
Inversiones.....	74

Capital de Trabajo	75
Financiamiento	75
Gastos	78
Depreciación.....	79
Pronóstico de Ventas	80
Punto de Equilibrio.....	82
Índices Financieros	83
Estados Financieros Proyectados	85
Balance general proyectado	85
Estado de resultados proyectado.....	86
Flujo de Efectivo	87
Hallazgos.....	88
Conclusiones	89
Recomendaciones.....	90
Referencias	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Matriz FODA</i>	50
Tabla 2. <i>Estructura de recursos humanos y costos de nómina</i>	52
Tabla 3. <i>Determinación de la capacidad instalada del negocio</i>	59
Tabla 4. <i>Tipos de productos y presentaciones</i>	64
Tabla 5. <i>Presentación de productos y sus precios</i>	65
Tabla 6. <i>Demanda actual de mercado</i>	70
Tabla 7. <i>Proyección de la demanda</i>	71
Tabla 8. <i>Demanda anual - Hamburguesas</i>	72
Tabla 9. <i>Demanda anual - Papas fritas</i>	72
Tabla 10. <i>Demanda anual - Bandejitas</i>	73
Tabla 11. <i>Balance General</i>	73
Tabla 12. <i>Inversiones</i>	74
Tabla 13. <i>Capital de trabajo</i>	75
Tabla 14. <i>Financiamiento</i>	76
Tabla 15. <i>Tabla de amortización</i>	76
Tabla 16. <i>Gastos administrativos y de ventas</i>	78

Tabla 17. <i>Depreciaciones</i>	79
Tabla 18. <i>Pronóstico de ventas</i>	80
Tabla 19. <i>Distribución de demanda por producto</i>	81
Tabla 20. <i>Ingresos por producto</i>	81
Tabla 21. <i>Ingresos generalizados</i>	81
Tabla 22. <i>Punto de equilibrio en cantidad</i>	82
Tabla 23. <i>Punto de equilibrio en dólares</i>	82
Tabla 24. <i>Premisas para indicadores financieros</i>	83
Tabla 25. <i>Análisis Indicadores Financieros</i>	84
Tabla 26. <i>Balance general proyectado</i>	85
Tabla 27. <i>Estado de resultados proyectado</i>	86
Tabla 28. <i>Flujo de efectivo</i>	87

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Pirámide de Maslow.....	21
<i>Figura 2.</i> Logo Don Panta - Food Truck	49
<i>Figura 3.</i> Organigrama Don Panta - Food Truck.....	52
<i>Figura 4.</i> Análisis e identificación de las actividades primarias del negocio (Cadena de valor)	55
<i>Figura 5.</i> Presentación de hamburguesas - Don Panta Food Truck.....	57
<i>Figura 6.</i> Presentación de papas fritas - Don Panta Food Truck	58
<i>Figura 7.</i> Presentación de bandejitas - Don Panta Food Truck	59

Resumen

El presente proyecto corresponde a un plan de negocio para implementar el servicio de *Food Truck* en el Cantón Daule, un negocio que resulta innovador en una localidad que en la actualidad no cuenta con un emprendimiento de este tipo, el cual consiste en ofrecer al público la comida rápida a través de camiones diseñados para la elaboración y venta de productos como hamburguesas, papas fritas y bandejas.

Los resultados de la investigación demuestran que el cantón Daule es un mercado con una buena oportunidad para introducir productos de comida rápida. Los márgenes de utilidad son obtenidos en base a volumen de venta, ya que el nivel socioeconómico del lugar no permite manejar precios altos. La competencia en este nicho se da, en la mayoría de ocasiones, en una guerra de precios.

Las estrategias planteadas según la información obtenida, abordan las necesidades actuales de los pobladores como la calidad, seguridad y agilidad en el servicio. Vale indicar que la oportunidad de movilizarse en diferentes puntos, le otorga al *Food Truck* una ventaja competitiva.

Por otra parte, se evidencia que el período de recuperación es menor a dos años y medio, además se presenta una TIR del 40% lo cual indica que el presente proyecto es viable de implementar. Así mismo, los datos económicos presentan un escenario bastante favorable dentro de la propuesta de implementar este emprendimiento en el cantón Daule – provincia del Guayas.

Palabras claves: *Food truck*, comida rápida, emprendimiento, plan de negocio

Abstract

This project is about a business plan for the implementation of Food Truck service in Daule, an innovative idea in a town that doesn't have these food places. It's consists of offering to the public fast food in trucks designed for the production and sale products as hamburgers, hot dogs and *bandejitas*.

The results of the investigation demonstrate that Daule is a market place that has good opportunities to introduce fast food. The profit margin of the business is obtained with a high sales volumen because the economic level of the people of the city doesn't allow to have high prices. The market competition, in some cases, its about prices.

The strategies that were made considering the investigation, consists to define a route to consolidate a business idea that addresses the current needs of the inhabitants such as quality, safety and agility in the service. It is worth noting that one of the advantages of Food Truck is the opportunity to move around in different points, which becomes a competitive advantage.

With a recovery period of less than two and a half years and with an IRR of 40%, this project constitutes a great idea. Establishing the parameters of how to carry it out is what arises throughout in this document.

Keywords: Food truck, fast food, entrepreneurship, business plan

Introducción

El proyecto de *Food Trucks* tuvo sus inicios en los Estados Unidos, extendiéndose la idea del negocio de forma acelerada en los diferentes estados de este país. Oportuno expresar que, el servicio que otorgan este tipo de unidades de comida rodante denominado *Food Truck* pueden movilizarse hacia diferentes lugares. Además, este concepto de negocio fue adoptado en varios países como: España, México, Colombia, Chile, Perú, Argentina, Venezuela, Estados Unidos y Ecuador, vale mencionar que, este tipo de servicios está implementado en la ciudad de Quito y en la Provincia de Santa Elena. Referente al servicio, se debe agregar que el menú que ofertan los *Food Trucks* están: hamburguesas, tacos, waffles, sushi, y comida típica (Cuevas Oviedo, 2014).

Considerando la situación económica de Ecuador en el año 2020 debido a la pandemia, se han visto afectado algunos sectores de la industria, entre ellos, el sector de la comida. Han sido varios locales tradicionales (tales como Grand Chef o El Capi) u otros pequeños que el tema de no operación los ha llevado a cerrar definitivamente. Por tal motivo, muchos emprendedores han analizado la importancia de generar negocios de entrega a domicilio de alimentos preparados para satisfacer la necesidad del mercado que demanda este tipo de alimentos, ayudando a la generación de fuentes de empleo que potencien la economía nacional (El Comercio, 2020).

Es por esa razón, que se propone la creación de un tipo de negocio denominado *Food Trucks*, el mismo que se ubicará en el cantón Daule perteneciente a la Provincia del Guayas. Se considera este lugar debido que es un sector en desarrollo

que posee proyecciones firmes en el campo turístico, gastronómico y de obras públicas, vale destacar que, el flujo de las personas que laboran en los diferentes campos mencionados está compuesto por personas propias del cantón y de Guayaquil principalmente (Carranza & Almeida, 2019).

Como ejemplo de éxito, es la ciudad de Quito donde actualmente existen más de 90 *Food Trucks* donde se ofertan una gran variedad de alimentos de comida rápida y comida típica de la ciudad. Lo cual es una de las ventajas que lo hace diferente a los restaurantes tradicionales, debido que evita el uso de mesas, meseros y reservas por anticipado, generando la oportunidad de manejar precios más económicos por su menor estructura de costos. Lo anteriormente expresado deja entrever que, el plan de negocio propuesto aporta beneficios tanto al habitante del cantón, personas que visitan Daule y al emprendedor (Reyes Pozo, 2016).

Con respecto al enfoque del proyecto se basa en la puesta en marcha de un restaurante rodante que oferte bajo un estilo nómada, comida rápida. El denominado *Food Truck*, o camión de comida, es un estilo de negocio que está diseñado para atraer nuevos consumidores; puesto que se ubican en los principales puntos estratégicos de una ciudad o cantón (Bocanegra León, 2016). Desde el punto de vista del inversionista, el propósito de los *Food Trucks* es bastante atractiva y esto se debe a que los costos fijos, tales como los servicios básicos y cantidad de personal, son bajos; se puede obtener una demanda sostenible y de muy probable rentabilidad que son uno de los principales atributos que posee el plan de negocio.

Por consiguiente, el plan de negocio se centra en la implementación de restaurantes rodantes adecuados para la venta de comida rápida, en otras palabras *Food Trucks*. La ubicación de los restaurantes móviles será el resultado de una exhaustiva investigación, que determinará los lugares estratégicos para la operatividad de los camiones. Por lo cual, se determinará los lugares preferidos de los posibles consumidores, para que los camiones estén rodando y ofreciendo su comida en el Cantón Daule.

Por otra parte, se analiza la necesidad del cliente, para definir aspectos para emprender acción. Uno de los puntos a destacar es la optimización tiempos de entrega y a la vez manejo efectivo del tiempo para generar comida rápida de calidad. Otro factor muy importante es la calidad de los productos que se ofrece al consumidor siendo frescos y de excelente manufactura, pero sobretodo satisfacción para los clientes del cantón Daule.

Lo que se espera de un *Food Truck* es que sea un negocio de venta de comida rápida cuyo factor diferenciador sea el de tener la capacidad de trasladarse hacia puntos estratégicos para comodidad de los consumidores. Cabe destacar que el plan de negocio *Food Trucks* nace como una propuesta diferente en el mercado, buscando consolidarse en la mente del consumidor a través de una propuesta que actualmente no existe en el cantón Daule. El objetivo de este negocio, es hacer un emprendimiento rentable, sostenible y diferenciador en el tiempo adaptándose periódicamente a las necesidades o sugerencias de cada cliente.

Antecedentes

Los *Food Trucks* parecen ser algo moderno, pero la realidad es que este tipo de negocio comenzó a finales del siglo XVII en Estados Unidos por la necesidad de transportar alimentos en una travesía de más de 8 días por el desierto de Texas, lo que motivó a adoptar una carretilla con ruedas y compartimentos para almacenar comida. De la misma forma, en la Costa Este de Estados Unidos se desarrolló el negocio de venta de comidas sobre ruedas, porque se tenía la necesidad de encontrar comida rápida, simple y económica al estar fuera de casa. En sus comienzos, dentro de los camiones se vendía comida poco sofisticada como sánduches, café, pan o salchichas, por lo que después de un tiempo se utilizaron los camiones para repartir comida fresca hasta el punto de realizar una estructura para acomodar una cocina y realizar preparaciones dentro de los camiones (Licata & Vacatello, 2017).

Con el pasar de los años, los *Food Trucks* se incrementaron y la tendencia de venta de alimentos en camiones se expandió tanto así que existió un boom en el siglo XXI luego de la crisis económica de Estados Unidos en el 2008, donde los restaurantes de lujo pasaron a segundo plano convirtiendo a los *Food Trucks* en industria puntera y es por ello que se han convertido en tendencia mundial hasta el punto en que, según estadísticas por History Channel, diariamente se abren 10 negocios de este tipo a nivel mundial (Arango, Gómez & Magaña, 2016).

A nivel nacional, los negocios de *Food Trucks* son reconocidos en ciudades como Quito y Santa Elena, que cuentan con diversos establecimientos de esta índole. Esta propuesta es reconocida y vista de una manera atractiva por aquellos que

frecuentan estas ciudades como turistas. Por ello, es una propuesta que puede generar el mismo impacto en el cantón Daule (García Quimís, 2019).

Planteamiento de la Investigación

Objeto de Estudio: Realizar un plan de negocio para determinar la factibilidad de establecer el servicio de *Food Truck* en el cantón Daule – Provincia del Guayas facilitando a la comunidad el acceso a comida rápida.

Campo de Acción: Se efectuará el proyecto en el cantón Daule – Provincia del Guayas, al ser un lugar en constante desarrollo gastronómico y turístico a largo plazo.

Planteamiento del problema

Emprender un negocio de comida en un local fijo puede ser arriesgado hasta cierto punto, se conoce que existe un gran porcentaje de restaurantes que cierran su atención debido a diferentes factores, tales como los costos fijos altos, el nivel bajo de ventas o la mala ubicación en donde se encuentran instalados. Es importante que un restaurante esté ubicado en un lugar de alta afluencia de público para garantizar que potenciales clientes se acerquen al establecimiento. Pero sin lugar a duda, alquilar un local que mantenga estas características es bastante costoso y representativo en los costos fijos de este tipo de empresas (Cuevas Oviedo, 2014).

Las estadísticas manejadas a nivel nacional indican la relevancia del servicio práctico para llegar directamente al consumidor. Los negocios han implementado el *delivery* como un recurso para mantener su nivel de ingresos en época de pandemia. Los datos reflejan que, hasta marzo, a nivel país se consiguió generar un número

igual al servicio a domicilio realizado en todo el 2019. El crecimiento de los operadores de este tipo de negocio aumentó en un 10% (El Comercio, 2020).

Por tal motivo la idea de implementar el negocio de *Food Truck* se vuelve interesante ya que, aun cuando se tiene que acudir a egresos como mantenimiento y adecuación para el funcionamiento, los mismos representan una menor proporción en comparación al pago de alquiler. Otra de las ventajas que se perciben es la oportunidad de movilizarse en diferentes puntos, lo que se convierte en una ventaja competitiva con respecto a los establecimientos tradicionales (Salas, 2015).

Por otra parte, la situación vivida por motivo de la pandemia, considerando las restricciones y la incertidumbre por la enfermedad, las personas optan por no querer salir de sus hogares (El Comercio, 2020). Por ello, se plantea crear un servicio de *Food Truck* en el cantón Daule para evitar que las personas se tengan que movilizar hacia un sitio de comida específico. De esa manera se cubre la necesidad que poseen los pobladores de requerir un servicio que mitigue el riesgo de acudir a lugares de aglomeración y que requiera abandonar su hogar.

Formulación del Problema

¿Es factible implementar un servicio de *Food Truck* en el cantón Daule?

Delimitación del Problema

El Proyecto Plan de Negocio *Food Truck* está orientado a los pobladores y visitantes que se encuentran en el cantón Daule.

Hipótesis

El servicio de *Food Truck* como concepto de comida rápida contribuye de manera significativa a los clientes del Cantón Daule.

Variables

Independientes: Servicio al cliente, Diferenciación.

Dependientes: Satisfacción del cliente.

Justificación

En la actualidad, las personas viven su día a día de manera activa destinando su tiempo a situaciones como acudir al trabajo, jornadas de estudio, ejercer funciones como amas de casa, etc; es por esta razón, que los ciudadanos actualmente buscan agilidad a la hora de ser atendidos en la compra de alimentos (Villanueva, 2018).

Muchos establecimientos de comida rápida han reconocido el valor de atender ágilmente para captar un número mayor de clientes, siendo un *Food Truck* un modelo que se ajusta a este requerimiento debido al proceso de compra que en los mismos se maneja. Por consiguiente, este plan de negocio trata de un camión que recorre las calles de la ciudad ejerciendo un factor diferenciador que genere atracción en cada usuario antes de consumir el producto, optimizando su tiempo en la entrega del mismo (Bocanegra León, 2016).

Daule en los últimos años, ha tenido un gran crecimiento económico y social, por la acogida de grandes empresas que desarrollan diferentes tipos de actividades como: agrícola, ganadera, silvicultura, pesca, frutas, bebidas, comercio, construcción, emparadoras, comercialización de alimentos. A pesar de distante del puerto principal, este sector empresarial mantiene un comercio activo, muy reconocido en la ciudad de

Guayaquil y es considerado como un sector industrial que cuenta con vías alternas que facilitan la circulación vehicular o transporte pesado. Su disponibilidad de espacios en terreno, permite a las empresas el crecimiento en infraestructuras a futuro (Sagñay Guamán & Piguave Castro, 2014).

El proyecto se justifica desde diferentes aspectos. Partiendo por el factor económico, se reconoce que Daule es un cantón que se encuentra en crecimiento y que cuenta con un mercado muy prometedor a través de una propuesta diferente. De esta manera, el negocio puede constituirse en una organización que genere niveles favorables de utilidad que cumplan las expectativas de la persona que lo emprende.

En el aspecto social, cubre una necesidad que se ajusta a la realidad actual de la comunidad, la misma que busca obtener sus alimentos de una forma más práctica y ágil. Esta es una propuesta que brinda confort al cliente, partiendo de un concepto innovador y único en el cantón Daule. Los usuarios pueden acceder a la comida rápida, sin necesidad de movilizarse a puntos lejanos a su hogar.

En el plano profesional, este proyecto aporta a la opción de poner en práctica todos los conocimientos adquiridos en la formación como administrador de empresas por parte del emprendedor que es mentor de este negocio. Llevar a cabo la implementación del *Food Truck* genera una oportunidad para generar estrategias y definir responsabilidades que guíen al emprendimiento a obtener resultados satisfactorios.

En el plano académico, esta investigación aporta una estructura que puede servir a otros investigadores a definir un plan de negocio de la misma índole

aterrizado en otra comunidad y mercado meta. De esta manera, pueden surgir nuevos aportes y determinar si la misma estructura de propuesta puede servir para que pueda llevarse a cabo en otro lugar.

Las expectativas de esta investigación sobre la implementación de este modelo de negocios es la de conocer el nivel de factibilidad del mismo dentro de una comunidad que actualmente no cuenta con una propuesta de esta índole. Se determina que es una idea que puede generar rentabilidad al emprenderla. Es por esta razón que se plantea definir un modelo de negocio para implementar un *Food Truck* en el cantón Daule – Provincia del Guayas.

Objetivos

Objetivo general

Definir el plan de negocio para la implementación de un *Food Truck* en el cantón Daule – Provincia del Guayas.

Objetivos Específicos

- Evidenciar aspectos teóricos enfocados en aspectos relacionados con el tema propuesto a desarrollar.
- Realizar el análisis del entorno que engloba a la implementación de un *Food Truck* en el cantón Daule – Provincia del Guayas.
- Determinar el diagnóstico inicial del emprendimiento a través de la evidencia de la estructura de la organización.

- Indicar propuestas de mejora que permitan definir estrategias para alcanzar una ventaja competitiva en la implementación del *Food Truck* en el cantón Daule – Provincia del Guayas.
- Realizar el análisis de la viabilidad económica del proyecto para definir si es factible la implementación del *Food Truck* en el cantón Daule – Provincia del Guayas.

CAPÍTULO I

Marco Teórico Conceptual

Marco Teórico

Calidad en el servicio

Cuando se referencian los principios de gestión de la calidad, uno de los aspectos que acompaña a los procesos y a la mejora continua, es la satisfacción al cliente. Estos son los componentes esenciales dentro de una estructura que busca manejar un excelente sistema en la gestión de la calidad. Tomar en cuenta estos factores permite definir aspectos que ayudan a alcanzar los estándares deseados (Benzaquen De las Casas & Pérez Cepeda, 2016).

Lo que los clientes desean del desempeño del servicio tiene cinco dimensiones globales que son:

Tangibilidad: Es la parte visible de la oferta del servicio. Influyen en las percepciones sobre la calidad del servicio de dos maneras; primero ofrecen pistas sobre la naturaleza y calidad del servicio, segundo afectan directamente las percepciones sobre la calidad del servicio. Ejemplos: un restaurante con pisos limpios y personal aseado dará mejor impresión que aquel que no tenga estos atributos (Cadena, Vega, Real & Vásquez, 2016).

Confiabilidad: Significa llevar a cabo la promesa de servicio de una manera precisa y segura. Dicho de otra forma, significa mantener su promesa de servicio (González, 2013).

Tiempo de respuesta: Es la prontitud para servir, es la voluntad para atender a los clientes pronto y eficientemente. El tiempo de respuesta implica

demostrar al cliente que se aprecia su preferencia y se desea conservarla (Arciniegas & Mejías, 2017).

Seguridad: Se refiere a la actitud y aptitud del personal que combinadas inspiren confianza en los clientes. Cuando los clientes tratan con proveedores de servicios que son agradables y que tienen conocimiento, se les refuerza a seguir siendo clientes de esa organización. La seguridad viene de colocar a la gente adecuada en el puesto adecuado (García Quimís, 2019).

Empatía: Va más allá de la cortesía profesional. Es la dedicación al cliente, la voluntad de entender las necesidades exactas del cliente y encontrar la manera correcta de satisfacerlas (López, Guzmán & Hernández, 2017).

Las brechas entre lo que los clientes esperan y el servicio que reciben son:

- La diferencia entre lo que los clientes desean y lo que la gerencia piensa que desean.
- La diferencia entre lo que la gerencia cree que los clientes desean y lo que pide a la organización entregar.
- La diferencia entre las especificaciones de servicio y el nivel de servicio realmente entregado.
- La diferencia entre el servicio entregado y la comunicación externa acerca del servicio.

Servicio al cliente

Uno de los mayores problemas que existen en el área de servicios es la poca disposición de los directivos por concebir esta área como una estrategia más de marketing. Demasiados la ven únicamente como parte del servicio posventa; es decir,

algo que se relaciona con una venta ya realizada, no con las ventas que se generan en el futuro (Tschohl & Soriano, 2001).

La gestión de la calidad considera al servicio del cliente como uno de sus componentes principales dentro de la búsqueda de mejora continua que las normativas de procesos sugieren. Tomar en cuenta estos factores es importante debido a que gracias a ello se puede garantizar un posicionamiento en la mente del consumidor, otorgando factores diferentes como lo son aspectos involucrados con la calidad buscada por la organización (Benzaquen De las Casas & Pérez Cepeda, 2016).

Estudios demuestran que, en la actualidad, en muchas empresas el servicio es más eficaz que el marketing para incrementar el volumen de negocios, la promoción de ventas o la publicidad. Se sospecha que, en una empresa que posea una estrategia de servicios global, altamente profesional, el servicio añade más a las utilidades netas finales que las actividades que se realizan en las áreas de investigación y desarrollo, innovación de productos, capitalización, ampliación de la cartera financiera, servicios de crédito o cualquier otra estrategia de administración (García, 2016).

Como señaló González (2013):

En nuestra sociedad orientada al servicio, la calidad del mismo ha llegado a ser para el éxito de las empresas, más importante que la calidad de producto. Y las empresas que van por delante en el camino del servicio excelente tendrán una ventaja comparativa muy poderosa respecto a las que se hayan quedado rezagadas. (p.36)

Para lograr que esto se convierta en una realidad para su empresa se deben satisfacer las siguientes condiciones:

- Compromiso por parte de la dirección.
- Recursos adecuados.
- Mejoras visibles del servicio.
- Capacitación.
- Servicios internos.
- Involucramiento o compromiso de todos los empleados.

Compromiso por parte de la dirección: Este prerrequisito es crucial para el éxito de un programa de mejora de la calidad del servicio. Ninguna empresa debería realizar publicidad ostentosa, con eslóganes como “amamos a nuestros clientes”, si los directivos no ven aún la importancia de un servicio personal y confiable, de la misma manera en que creen en los valores de patria, familia y utilidades. Las palabras y los actos de los directivos deben comunicar a los empleados, de manera permanente, ese compromiso (Builes, Ramírez & Giraldo, 2018).

Recursos adecuados: La empresa debe invertir con decisión el dinero necesario para desarrollar y mantener un programa de mejora del servicio diseñado profesionalmente (Bergera, 2015).

Mejoras visibles del servicio: Las mejoras en el servicio que los clientes perciben se convierten en señales de que la calidad del producto ha mejorado. Los servicios que ofrece la organización deben recibir mejor publicidad que la que se les hace a los servicios suministrados por la competencia (Reyes Pozo, 2016).

Capacitación: Los empleados de la empresa deben recibir una capacitación amplia sobre cómo instrumentar una estrategia de servicio centrada en los elementos específicos clave que planteen los consumidores o clientes de la organización. Desde 1980 se ha estimulado a las empresas y organización para que capaciten a sus empleados. En términos generales, desafortunadamente, las empresas parecen ignorar que la capacitación en el área del servicio tiende a tener un impacto mayor en las utilidades que cualquier otra acción que empresa pudiera llevar a cabo (Villanueva, 2018).

Servicios internos: En una tienda de ventas al menudeo el departamento encargado de exhibir la mercancía y el de adquisiciones deben ayudarse mutuamente en la presentación de los productos, y en el establecimiento de sistemas de servicios que incrementen los niveles de satisfacción y lealtad de los clientes. En las empresas del sector manufacturero, los departamentos de producción y mantenimiento deben interactuar de manera amigable y ayudarse mutuamente para poder entregar a los clientes productos que generen y consoliden su lealtad. Los distintos departamentos deben ayudarse unos a otros, en vez de hacerse la guerra (Cadena et al., 2016).

Involucramiento o compromiso de todos los empleados: Todos los empleados deben sentir que su trabajo afecta la imagen que los clientes tienen de la empresa e incluso, la calidad del servicio, no importando lo alejado que crean estar de las áreas que tienen contacto directo con la clientela o de las que se comunican directamente con ella (Kido & Díaz, 2018).

Dado que la calidad del servicio es una herramienta de ventas, es, también, una ventaja comparativa a largo plazo. De hecho, con mucha frecuencia, es la

única ventaja que puede lograr una organización que opera en una economía de servicios en la que muchas organizaciones brindan el mismo servicio (Godínez & Hernández, 2018).

De forma virtual, todos los clientes fundamentan su decisión de compra en los servicios que reciben de una empresa. Cuando el servicio desciende, las ventas caen. Es así de simple. Por el contrario, incluso las mejoras más pequeñas del servicio pueden incrementar los niveles de beneficios de una empresa (Narvaez Alzate & Narvaez Ruíz, 2017).

En efecto, vivimos en una época en la que con frecuencia la única diferencia que pueden percibir los clientes, en muchos productos y servicios, es la diferencia distintiva en la calidad de sus productos y servicios. Esa diferencia (ese margen), se manifiesta como un sentimiento de amistad y profunda confianza hacia una organización o hacia sus productos o servicios. Esa es la ventaja comparativa (Saura, Pérez, Contrí, & González, 2005).

Food Trucks en mercados emergentes

El mercado meta del emprendimiento posee las características de un mercado emergente. El servicio de *Food Trucks* posee las características de un mercado emergente, ya que permite analizar de forma global las dinámicas que se configuran a partir de la implementación de esta modalidad de negocio. Permite comprender el giro del negocio más allá del intercambio comercial de ofrecer, vender y comprar alimentos. Por lo cual, se analiza las dinámicas de consumo que se generan a partir de la llegada de los *Food Trucks*. Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario comprender desde una perspectiva teórica, lo que la

alimentación representa desde el punto de vista social y lo que los *Food Trucks* en particular proponen en términos de mercado (Builes et al, 2018).

En los mercados emergentes, se vive la misma situación que en las comunidades de diferentes sectores. Las personas consideran el consumo de alimentos no sólo como necesidades básicas del ser humano y su naturaleza, sino también al conjunto de representaciones sociales que se construyen en torno a la alimentación, en el cual se muestra cómo los cambios sociales y culturales se ven reflejados en la alimentación de las personas, de tal forma que las prácticas alimenticias corresponden al conjunto de creencias y de experiencias vividas que dan sentido a lo que se consume. Por ello, es pertinente analizar cómo las nuevas propuestas como los *Food Trucks*, que son parte del intercambio cultural, puede incidir en los hábitos alimenticios de las personas (García Álvarez, 2006).

Ventajas del *Food Truck*

Los *Food Trucks* ofrecen ventajas competitivas especialmente en el tema de costos, ya que por ser unidades móviles no tienen que pagar arriendo, servicios e impuestos. Todo esto hace que su competitividad en el tema de costos sea totalmente alta frente a los esquemas convencionales. También tienen la oportunidad de llegar a lugares donde normalmente un restaurante o servicio de catering se le dificulta llegar, lo que hace del *Food Truck* es un servicio diferenciado, especialmente para servicios especializados como eventos sociales, deportivos e inclusive algunos de tipo familiar. Los cocineros vieron ese tipo de negocios fáciles de montar para ahorrarse un espacio de arriendo ya que rentar un local es muy costoso (Ionas, 2016).

Por ello, es importante buscar una propuesta diferente con técnicas para ofrecer productos bien elaborados mostrándole al cliente que se pueden hacer cosas interesantes con otros productos: tipos de ensaladas distintas, un perro caliente gourmet, sándwich, lomititos, jamones, chorizos, tipos de pastas, comida mexicana y tortillas. Otro punto a favor de los *Food Trucks* es que, al estar agremiados permite que la asociación controle que cada camión esté regido por los más estrictos estándares de manipulación y distribución de alimentos: esto contribuye a un posicionamiento como una opción práctica y cómoda que enriquece la propuesta gastronómica urbana en las ciudades (Cuevas Oviedo, 2014).

Tendencia de comer en la calle

Existe una tendencia creciente a comer en la calle, extendiéndose rápidamente por toda América, Asia y Europa. Los vendedores callejeros ocupan las plazas y las aceras con lo que ofrecen una variedad cada vez mayor de comida para el consumo rápido. Aunque lo de comer en la calle es un reflejo de una forma de vida acelerada, ahora que se tiene tan en cuenta la nutrición sana y el placer de cocinar, la comida callejera está adquiriendo un nuevo significado (Zavala, Estrada & Echevarría, 2018).

Pirámide de Maslow

La definición de Maslow considera los principios de necesidades e impulsos del ser humano en la sociedad. Por lo cual, Maslow sugiere que el ser humano tiene un orden en sus necesidades, lo que conlleva a elaborar la pirámide

de Maslow, en donde le da un orden a esos impulsos que están interactuando con el ser humano.

En la pirámide de Maslow se compone como base, las necesidades fisiológicas. En este grupo se pueden encontrar las prioridades que posee cada individuo. Son las más primitivas y se relacionan con su supervivencia, en esta parte de la pirámide se puede encontrar a la alimentación. Se hace énfasis en este aspecto debido a que el emprendimiento se enfoca en esta necesidad que toda persona percibe día a día y que se constituye como un aspecto que existirá en todo momento.

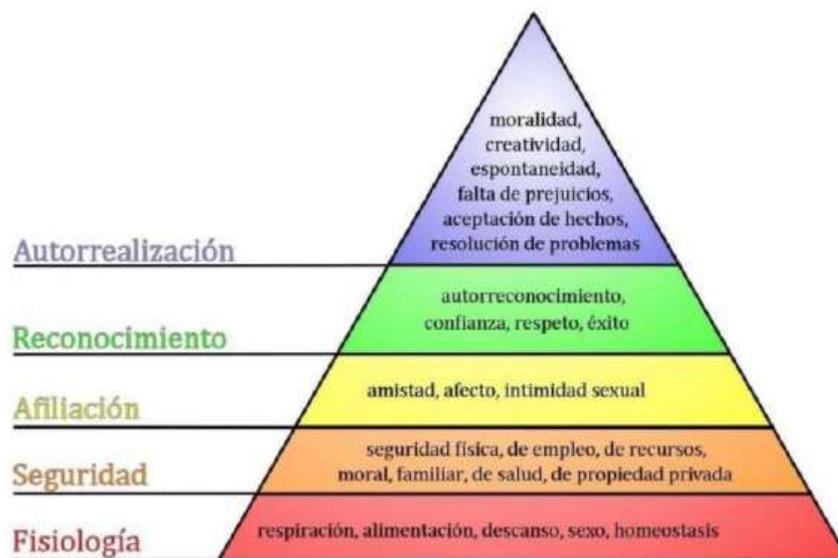


Figura 1. Pirámide de Maslow

Continuando con la pirámide de Maslow, el siguiente nivel es la necesidad de seguridad y protección, en donde el ser humano busca un constante orden y protección en su contexto. En este aspecto se destaca la oportunidad de solventar el temor que existe por los pobladores por el tema de la pandemia, situación que está cubierta con la modalidad de trabajo del *Food Truck*. Las necesidades de

reconocimiento y de autorrealización son las últimas etapas de la pirámide, en donde el prestigio, la autoestima, el respeto por sí mismo y el sentido de la vida se encuentran hasta que los niveles anteriores hayan sido alcanzados, logrando comprender cómo el ser humano está en constantes motivaciones para satisfacer sus propias necesidades, teniendo un orden establecido que genere una importancia con la cual los individuos busquen su gozo y en consecuencia un bienestar y estilo de vida óptimos (Bocanegra León, 2016).

Se puede concluir que el ser humano se encuentra en constante movimiento por satisfacer su necesidad de alimento, logrando entender la importancia que tiene este factor en la vida de cada persona. Tomando en cuenta este punto, los alimentos dejan de ser algo básico y toman esa gran importancia de la vida de cada ser humano. Lo básico se vuelve esencial y es por esta razón que el hambre interfiere en las actividades del ser humano, ya que este es un estímulo que necesita de su urgente atención (Reyes Pozo, 2016).

Marco Conceptual

Servicio: Corresponde al concepto del relacionamiento directo que el establecimiento tiene con sus clientes. Este es un término relevante para el modelo de negocio debido a que permite a la organización definir un modelo que permite ganarse la lealtad de los consumidores, pues les ofrece un valor adicional más allá de su prestación básica, lo cual permite generar lealtad en los clientes. Dicho valor agregado representa un beneficio extra con el fin de incrementar su grado de aceptación, al momento de consumir el servicio o producto básico (García, 2016).

Satisfacción: La satisfacción de las necesidades de los clientes es un factor que busca obtener el emprendimiento planteado en el trabajo. Este concepto es la clave de los intercambios entre empresas y mercado, y desde los orígenes del marketing, la satisfacción ha sido considerada como el factor determinante del éxito en los mercados. Es uno de los tópicos que más interés ha despertado en la literatura de marketing en general, y en particular en el ámbito de servicios (Saura et al., 2005).

Planeación de la calidad: Ejercer una planificación para garantizar la calidad es importante dentro del levantamiento de información del proyecto. Este concepto corresponde a aquel proceso en el que se hacen las preparaciones para cumplir con las metas de calidad y cuyo resultado es un proceso capaz de lograr objetivos bajo las condiciones de operación. Parte de la planeación se da en escoger selectivamente la materia prima para garantizar un buen producto para el consumidor final (Cubillos Rodríguez & Rozo Rodríguez, 2009).

Imagen corporativa: Es el objetivo que se persigue como emprendimiento para lograr posicionamiento en la mente del consumidor. Este concepto corresponde al efecto público de un discurso de identidad. Formular un sistema de recursos de imagen de una institución es optar por un conjunto de atributos concretos de identidad con la que se integrará y operará en el contexto social (Bocanegra León, 2016).

Orientación al mercado: Este concepto se adapta al proyecto debido a que busca constituirse al emprendimiento como una organización que asume la necesidad de orientarse proactivamente al exterior, poniendo énfasis, no en la

utilización de las técnicas o actividades de marketing, sino en la generación continuada de valor para el público objetivo como vía para asegurarse su propia supervivencia a largo plazo (Carasila, 2008).

Administración: Es un proceso importante dentro del manejo del emprendimiento debido a que lleva consigo la responsabilidad de planear y regalar en forma eficiente las operaciones de una organización, para lograr un propósito dado. La administración se ejecutará en cada una de las actividades a emprender en el giro del negocio (Narvaez Alzate & Narvaez Ruíz, 2017).

Necesidades: Son aspectos que serán atacados y cubiertos por las acciones y productos que ponga a disposición el emprendimiento en el mercado. Las necesidades humanas son estados de carencia percibida. Incluyen necesidades físicas, en donde radica la principal a cubrir que es la de alimentos (Zavala et al., 2018).

Estudio de factibilidad: Un estudio de factibilidad debe analizar, por lo menos, los aspectos relacionados con el mercado, localización geográfica, factibilidad técnica, viabilidad y conveniencia financiera, organización administrativa y técnica necesaria. En el proyecto se procede a levantar toda esta información para definir la viabilidad de llevarlo a cabo (Lozano & Orlando, 2017).

Rentabilidad: Es una expresión económica de la productividad que no está relacionada con los insumos o con los productos, sino que guarda una estrecha relación con los costos y con los ingresos. Es la productividad del capital invertido. Se utilizará este indicador para definir si la viabilidad del

emprendimiento determina que es un buen negocio para el inversionista llevarlo a cabo (García Álvarez, 2006).

Fast Food: Significa comida rápida por su traducción del inglés, que a su vez se define como la venta de comida y bebida para su consumo inmediato bien en las instalaciones puestas a tal efecto por el local en cuestión o bien para su consumo en otro lugar (Concha Pilco & Ruiz Muñoz, 2016)

Food Trucks: Se conocen como restaurantes rodantes que se encuentran adecuados con todos los implementos necesarios para preparar los alimentos y repartirlos en diferentes puntos geográficos. Son conocidos bajo este nombre a nivel mundial, acogiéndose a la forma genérica de llamarlos bajo su nombre anglosajón (Cuevas Oviedo, 2014).

Planificación Estratégica: Este concepto es relevante en el proyecto debido a que este documento sirve para planificar la implementación de la idea de negocio dentro del mercado meta. La planificación estratégica debe ser considerada de manera individual y su estudio realizado en base a sus propios componentes. Por lo cual, se puede indicar que es una herramienta de gestión que permite a las organizaciones alcanzar sus objetivos planteados, controlados bajo parámetros de gestión. También se puede complementar que la planificación estratégica es el proceso con el cual los directores de una organización prevén el futuro y desarrollan procedimientos para alcanzarlos. Se puede indicar que es un procedimiento que debe ser monitoreado para poder lograr alcanzar los objetivos y cumplir con los resultados esperados (Reyes Pozo, 2016).

Redes sociales: Las redes sociales son lugares en Internet donde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional, con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos (Cadena et al., 2016).

Marco Legal

Código de Comercio

El Código de Comercio (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2019) refiere algunos puntos importantes que pueden aterrizar en el proyecto que busca ser implementado en el mercado. Estos son:

Art. 1.- El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Art. 7.- Se entiende por actividades mercantiles a todos los actos u operaciones que implican necesariamente el desarrollo continuado o habitual de una actividad de producción, intercambio de bienes o prestación de servicios en un determinado mercado, ejecutados con sentido económico, aludidos en este Código; así como los actos en los que intervienen empresarios o comerciantes, cuando el propósito con el que intervenga por lo menos uno de los sujetos mencionados sea el de generar un beneficio económico.

Art. 17.- Los establecimientos de comercio podrán ser objeto de contrato de arrendamiento, usufructo, anticresis y cualesquiera operaciones que transfieran, limiten o modifiquen su propiedad o el derecho a administrarlos.

Art. 39.- Toda persona capaz para contratar de acuerdo a las disposiciones del Código Civil, puede ejercer la actividad mercantil o comercial. Además de la capacidad mencionada en el inciso anterior, la ley puede exigir otro u otros requisitos adicionales para la titularidad de determinadas empresas o el ejercicio de específicas actividades comerciales o empresariales.

Constitución Política del Ecuador

En la Constitución del Ecuador (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2008) también existen artículos que referencian aspectos relacionados con el proyecto en mente a implementar. Dentro de ellos existe:

Art. 13.- Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales. El Estado ecuatoriano proveerá la soberanía alimentaria.

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria

Art. 21.- Comercialización Interna. - Los gobiernos autónomos descentralizados proveerán de la infraestructura necesaria para el intercambio y comercialización directa entre pequeños productores y consumidores, con beneficio de ambos, como una relación de economía social y solidaria. El Estado procurará el mejoramiento de la conservación de los productores alimentarios en los procesos post-cosecha y de comercialización.

Ley Orgánica de Municipalidades

Art. 29 En lo relativo al abastecimiento y comercialización de productos, son funciones municipales:

- a) Regular cuando el interés social lo aconseje, el acopio, distribución, almacenamiento y comercialización de los productos de alimentación; sancionando la especulación, adulteración, acaparamiento y el falseamiento de pesos y medidas.
- b) Regular y controlar la comercialización de licores y bebidas alcohólicas.
- c) Regular y controlar el comercio ambulatorio.
- d) Promover y/u organizar ferias de productos alimenticios, agropecuarios y artesanales; así como apoyar la creación de mecanismos de comercialización directa por los productores rurales.

- e) Alentar la producción y consumo de productos propios de la localidad.
- f) Construir, organizar, supervisar y controlar, según el caso, mercados de abastos, camales, silos y terminales pesqueros; a fin de controlar los precios, la calidad de los productos y el saneamiento ambiental.
- g) Otorgar licencias de apertura de establecimientos comerciales e industriales y de actividades profesionales.

CAPÍTULO II

Marco Referencial

Food Trucks como negocios de venta ambulante

Los negocios de venta ambulante son parte de un comercio que ha existido siempre, desde que existe la civilización y que a pesar de que han surgido establecimientos minoristas, mayoristas, supermercados y grandes plataformas comerciales, la venta ambulante no ha dejado de existir nunca en ningún punto de la historia. La venta ambulante por lo general se ha caracterizado por ser ilegal y marginal, pero actualmente esto no es totalmente cierto, aunque muchos de sus representantes interactúan por fuera de la legalidad, debido a que en la mayoría de lugares no existen reglas claras para ellos (Reyes Pozo, 2016).

Sin embargo, el vendedor ambulante es integrante activo de los sistemas económicos siendo agentes de comunicación directos entre productores y consumidores. Este tipo de orientación al mercado es importante en los sectores rurales y en desarrollo ya que no tienen gran accesibilidad a las ofertas en las ciudades. Complementándose con las ofertas que se pueden generar en las zonas turísticas sobre todo en temporadas altas, convirtiéndose además en un atractivo turístico en sí (Ionas, 2016).

Durante las etapas de crisis económicas muchos mercados han encontrado rentabilidad a través del comercio informal, reemplazando la oferta y cubriendo las necesidades básicas de los habitantes. Por lo cual, se puede generar empleo directo e indirecto reactivando así la economía. Este es el verdadero valor que crea la venta ambulante y como consecuencia se debe eliminar su característica “informal

y marginal”, para ser considerado como un sector de emprendedores que generen nuevos caminos y reactiven de esta forma la economía (Carranza & Almeida, 2019).

Por ello la orientación al mercado del negocio informal de comida tiene una característica más a su favor y es que su producto satisface una de las necesidades básicas del hombre a costes moderados porque no es un artículo de lujo. Como conclusión se puede mencionar que es un canal importante de distribución comercial que genera gran cantidad de recursos en lo laboral y en lo económico (Salas, 2015).

Contexto Internacional

Experiencias de *Food Trucks* en Estados Unidos

La cultura de los camiones de comida se ha constituido en una tradición en los Estados Unidos, los mismos que se han ido desplegando por las calles de diferentes ciudades con deliciosas propuestas para los consumidores. La oferta cuenta con una gama diversa de especialidades que no sólo se enfocan en la comida rápida, sino que también están inmersos en la cocina con comida tipo gourmet. Es por esto que se considera que los *food trucks* están transformando la manera en que las personas tienen la oportunidad de acceder a comida rápida en este país (Kido & Díaz, 2018).

Los datos indican que la ciudad en donde nacen los *Food Trucks* modernos es Los Ángeles. Es en este sitio en donde se pueden encontrar camiones populares que tienen a disposición en su oferta todo tipo de alimento. Las personas ya se han

familiarizado con este concepto y varios locales han tenido que adaptarse a esta propuesta para no perder participación en el mercado. La propuesta en estos lugares es tanto de comida rápida como una variedad de propuestas tipo gourmet (López et al., 2017).

Otra de las ciudades íconos en Estados Unidos que alberga a los *Food Trucks* es New York. En este lugar este tipo de propuestas datan de más de 100 años. El negocio se ha consolidado debido al ritmo frenético que poseen los pobladores esta ciudad, que han motivado a los negocios a adaptarse a las necesidades que poseen las personas de requerir comida al paso. En esta ciudad también existe diferentes propuestas, existiendo hasta alimentos de gastronomía internacional bajo este concepto (Zavala et al., 2018).

Estudio de factibilidad para creación de *Food Truck* en Cali

El trabajo que es referido fue diseñado para realizar un estudio de factibilidad para la creación de un *food truck* ubicado en el sur de la ciudad de Cali. Se considera importante estudiar los diferentes factores que intervienen en las necesidades del territorio a evaluar, entre estos factores se destaca el clima de la ciudad, la cultura en los hogares y el ritmo de vida de la sociedad, ya que son estos los causantes de que se permita la implementación de este nuevo modelo de negocio.

Para lograr comprobar el supuesto es necesario sustentarlo de forma investigativa, es por esto que para el desarrollo de la investigación se utiliza técnicas y herramientas adecuadas vistas desde los puntos de vista administrativo,

de investigación de mercados, estrategias de marketing y el análisis financiero. La investigación se desarrolló en el sector de alimentos específicamente en los puestos móviles, debido a que en Cali este modelo de negocio es relativamente nuevo.

Se tomó como referencia el punto de vista de emprendedores pioneros de los *food truck* en Cali, con el objetivo de contar con información real y actual acerca de este sector. Además, se realizó un muestreo en el sector donde se ubicaría el *food truck*, que permitió confrontar la idea de negocio que se defiende y desarrolla en el documento contra las necesidades reales del sector escogido (Lourido Valderrama, 2016).

Contexto Nacional

Estudio de factibilidad de un *Food Truck* en el cantón Santa Elena

Es un trabajo realizado por Concha Pilco y Ruiz Muñoz (2016) que se efectúa con el objetivo de atraer a turistas nacionales e internacionales puesto que los *Food Trucks* en sí son poco conocidos en Ecuador. Tanto es así que no cuentan con una ley o entidad que lo regule, por esta razón se llevó a cabo un estudio del impacto que causa la falta de conocimiento acerca de esta empresa móvil y su incidencia en el desarrollo turístico en el cantón de Santa Elena. De acuerdo a los resultados del estudio obtenidos, se considera que un *Food Truck* es un atractivo turístico ambulante, siendo así un beneficio para el cantón objeto de estudio, puesto que Santa Elena es un importante punto turístico de la costa, y que en temporada tiene mucha acogida.

A lo largo de los años, el fenómeno de los *Food Trucks* ha sido un boom internacional y una tendencia que va en ascenso; teniendo registro de esta innovadora idea desde hace más de 200 años. Es por eso que en el trabajo se consideró que es propuesta que aumentaría los turistas tanto nacionales, por su poco conocimiento sobre esta novedosa idea, e internacionales por sentirse familiarizados con esta tendencia, por la gastronomía variada costeña que pasaría a ser parte de la oferta. Se consideró la implementación del proyecto como una alternativa para los turistas nacionales e internacionales con una presentación gourmet y un sabor diferente, con una propuesta que atraerá nuevos emprendedores para la creación de otros *Food Trucks* con diferente servicio gastronómico (Narvaez Alzate & Narvaez Ruíz, 2017).

En el cantón de Santa Elena existen 144,076 habitantes entre hombres y mujeres, dedicados a la pesca y comercialización; el mismo que cuenta también con dos parroquias urbanas: Ballenita y Santa Elena; y dos parroquias rurales: Ancón, Atahualpa, Chanduy, Colonche, Manglaralto, Montañita y Simón Bolívar (Villanueva, 2018).

Al poner en marcha la creación del *Food Truck* en el cantón de Santa Elena, se tomó en consideración que una de las principales problemáticas sería el servicio telefónico puesto que implica también postear información general acerca de la empresa móvil como: sus platos, sectores en los cuales se encontraran, promociones, etc. Al examinar los datos generales del cantón Santa Elena, dentro de los servicios de: vivienda, telefonía y red pública de alcantarillado, tienen una

dotación inadecuada de los servicios telefónicos y red pública de alcantarillado (INEC, 2010).

Móvil y restauración son la mezcla perfecta que dio apertura a este tipo de tendencia mundial gastronómica que implica también contar con autos especialmente adecuados para la misma y con el equipamiento necesario para estos famosos *Food Trucks*. Teniendo en cuenta que se debe contar con todos los productos frescos y necesarios para así brindar un servicio de calidad completo e ilustrar a los santaelenenses acerca de los *Food Trucks* o de la comida móvil y los beneficios económicos que este novedoso proyecto a la larga les puede brindar (Narvaez Alzate & Narvaez Ruíz, 2017).

CAPÍTULO III

Análisis del entorno

Análisis PESTEL

Análisis del entorno político

El aspecto político a nivel nacional afronta situaciones que representan amenazas para la comunidad debido a la situación que actualmente se maneja. Las estadísticas indican que el riesgo país que se tiene Ecuador, según estadísticas presentadas por el Banco Central (2020) a julio del 2020, ubican este indicador en 2783 puntos. Esto evidencia la actualidad del país, que genera incertidumbre en los emprendedores de cara a la toma de decisiones si decide invertir el dinero o no, ya que el riesgo puede ser bastante alto.

Uno de los datos a nivel político que consolidan la premisa expuesta es la cantidad de rotación existente en los diversos cargos públicos de alta relevancia a nivel país. Uno de los ejemplos de ello es la vicepresidencia de la República, función que ha pasado por diversas personas. Adicional a ello, se suman los comicios electorales que han generado la aparición de más de 12 postulantes firmes a la candidatura presidencial.

Los GAD municipales han aportado durante la época de pandemia como un medio de incentivo para los nuevos emprendedores. Se han facilitado los procesos y la información para que los ciudadanos que deciden emprender, puedan acogerse a los lineamientos que les permitan ejercer actividades comerciales. Este ha sido uno de los aspectos positivos que pueden ser rescatados en el análisis de este ámbito en el PESTEL.

Análisis del entorno económico

El entorno económico a nivel nacional es otro de los aspectos negativos que se manejan actualmente en el panorama del país, debido a la gran cantidad de personas que perdieron su trabajo y que han requerido recortar los egresos personales y a nivel familiar. La situación vivida debido a la pandemia por el COVID-19 ha generado una repercusión negativa sin precedentes. Todo esto alentado por la gran para de actividades que se tuvo como medida de aislamiento para contrarrestar el impacto de la enfermedad en los pobladores.

Las estadísticas presentadas por el Ministerio de la Producción (2020) indican que desde el inicio de la etapa de aislamiento hasta mediados del mes de mayo, las pérdidas que se tuvieron a nivel país ascienden a USD 14 101 millones. Las repercusiones no solo se han visto a nivel gubernamental sino también en los factores socioeconómicos de la población. Uno de ellos es que las personas no poseen dinero en tal cantidad que apuesten con frecuencia a alimentarse con comida en restaurantes, sino que bajarán ese rubro en sus egresos.

La situación económica representa una amenaza para los emprendimientos de comida debido a que el volumen de venta puede decrecer considerablemente. En caso que se dé el escenario enunciado, los ingresos sufrirán un impacto que no les generará los márgenes de rentabilidad esperados o hasta incluso puede ser que se opere en pérdidas. Por ello, es importante analizar este aspecto previo a emprender.

Análisis del entorno social y cultural

El entorno social del país se ha visto influenciado por las medidas restrictivas que se han adoptado por la situación del aislamiento, motivo que ha generado la prohibición de aglomeración y espacios masivos de compartimiento social. Las personas han abandonado sus hábitos de convivencia influenciados por las disposiciones gubernamentales y el temor de la enfermedad. Esto demuestra un cambio drástico del comportamiento a nivel social de la comunidad, en donde la forma de comprar alimentos también se ha visto afectada.

Un factor social a destacar es el empleo. Se ha visto impactada de gran forma el nivel de plazas laborales disponibles para los pobladores, debido a que Ecuador detuvo sus actividades económicas en un 70%, según datos evidenciados por el Ministerio de la Producción (2020). Aun con disposiciones emitidas por las autoridades para prever el despido masivo de las organizaciones, el panorama insostenible para varias de ellas ha generado que cierren parcial o totalmente sus actividades. A ello se suma las decisiones de las organizaciones de realizar recorte de personal para mitigar el impacto del decrecimiento en ventas que han visto en sus actividades comerciales. Todo esto ha desencadenado una para en la generación de recursos de centenares de familias a nivel país.

Datos recopilados a través del IESS (2020), indican que, a julio del 2020, han sido 240000 personas que han dejado de aportar en el sistema de seguridad social. Este es un indicador que evidencia los miles de desempleados que existen en Ecuador a la actualidad, todo esto generado por la inesperada situación de la pandemia por COVID-19. El impacto social ha sido de gran relevancia.

Por ello un *Food Truck*, con las situaciones que se viven a nivel social, es una real incertidumbre. Por el aspecto cultural, posiblemente si se genere un interés debido a lo novedoso de manejar un formato de negocio que es reconocido en otros países. La tendencia de los pobladores es que se sientan atraídos por estos conceptos innovadores traídos de otras culturas.

Análisis del entorno tecnológico

La tecnología ha tomado un rol protagónico dentro del manejo de los negocios debido a la situación que se vive a nivel país. Las personas han tenido que adaptarse para lograr sostener a sus organizaciones y emprendimientos. Por ello las plataformas digitales se han convertido en el principal medio de promoción de productos y generación de relaciones comerciales para las empresas.

La realidad demanda a los emprendedores manejar tecnologías para que aprovechen el mercado que se encuentra en la búsqueda a través de los medios digitales. Las redes sociales se han constituido hoy en día en el principal medio de difusión y promoción de bienes y servicios. Para llegar al mismo, con estrategias de alto impacto, es imprescindible que los negocios manejen efectivamente la tecnología.

No tener el conocimiento y no adaptarse a la era tecnológica, podría representar una pérdida significativa de orientación de mercado para los negocios. No manejar estos medios limitaría en gran dimensión a las entidades, debido a que estarían dejando fuera a aquellos ciudadanos que utilizan los medios digitales para la búsqueda de productos o servicios que requieran. El entorno tecnológico juega

un rol fundamental en pro del crecimiento de los emprendimientos o ideas de negocios.

Análisis del entorno ecológico

A nivel nacional se percibe una tendencia de la ciudadanía a velar por la preservación de su ecosistema y a consumir productos eco-amigables que aporten de manera ecológica a su entorno. Por este motivo, también alentados por medidas a nivel Gobierno, los negocios y productos se han adaptado ante la demanda de este tipo de productos por parte del mercado. La innovación ha sido un factor clave de cara a encontrar el mecanismo y el medio para alinearse a los requerimientos de los pobladores, por ello el *Food Truck* adoptará medidas en base a los requisitos de la orientación al mercado.

Con el objetivo que el negocio sí tenga un aspecto que beneficie a su entorno ecológico, los envases y recipientes que los *Food Trucks* utilicen serán de papel. Este es un medio que les puede generar marketing social, un espacio que otorga recompensas de posicionamiento dentro del mercado debido a que genera factores diferenciadores que se constituyen en ventajas competitivas. El mercado, hoy en día, valora y destaca a los negocios que se dedican a esta índole.

Análisis del entorno legal

El entorno legal a nivel país siempre ha garantizado la creación de negocios. Citan las Leyes que los ciudadanos tienen la oportunidad de ser agentes libres para el comercio, siempre rigiéndose a los parámetros legales que la misma actividad demanda. Además, el objetivo de las Leyes es dinamizar la economía y

generar crecimiento económico en los pobladores y la generación de empleo a través de las acciones que ellos emprendan.

Uno de los aspectos que pueden verse beneficiados en el aspecto legal, puede verse evidenciado en las disposiciones de carácter tributario en el sector societario. Se prevé beneficios y flexibilidad para los negocios y emprendimientos, con el fin de apoyarlos en medidas que le solventen las pérdidas generadas por la inactividad comercial.

Las 5 Fuerzas de PORTER

Poder de negociación de los compradores o clientes

Esta primera fuerza corresponde a aquel poder que tienen los clientes para decidir, escoger y exigir los requerimientos dentro del mercado. En este aspecto se considera la capacidad que tiene el comprador de escoger dentro de las diversas ofertas que existen dentro del mercado (Porter, 1979).

Los compradores o clientes si cuentan con un poder de negociación con el emprendimiento que se plantea, esto debido a que son diversos los negocios que tienen el mismo giro de negocio que colocan productos para que así el público tenga la oportunidad de adquirir. Es importante reconocer la adaptación del negocio al medio en donde opera, reconociendo que es un mercado con un poder adquisitivo de nivel medio. Esto desencadena que los precios que se manejarán deben ser accesibles para los clientes.

Sin embargo, se reconoce oportunidad para manejar la incertidumbre y alta competencia que se reconoce en esta primera fuerza. Una de las opciones es crear

negociaciones con clientes que realicen pedidos previos para eventos con una cantidad de personas alta. Para ello, se considerará el volumen de compra propuesto para establecer una negociación que beneficie al comprador. En estos casos, existe la apertura por parte de la administración, reconociendo que esto puede convertirse en un nuevo nicho de mercado.

Considerando lo expuesto, se puede mencionar que la primera fuerza denominada Poder de Negocio de los Consumidores es alta. El sustento para hacer esta información es la decena de propuestas que el cliente tiene oportunidad de escoger a la hora de buscar un producto de comida rápida.

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

Esta fuerza hace hincapié en la capacidad que el emprendimiento tiene para negociar con sus proveedores, tomando en cuenta factores como poder de decisión y manejar diversas opciones dentro del mercado. Cuando existen muchas ofertas en el mercado, eso significa que el poder de negociación es alto (Porter, 1979).

Los proveedores tienen una apertura total de negociación con el emprendimiento, reconociendo la cantidad de ellos en el mercado. La administración evaluará las propuestas de los proveedores, tomando en cuenta diversos parámetros de selección. La relación buscada será una congruencia entre el precio y la calidad de la materia prima e insumos que se oferten. A través de ello, se escogerá la mejor opción evaluada.

El poder de negociación en este ámbito es importante evaluar con respecto a los precios, ya que de ello dependerá los márgenes de utilidad que el negocio

genere (considerando que la ganancia se verá percibida por el volumen de venta). La idea es tener una estructura de costos que permita al emprendimiento colocar sus productos precios competitivos y accesibles al mercado de Daule que permitan generar buenos rendimientos.

Reconociendo la información, se puede indicar que el poder de negociación de los proveedores es alto debido a la cantidad de ofertas que existen en el mercado para obtener los productos necesarios para realizar los alimentos.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

La amenaza de nuevos competidores entrantes hace referencia a la tendencia existente en el mercado de nuevos negocios dedicados a la misma línea de negocio, que pueden ingresar a competir directamente con el emprendimiento para captar la demanda existente (Porter, 1979).

La amenaza se ve representada en gran medida por aquellos negocios que manejan entregas a domicilio. Ellos tienen contacto directo con los consumidores y pueden generar fidelidad en ellos a través del servicio que realizan, que le otorga comodidad al consumidor a través de su compra. La competencia demanda un esfuerzo por destacar la ventaja competitiva que el emprendimiento posee y consolidar un reconocimiento por el mercado destacando el hecho de ser el único *Food Truck* de la localidad.

Analizando el mercado de Daule, con respecto a la posibilidad de la entrada de nuevos competidores en el mercado, se ha destacado algunos puntos relevantes, que sin duda alguna aumenta la competitividad del mercado:

- El nivel o grado de inversión es muy bajo en comparación a restaurantes en un determinado local, por lo que es una opción que, reconociendo la idea de negocio a ejecutar, otras personas decidan invertir en un *Food Truck*.

- El Cantón Daule posee un potencial factor turístico en desarrollo. Por consiguiente, las áreas o espacios abiertos, donde se concentra el público, son en su defecto, oportunidades para ubicar espacios de venta de alimentos.

- Los costos asociados para la constitución y mantenimiento del negocio, son relativamente bajos, lo cual puede incrementar el interés de futuros emprendedores para realizar un negocio de este tipo en aquella localidad.

La amenaza de competidores es bastante alta debido al incremento considerable de negocios que se han creado debido a la pandemia. Las personas han comenzado a realizar ventas a través de la promoción de sus productos en redes sociales y la elaboración de los mismos desde sus hogares. Aun cuando son considerados negocios informales, representan una gran amenaza de cara a la participación de mercado que pueden acaparar.

Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos hace referencia a la tendencia existente en el mercado de productos que pueden suplir al menú que ofrece el emprendimiento que se esté manejando. En este caso, el mercado pasaría a consumir esta propuesta y dejaría de adquirir la oferta que mi negocio tiene para los consumidores (Porter, 1979).

La amenaza en este aspecto radica en que exista mejoras en presentación o elaboración de los productos, que marquen diferencias en el mercado y generen atracción en el mismo que acapare un segmento de participación. Actualmente, los negocios establecidos han consolidado una idea en la venta de sus productos, lo que representa un panorama en donde no se avizora una creación de productos sustitutos.

El negocio de la comida rápida con respecto a la amenaza de productos sustitutos es alto. La amenaza de nuevos competidores trae consigo el aumento de productos en el mercado, cada uno de ellos representando una opción de creación de una idea innovadora o distinta del producto tradicional. Para posicionar este tipo de productos, se requiere tener un factor diferenciador debido a la saturación motivada por el exceso de oferta.

Rivalidad entre competidores

Esta fuerza hace referencia a la competencia existente entre los ofertantes dentro del mercado. Es parte de esa rivalidad que se genera con el objetivo de captar una mayor participación dentro de todo el nivel de demanda existente. La rivalidad se da en diferentes aspectos y normalmente benefician en gran nivel a los consumidores (Porter, 1979).

Este es el principal medio para representar la rivalidad entre la competencia, situación que hace que los negocios enfoquen obtener utilidad a través del volumen de venta y no por los márgenes otorgados por el precio. Al no crear factores diferenciadores entre productos, la disputa se da en el factor del

precio. Por ello, es importante determinar un medio que sí permita manejar buenos márgenes a través del precio, consiguiéndolo gracias a la creación de un factor diferenciador.

La diferenciación del producto en este mercado es importante dentro de la rivalidad. Si bien, dentro de la teoría económica de la organización industrial se plantea que mientras más diferenciado un producto sea, más lejano debe ubicarse del otro, en el caso del mercado alimenticio se presenta el caso opuesto. En los negocios de alimentos los productos no tienen mucha diferenciación además del tipo de comida que se ofrece. La innovación no es un punto que sea fuerte en este mercado, y mucho menos en el mercado ecuatoriano.

La rivalidad entre competidores es alta debido al alto nivel de ofertantes que existen en el mercado. Cada uno de ellos quiere posicionar su producto y destacarse en referencia al resto, con el objetivo de acaparar un mayor nivel de participación. Uno de los factores que representa a esta rivalidad es una guerra de precios que puede evidenciarse en el medio, realizada con el objetivo de posicionarse y atraer a los consumidores.

CAPÍTULO IV

Diagnóstico Interno de la Empresa

Historia del Negocio

El negocio nace gracias a un trabajo de investigación de un miembro de la familia Pantaleón, el mismo que fue llevado a cabo en el 2019. Este estudio enfocado en la venta de comida rápida, reconoció que los pobladores buscan comodidad a la hora de ordenar y consumir el producto. Tras ello, se reconoció que en Daule no existía tendencia de los negocios a realizar servicio a domicilio. Es por esta razón que se ve una oportunidad de negocio para explotar esta modalidad.

La idea de establecer un *Food Truck* surge luego de observar la comodidad que generaba la venta de frutas y legumbres de uno de los distribuidores que llegaban al cantón Daule. Los ciudadanos recibían un servicio cómodo ya que camionetas cargadas de productos se movilizaban en puntos estratégicos del lugar, en donde los ciudadanos tenían la oportunidad de acudir para realizar sus compras. Por ello, surge la idea de colocar un *Food Truck* en esta localidad, para cubrir aquella demanda de consumidores que buscan facilidades en cuanto a su movilización se refiere.

La idea de negocio nace bajo el nombre de “DON PANTA – *Food Truck*”, enfocado en la venta de comida rápido en la cabecera cantonal del cantón Daule. El nombre tiene una historia particular, ya que se reconoce que el apellido Pantaleón es originario de esta localidad. Por ello, además de hacer alusión al

apellido del propietario, se establece este nombre para darle sentido de pertenencia a la comunidad con el local que se plantea realizar la respectiva apertura.

Misión

Generar un nuevo concepto de restaurante móvil llamado “DON PANTA - *Food Truck*”, especializado en la venta de comida rápida en el cantón Daule.

Visión

Consolidar la idea de negocio con la finalidad de convertirnos en la principal red de *Food Trucks* de la provincia del Guayas, colocando 10 establecimientos en diversos cantones hasta el año 2024.

Valores Institucionales

- Profesionalismo en el cumplimiento de las actividades.
- Lealtad hacia la empresa.
- Integridad e higiene en la manufactura del producto.
- Respeto y equidad entre colaboradores.
- Excelencia en el servicio al cliente interno y externo.

Logotipo



Figura 2. Logo Don Panta - Food Truck

Objetivos

Institucionales

- Satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la otorgación de comodidad a la hora de adquirir sus alimentos.
- Generar frecuentemente ideas innovadoras que permitan marcar precedentes en el mercado, constituyéndolas ventajas competitivas.
- Mantener un crecimiento de ventas del negocio que garanticen un paulatino aumento de ingresos.
- Hacer del negocio una marca que permita posicionar el nombre en la mente del consumidor.
- Velar que los productos ofertados tengan congruencia en la relación precio – calidad que se está otorgando.
- Mantener a los clientes con una alta retención, satisfacción y frecuencia de compra.

FODATabla 1. *Matriz FODA*

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
En el Cantón Daule no existe hasta el momento un <i>Food Truck</i>	El método de ofrecer y vender el producto es original
Los turistas serán un mercado clave para el negocio, debido a que proceden de países donde los <i>Food Trucks</i> son reconocidos	Agilidad en el servicio
Proponer innovación ecológica en los productos que se ofrece al cliente	Flexibilidad horaria y de fácil localización a través de la plataforma digital
Cambio de hábito en las personas	Los productos preparados al instante aportan valor al ser un alimento fresco y de fácil acceso
Comunicación a través de redes sociales e internet	Optimiza el tiempo de los clientes
Incentiva el emprendimiento en donde se permita formar un negocio a personas que no lo pueden realizar en un local propio	Personalización del producto y trato directo con los clientes
DEBILIDADES	AMENAZAS
El coste de los camiones es elevado	La competencia con el surgir de nuevos <i>Food Trucks</i> en el Cantón Daule
La elaboración de los productos puede conllevar al alza de precios por factores externos	Problemas burocráticos en donde no existen reglas claras para el funcionamiento legal de un <i>Food Truck</i>
Marca no reconocida en el mercado de comida rápida	El ámbito económico del Ecuador
Mantenimiento de los camiones <i>Food Trucks</i>	La incertidumbre generada por las restricciones por la pandemia Continuidad de restricciones para mitigar el contagio por la pandemia

Estructura organizacional

Modelo de negocios

El modelo de negocios que se maneja en este emprendimiento está enfocado en la venta de comida rápida a través de un *Food Truck* en el cantón Daule. Es importante señalar que este modelo es innovador en esta comunidad debido a que no hay un precedente de un local con estas características. Por ello, se considera a esta actividad como una propuesta totalmente nueva en el mercado, que puede acaparar la atención de diversos consumidores.

La idea que tiene el negocio es movilizarse a través del cantón para que los ciudadanos tengan la oportunidad de obtener los productos de una forma cómoda, ya que no tendrían que movilizarse a los espacios en donde habitualmente compran este tipo de alimentos. Se considera definir diferentes puntos estratégicos, en donde el *Food Truck* se estacionará varios minutos, reconociendo que estos son espacios de alta frecuencia y movimiento en el sector.

Es importante señalar que, además de otorgar comodidad a los pobladores, el enfoque del negocio está destinado a brindarle una nueva experiencia a los ciudadanos de esta comunidad. De esta manera, el emprendimiento generará una ventaja competitiva en comparación a los diversos establecimientos que se dedican a la venta de comida rápida. Gracias a ello se logrará ganar un alto porcentaje de participación dentro del mercado y, sobre todo, lograr un posicionamiento en la mente del consumidor.

Organigrama jerárquico funcional

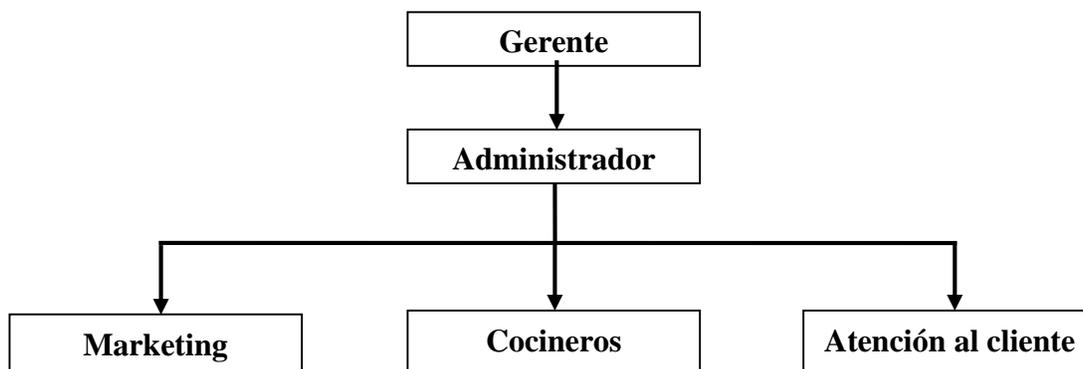


Figura 3. Organigrama Don Panta - Food Truck

Estructura de recursos humanos y costos de nómina

Tabla 2. Estructura de recursos humanos y costos de nómina

CARGO	Sueldo	Aporte patronal	Fondo de reserva	13er sueldo	14to sueldo	Vacaciones	Total
Gerente	\$500,00	\$55,75	\$41,65	\$41,67	\$33,33	\$20,83	\$701,57
Administrador	\$450,00	\$50,18	\$37,49	\$37,50	\$33,33	\$18,75	\$631,41
Marketing	\$200,00	-	-	-	-	-	\$200,00
Atención al cliente	\$400,00	\$44,60	\$4,00	\$33,32	\$33,33	\$16,67	\$548,59
Cocinero 1	\$400,00	\$44,60	\$4,00	\$33,32	\$33,33	\$16,67	\$548,59
Cocinero 2	\$400,00	\$44,60	\$4,00	\$33,32	\$33,33	\$16,67	\$548,59
Gasto mensual	\$2.350,00	\$239,73	\$179,10	\$179,13	\$166,33	\$139,58	\$3.266,70
Gasto anual	\$28.200,00	\$2.876,70	\$2.149,14	\$2.149,52	\$2.150,00	\$1.675,00	\$39.200,36

Descripción de funciones

Gerente

- Representante del negocio en todos los compromisos y actividades involucradas.
- Dirección general del negocio, velando el cumplimiento de los objetivos.
- Responsable del manejo financiero del emprendimiento.

- Responsable de todas las tomas de decisiones y aprobación de actividades a ejecutar en el lugar.

Administrador

- Velar el cumplimiento de todas las disposiciones emitidas por la gerencia.
- Responsable de la compra y recibimiento de la materia prima y de insumos.
- Responsable del cumplimiento de las actividades y protocolos de desarrollo del local.
- Atención a las sugerencias de los clientes y manejo de situaciones inesperadas que se generen en el desempeño de actividades del local.
- Manejo de vehículo durante la movilización del *Food Truck* en los diferentes puntos escogidos dentro del cantón Daule.

Marketing

- Creación de contenido para las redes sociales del negocio.
- Manejo de redes sociales, en posteo de contenidos e interacción con el público a través de ese medio.

Cocineros

- Preparación de alimentos durante las horas de atención al público.
- Creación de nuevas propuestas de productos para ofertarlos en el negocio.
- Revisión de calidad de materia prima que cumpla los parámetros.

Atención al cliente

- Toma de pedidos en caja.
- Cobros de los pedidos de los clientes realizados en el lugar.
- Recolección de pedidos a domicilio y manejo de número de teléfono de contacto directo oficial.
- Despacho de los pedidos ya elaborados por parte del personal responsable de la cocina.

Efectos Económicos de las Variables Organizacionales

Identificación de actividades primarias del negocio (Cadena de valor)

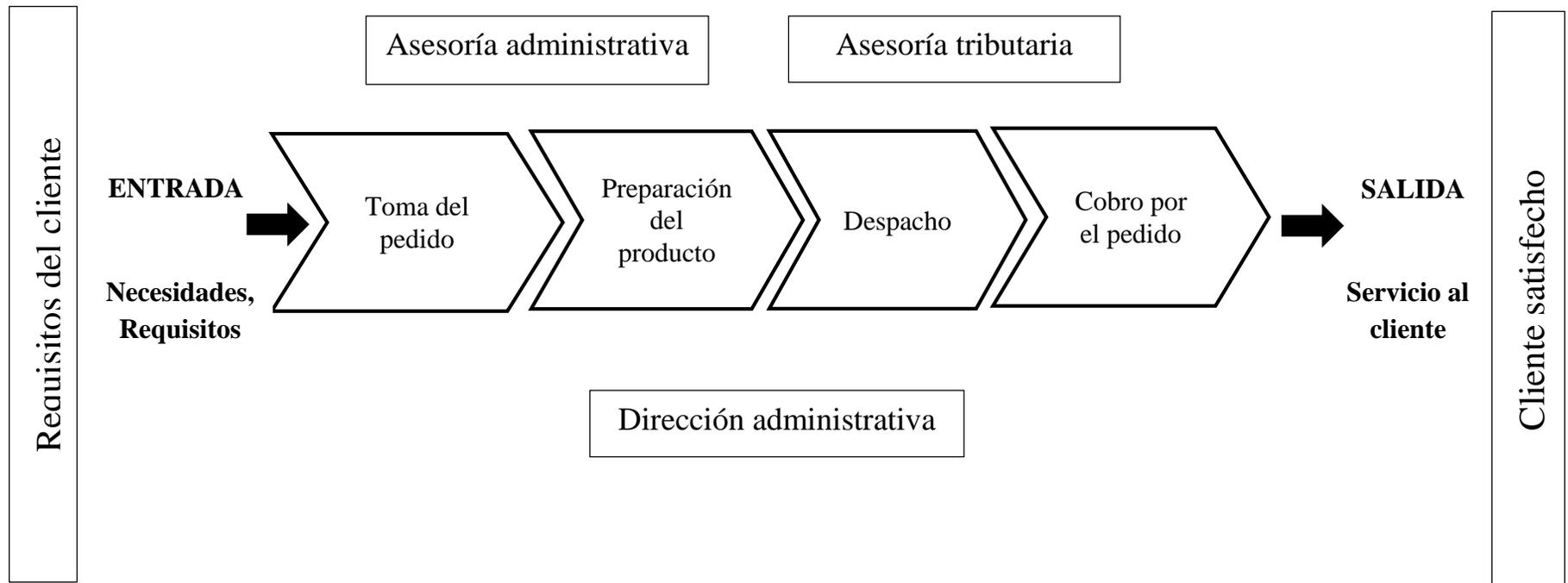


Figura 4. Análisis e identificación de las actividades primarias del negocio (Cadena de valor)

Proceso productivo del negocio

El proceso de producción del negocio comienza con la toma de pedidos del cliente. Los mismos tienen la oportunidad de hacer sus solicitudes in situ (directamente en el *Food Truck* estacionado en un punto específico del cantón Daule) o a través de un número directo del local que estará recepcionando las órdenes para entrega a domicilio. Una vez obtenida esta información, el responsable se encarga de informar cuáles son los productos a elaborar para su respectivo despacho.

Uno de los puntos esenciales que busca “DON PANTA” es realizar en sus productos una planeación de la calidad que permita definir aspectos relevantes en el negocio y en la elaboración de los mismos. La idea es realizar los productos en el momento y no tenerlos previamente cocinados. De esta manera, se garantiza al cliente el consumo de alimentos recién producidos. Por ello, se dispone de toda la materia prima e instalaciones que garanticen el buen desempeño del personal de cocina. Ellos proceden a hacer los pedidos, tomando en cuenta una receta previamente definida que garanticen el mismo sabor de los productos todos los días.

Los cocineros desarrollarán un conjunto de recetas en donde se considere un manual de procedimientos para elaboración de productos. Esto se lo hace con el objetivo de mantener una misma línea de sabores que permitan al consumidor asociar el sabor al local y así posicionarnos en la mente de los mismos. Además, se lo realiza con el enfoque de reconocer una futura oportunidad para apertura de

otras sedes, promoviendo que la misma calidad del producto sea percibida en cualquier punto en donde se desarrolle.

Parte del proceso productivo es la obtención de la materia prima, la misma que se manejará a través de productos previamente evaluados y seleccionados con el objetivo de cocinar productos de calidad. Se consideran marcas específicas y el parámetro de congruencia entre precio-calidad. La materia prima distintiva de “DON PANTA” será el pan, el mismo que será desarrollado por la marca “Casa Cook” que se dedica a la elaboración de este producto bajo las especificaciones de su cliente.

Descripción y detalle de los productos

Los productos que “DON PANTA – *Food Truck*” ofrecerá al mercado será el siguiente:

- **Hamburguesas**



Figura 5. Presentación de hamburguesas - Don Panta Food Truck

Las hamburguesas serán desarrolladas bajo diversas presentaciones, entre ellas:

- Hamburguesa Sencilla.

- Hamburguesa Especial.
- Hamburguesa DON PANTA.

La materia insignia en esta propuesta será el pan, el mismo que estará elaborado bajo las especificaciones requeridas del negocio. De esta manera se obtiene un factor diferenciador en el mercado, el mismo que permitirá que los pobladores del cantón Daule logren identificar al producto sobre toda la oferta existente en el medio.

- **Papas fritas**



Figura 6. Presentación de papas fritas - Don Panta Food Truck

Las papas fritas serán desarrolladas bajo diversas presentaciones, entre ellas:

- Papas fritas sencillas.
- Papas fritas especiales.

El valor agregado que se otorgará con este producto está representado en las salsas. Las personas tendrán oportunidad de consumir hasta 8 diferentes tipos de salsas que estarán disponibles para el uso con este producto. De tal manera, los clientes tendrán la oportunidad de experimentar un sabor diferente en el consumo

de este producto tradicional dentro de la oferta que existe en los negocios de comida rápida.

- **Bandejitas**



Figura 7. Presentación de bandejitas - Don Panta Food Truck

Las bandejitas serán desarrolladas bajo diversas presentaciones, entre ellas:

- Bandejitas sencillas.
- Bandejitas especiales.

Determinación de la capacidad instalada del negocio

Tabla 3. Determinación de la capacidad instalada del negocio

Producto	Producción por jornada laboral
Hamburguesas	60 órdenes
Papas fritas	75 órdenes
Bandejitas	45 órdenes

La jornada laboral de DON PANTA – *Food Truck* corresponde a los miércoles y jueves de 17h00 a 22h00 y los viernes, sábados y domingos de 17h00 a 00h00.

Comercialización y Ventas

Modelo comercial

El modelo comercial reconoce dos maneras de cómo ofertar los productos de “Don Panta – *Food Truck*”. El primero de ellos es la venta en el sitio, reconociendo que este vehículo se trasladará por sectores estratégicos del cantón Daule, para cobertura y llegada a la ciudadanía. Además, se optará por la modalidad a domicilio, utilizando un número directo de contacto para que los consumidores realicen sus pedidos y recibir el producto en su hogar.

Hay que reconocer que el negocio no contará con personal que esté encargado de la entrega de los productos a domicilio. Esta actividad será manejada por personal independiente que se dedica a estas labores y que trabajarán en sociedad con “Don Panta – *Food Truck*”. Las entregas a domicilio tendrán un importe adicional de \$0.50, que representa la tarifa que gana la persona que otorgue este servicio, mismo valor que será asumido por el cliente.

Servicio posventa

Don Panta – *Food Truck* manejará de forma frecuente la ejecución de formularios de satisfacción de cliente. Los mismos serán manejados de forma digital, para comodidad de los clientes. Dentro de este documento virtual, las personas tendrán la oportunidad de calificar diferentes ámbitos del negocio, así como realizar recomendaciones sobre los productos o la atención brindada por los colaboradores.

Esta información es relevante considerando que a partir de ello se pueden definir estrategias e identificar oportunidades de mejora. El comentario de los

clientes es importante debido a que es una retroalimentación que se recibe de las actividades realizadas como negocio. Una buena calificación y comentario, consolida el buen trabajo que se pueda estar realizando dentro de las operaciones diarias del local.

CAPÍTULO V

Propuesta de mejora

Segmentación de Clientes.

Los clientes pueden estar segmentados en dos grandes grupos: aquellos que adquieren sus productos de manera presencial y quienes prefieren hacer sus compras a domicilio. Estas son las dos variantes que maneja el negocio para la segmentación de sus clientes. Gran porcentaje de esta segmentación está retribuida en el primer grupo, debido a que se aprovechará la capacidad de movilización para recorrer puntos estratégicos del cantón Daule. En el caso de los pedidos a domicilio, tendrán una menor representación.

El grupo de clientes que se consideran son las personas con una edad comprendida desde los 16 hasta los 40 años, como un mercado meta al cual se apunta. Se considera este grupo tomando como referencia al estudio realizado por Durán y Arboleda (2018) que indica que las personas de esta edad son las que tienden al consumo de las comidas rápidas y que, por ende, pueden verse atraídos por esta propuesta de negocio. El enfoque y estrategias que el proyecto dará, serán conducidas hacia estos grupos.

Planificación de Estrategias a Corto, Mediano y Largo Plazo

Estrategias a corto plazo

- Diferenciar cada uno de los productos con una propuesta que genere una variedad en comparación a lo que se oferta en el mercado.

- Definir puntos estratégicos por donde el *Food Truck* puede circular y parquearse para captar un alto segmento de clientes.
- Encontrar proveedores con costos bajos para colocar en el mercado precios competitivos.
- Hallar el personal idóneo para que laboren dentro de las vacantes disponibles en Don Panta – *Food Truck*.
- Gestionar el servicio a domicilio con personal encargado de realizar entregas a los hogares a través de una tarifa por transportación.

Estrategias a mediano plazo

- Posicionar la marca del negocio en la mente del consumidor, a través de la innovación y diferenciación de los productos.
- Crear una comunidad que fidelice con el negocio en el cantón Daule.
- Formar una base de datos para la difusión y promoción de los productos a través del contacto por celular para el servicio a domicilio.
- Aumentar la capacidad instalada del *Food Truck* para lograr una mejor producción.

Estrategias a largo plazo

- Diversificar la oferta de productos para que los consumidores tengan mayores opciones para escoger.
- Formar alianzas con proveedores para establecer precios que garanticen un margen de utilidad atractivo para el negocio.

- Manejar relaciones públicas que permitan al negocio cerrar contratos con organizaciones y eventos de gran convocatoria.
- Trazar un plan para conseguir la apertura de nuevos negocios en otros cantones de la provincia del Guayas.

Estrategias Corporativas

Marketing mix

Producto

El producto que se maneja en el negocio es de la línea de comida rápida. Las opciones disponibles dentro de Don Panta *Food Truck* son: hamburguesas, papas fritas y bandejitas. Por factor de diversificación, se han creado diferentes opciones dentro de cada producto para que el consumidor tenga oportunidades de escoger, tomando en cuenta su necesidad y la capacidad adquisitiva con la que se encuentre. Dentro de las opciones se tiene lo siguiente:

Tabla 4. *Tipos de productos y presentaciones*

Producto	Presentación
Hamburguesa	Sencilla
	Especial
	DON PANTA
Papas fritas	Sencilla
	Especial
Bandejitas	Sencilla
	Especial

Precio

La fijación o determinación del precio está basada, netamente, en el costo. Para poder tener un margen de utilidad esperado, y que ayuda a tener un retorno en ventas significativo, se necesita que se aplique una planificación estratégica que permita manejar buenos márgenes. Otro de los factores relevantes es considerar que el mercado meta cuenta con una población de nivel socioeconómico emergente, por lo que el precio por el producto debe adaptarse a la capacidad adquisitiva de los pobladores.

Evaluando todas las situaciones, el precio que se manejará es el siguiente:

Tabla 5. *Presentación de productos y sus precios*

Producto	Presentación	Precio	Costo
Hamburguesa	Sencilla	\$1,75	\$0,44
	Especial	\$2,50	\$0,63
	DON PANTA	\$3,50	\$0,88
Papas fritas	Sencilla	\$1,50	\$0,38
	Especial	\$2,50	\$0,63
Bandejitas	Sencilla	\$2,00	\$0,50
	Especial	\$3,00	\$0,75

Plaza

La plaza del negocio es uno de los grandes factores diferenciadores en comparación a la oferta existente en el mercado. Don Panta – *Food Truck*, tiene la oportunidad de movilizarse alrededor del cantón y tener un mayor alcance hacia los consumidores. Por esto, el traslado del vehículo determinará la plaza en donde se encuentre operando.

Se definirán puntos estratégicos en donde el *Food Truck* se estacionará por varios minutos. Estos espacios considerados, constituyen aquellos lugares de alta aglomeración y concentración de personas, que puede generarle un mayor tráfico de clientes al negocio. Además, se aprovecha estos puntos para concentrar un alto nivel de demanda y así vender todo el stock disponible para la venta de aquel día.

Promoción

Comunicar y transmitir la imagen de la empresa o producto. Informar de las características o atributos diferenciadores del producto a potenciales consumidores del Cantón Daule. El plan en mención va a requerir de un presupuesto para ejecutar las actividades de marketing. Por otra parte, se determina como medios publicitarios las redes sociales y eventos públicos para que los consumidores comprueben las características y funciones que tiene el producto, mediante la experiencia directa y de bajo costo.

El marketing digital que se utilizará para este producto, será netamente mediante redes sociales. En donde se permitirá receptar los comentarios de los consumidores, sugerencias, inquietudes; todo esto con la finalidad de estar más cerca de los potenciales consumidores, trabajando de la mano con la fidelización y posicionamiento en la mente del consumidor, generando una buena imagen corporativa.

Además, se aprovecharán las aplicaciones móviles para estar disponibles y ser reconocidos como un negocio de comida rápida bajo el innovador concepto de aplicar un *Food Truck*. Una de las app es VISIBLE.EC, una aplicación

desarrollada a nivel local que permite realizar anuncios de los productos disponibles, así como información de contacto y ubicaciones a tiempo real de donde estarán ubicado el *Food Truck*. Por esta razón, los ciudadanos tendrán la oportunidad de hacer seguimiento del sitio en donde se encuentra el vehículo y el tiempo que tome para llegar a un punto deseado.

Consumidor satisfecho

El objetivo del negocio es satisfacer las necesidades de los clientes, abordando diferentes aspectos que permiten abarcar requerimientos importantes dentro de lo esperado por las personas. El enfoque está dado por no únicamente cubrir el aspecto de la alimentación, sino brindarles a los pobladores una experiencia diferente de cara al consumo de la comida rápida. Por ello, el negocio manejará premisas de buena calidad y atención al cliente, concentrándose en parámetros de cocina, servicio y gestión de pedidos a domicilio.

La satisfacción del cliente podrá ser medida a través de los formularios que periódicamente se realizarán para conocer las opiniones de los pobladores. Con ello, habrá oportunidad de realizar una planificación estratégica para hallar acciones alineadas a los requerimientos que se lleguen a percibir dentro de los datos recopilados. A través de ello, también utilizar otros canales o enfoques que permitan mejorar ciertos aspectos o aprovechar oportunidad que actualmente no están siendo reconocidas.

Costo a satisfacer

El costo es uno de los aspectos más importantes del negocio, debido a que de ellos depende los márgenes de utilidad que se puede alcanzar con la actividad

comercial. El cantón Daule cuenta con una población que tiene el hábito de encontrar productos disponibles en el mercado a un precio relativamente bajo (la comida rápida no excede en propuestas de precios mayores a \$5).

Por esta razón, el mercado se ha convertido en un espacio en donde prima la guerra de precios. Este aspecto ha llevado a los negocios a manejar márgenes de utilidad mínimos por producto, que son bien percibidos en la venta por volumen. Por ello, mientras mayor cantidad de productos se alcance vender, mejores resultados se tendrán.

Comodidad del cliente

Este es uno de los aspectos que mejor se percibe dentro de la propuesta de valor del negocio. Esto debido a que DON PANTA – *Food Truck*, cubre con el requerimiento del cliente de acudir cercano a los lugares de su vivienda debido al traslado. La comodidad que se gana con la modalidad de moverse durante las horas de atención, hace que este punto sea destacado dentro del mercado.

La idea de implementar la venta de comida rápida a través del *Food Truck*, nace con el objetivo de brindar comodidad a los clientes debido a la capacidad que se tiene para movilizarse alrededor de los lugares del mercado seleccionado. Las personas pueden acceder a los productos de una manera más fácil y rápida.

Comunicación

El medio de difusión principal para exponer al negocio en el mercado será las redes sociales. DON PANTA *Food Truck* contará con cuentas oficiales en las plataformas de Facebook e Instagram. Por ese medio se logrará promocionar los productos, así como brindar comunicados, exponer momentos con el cliente y

atender a los pedidos y consultas de los pobladores. También se usará las cuentas del negocio para atender a las solicitudes de pedidos a domicilio que sean canalizadas por ese medio.

Se utilizará un número de celular oficial del negocio como otro medio de comunicación. Por este medio se atenderán las llamadas ejercidas por los clientes para pedidos, así como la recepción de mensajes a través de la plataforma WhatsApp. Este recurso servirá para realizar comunicados personalizados a los clientes que se tienen registrados en contactos, para así promocionar los productos de una forma frecuente.

CAPÍTULO VI

Viabilidad económica

Demanda Actual de Mercado

La información disponible sobre los negocios en Daule permite definir la oportunidad que se tiene de venta durante los días de operación del emprendimiento. Se identificó que son los días viernes y sábados donde las personas tienden a consumir un mayor nivel de comida rápida. Los jueves y domingos tienen una tendencia similar de consumo y los miércoles la demanda es mucho más baja.

Los datos corresponden a la demanda promedio que puede darse en el cantón Daule con la venta de esta variedad de opciones de comida rápida. Los resultados, que son revisados para que se encuentren alineados a la capacidad instaladas de DON PANTA – *Food Truck*, son los siguientes:

Tabla 6. *Demanda actual de mercado*

Cálculo de demanda promedio mensual							
	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Semanal	Mensual
Hamburguesas	25	35	55	55	35	205	820
Papas fritas	45	50	65	65	60	285	1140
Bandejitas	20	25	40	40	30	155	620

Proyección de la Demanda

Una vez evidenciado el cálculo de la demanda, se procede a establecer el comportamiento de la misma durante todo el año. Los valores asignados corresponden a una estimación de la demanda a nivel anual, considerando momentos en el año en donde existe un aumento y disminución de compra de

comida rápida, motivada por aspectos tales como poder adquisitivo, necesidad de cobertura de egresos adicionales y festividades locales y globales.

Los porcentajes asignados fueron determinados luego de una evaluación del comportamiento de la demanda de un emprendimiento con el mismo giro de negocios en el cantón Daule. Los resultados, representados en porcentaje, son los siguientes:

Tabla 7. *Proyección de la demanda*

Porcentaje de demanda sobre el promedio establecido											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
90%	85%	85%	90%	95%	100%	95%	110%	120%	115%	95%	110%

Considerando el comportamiento de la demanda a nivel anual, se procede a hacer una proyección a 5 años de las ventas de cada uno de los productos que se tienen. Estas estimaciones se ejecutan en base a cada opción propuesta en el menú.

Es importante recalcar que el crecimiento proyectado en las ventas tendrá un crecimiento acelerado y posterior a ello se estabilizará. Por ello, se considera un gran repunte en el año 2 y en el año 3 con 10% y 5% de incremento respectivamente.

Considerando toda la información expuesta, los datos con los que se trabajan son los siguientes:

Tabla 8. *Demanda anual - Hamburguesas*

Hamburguesas					
Crecimiento proyectado		10%	5%	3%	3%
Mes/año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Enero	738	812	852	878	904
Febrero	697	767	805	829	854
Marzo	697	767	805	829	854
Abril	738	812	852	878	904
Mayo	779	857	900	927	955
Junio	820	902	947	976	1005
Julio	779	857	900	927	955
Agosto	902	992	1042	1073	1105
Septiembre	984	1082	1137	1171	1206
Octubre	943	1037	1089	1122	1155
Noviembre	779	857	900	927	955
Diciembre	902	992	1042	1073	1105
TOTAL	9758	10734	11270	11609	11957

Tabla 9. *Demanda anual - Papas fritas*

Papas fritas					
Crecimiento proyectado		10%	5%	3%	3%
Mes/año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Enero	1026	1129	1185	1221	1257
Febrero	969	1066	1119	1153	1187
Marzo	969	1066	1119	1153	1187
Abril	1026	1129	1185	1221	1257
Mayo	1083	1191	1251	1288	1327
Junio	1140	1254	1317	1356	1397
Julio	1083	1191	1251	1288	1327
Agosto	1254	1379	1448	1492	1537
Septiembre	1368	1505	1580	1627	1676
Octubre	1311	1442	1514	1560	1606
Noviembre	1083	1191	1251	1288	1327
Diciembre	1254	1379	1448	1492	1537
TOTAL	13566	14923	15669	16139	16623

Tabla 10. *Demanda anual - Bandejas*

Crecimiento proyectado		Bandejas			
		10%	5%	3%	3%
Mes/año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Enero	558	614	644	664	684
Febrero	527	580	609	627	646
Marzo	527	580	609	627	646
Abril	558	614	644	664	684
Mayo	589	648	680	701	722
Junio	620	682	716	738	760
Julio	589	648	680	701	722
Agosto	682	750	788	811	836
Septiembre	744	818	859	885	912
Octubre	713	784	824	848	874
Noviembre	589	648	680	701	722
Diciembre	682	750	788	811	836
TOTAL	7378	8116	8522	8777	9041

Balance General

Se presenta el balance inicial con el que el negocio comienza sus operaciones. Los resultados son definidos con el objetivo de tener una estructura organizada de la parte financiera-contable de DON PANTA – *Food Truck*.

Tabla 11. *Balance General*

Activos		Pasivo	
Caja	3.340,00	Proveedores	-
Clientes	-	Bancos	1.845,00
Inventarios	160,00	Gastos Acumulados	-
Otros Activos	-	Otros Pasivos Corrientes	-
Total Activo Circulante	3.500,00	Total Pasivos Corrientes	1.845,00
Mesa de acero inoxidable	180,00	Deuda de Largo Plazo (DLP)	3.690,00
Sector de lavado	80,00	Total Pasivos	5.535,00
Refrigerador	230,00		
Estufa industrial	185,00	Patrimonio	
Plancha industrial	280,00	Capital Social	10.000,00
Freidora	460,00	Reservas	-
Utensilios de cocina	140,00	Resultados acumulados	-
Caja registradora	120,00	Utilidad del Ejercicio	-
Sillas	60,00	Total de Patrimonio	10.000,00
Food Truck	9.500,00	Total Pasivo y Patrimonio	15.535,00
Otros Activos no circulantes	800,00		
Total Activo No Circulante	12.035,00		
Total Activos	15.535,00		

Inversiones

Para que el negocio entre en operaciones, se incurre a diversas inversiones para su funcionamiento óptimo. Una de las características es la compra de un *Food Truck* que no se encuentra con los activos ya instalados, sino que está totalmente vacío. Esta decisión es tomada debido a que se prefiere readecuar el vehículo adaptado a las necesidades del negocio. Las inversiones son las siguientes:

Tabla 12. *Inversiones*

Equipo de cocina	Cantidad	Precio Unit.	Total
Mesa de acero inoxidable	1	\$180,00	\$180,00
Sector de lavado	1	\$80,00	\$80,00
Refrigerador	1	\$230,00	\$230,00
Estufa industrial	1	\$185,00	\$185,00
Plancha industrial	1	\$280,00	\$280,00
Freidora	1	\$460,00	\$460,00
Utensilios de cocina	1	\$140,00	\$140,00
TOTAL INVERSIÓN EN EQUIPOS DE COCINA			\$1.555,00

Muebles y varios	Cantidad	Precio Unit.	Total
Caja registradora	1	\$120,00	\$120,00
Sillas	4	\$15,00	\$60,00
TOTAL INVERSIÓN EN MUEBLES Y VARIOS			\$180,00

Vehículo / Infraestructura	Cantidad	Precio Unit.	Total
<i>Food Truck</i>	1	\$9.500,00	\$9.500,00
Adecuación de vehículo	1	\$800,00	\$800,00
TOTAL INVERSIÓN VEHÍCULO E INFRAESTRUCTURA			\$10.300,00

CAPITAL DE TRABAJO			\$3.500,00
TOTAL DE EGRESOS			\$15.535,00

Capital de Trabajo

El capital de trabajo es el recurso que requiere la organización para realizar sus actividades. Considerando estos aspectos, se exponen los requerimientos del negocio para iniciar sus operaciones, una vez que se maneje todo el aspecto de infraestructura y adecuación del espacio de operaciones en el *Food Truck*. Los rubros que son considerados en este aspecto son los siguientes:

Tabla 13. *Capital de trabajo*

Gastos publicidad	\$1.200,00
Inventarios	\$160,00
Otros egresos	\$2.140,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$3.500,00

Financiamiento

El negocio requiere cierto nivel de inversión para entrar en operaciones, por ello, el propietario de esta idea de negocio cuenta con \$10.000,00 disponibles para realizar su inversión. Sin embargo, dentro de las estimaciones de egresos que se proyectan, se considera un rubro mucho mayor al capital disponible. Por esta razón, se opta por acudir a un apalancamiento financiero a través de la banca.

El ente por el cual se aplicará este préstamo es el Banco del Pacífico, institución que se encuentra ejecutando un plan para los emprendedores denominado “Crédito ReactívatE Ecuador”. Los beneficios que otorgan son atractivos debido a que manejan una tasa fija de interés del 5%, con un plazo de amortización máximo de 36 meses. Por esta razón, se opta por acudir a esta

institución financiera ya que cuenta con un producto que se ajusta a las necesidades del mentor y propietario de Don Panta – Food Truck.

El aspecto del financiamiento se lo distingue de la siguiente manera:

Tabla 14. *Financiamiento*

Período	Pago	Capital	Interés	Saldo
0				\$5.535,00
1	\$1.860,40	\$1.837,33	\$23,06	\$3.697,67
2	\$1.860,40	\$1.844,99	\$15,41	\$1.852,68
3	\$1.860,40	\$1.852,68	\$7,72	\$-0,00

Tabla 15. *Tabla de amortización*

Fuente de financiamiento	Monto	Porcentaje
Recursos propios	\$ 10.000,00	64%
Préstamo Banco del Pacífico	\$ 5.535,00	36%
TOTAL	\$ 15.535,00	100%

Monto	\$5.535,00
Tasa	0,42% mensual
Períodos	36 meses

Período	Pago	Capital	Interés	Saldo
0				\$5.535,00
1	\$165,89	\$142,83	\$23,06	\$5.392,17
2	\$165,89	\$143,42	\$22,47	\$5.248,75
3	\$165,89	\$144,02	\$21,87	\$5.104,73
4	\$165,89	\$144,62	\$21,27	\$4.960,11
5	\$165,89	\$145,22	\$20,67	\$4.814,89
6	\$165,89	\$145,83	\$20,06	\$4.669,07
7	\$165,89	\$146,43	\$19,45	\$4.522,63
8	\$165,89	\$147,04	\$18,84	\$4.375,59
9	\$165,89	\$147,66	\$18,23	\$4.227,93
10	\$165,89	\$148,27	\$17,62	\$4.079,66
11	\$165,89	\$148,89	\$17,00	\$3.930,77
12	\$165,89	\$149,51	\$16,38	\$3.781,26
13	\$165,89	\$150,13	\$15,76	\$3.631,12
14	\$165,89	\$150,76	\$15,13	\$3.480,36
15	\$165,89	\$151,39	\$14,50	\$3.328,97
16	\$165,89	\$152,02	\$13,87	\$3.176,96
17	\$165,89	\$152,65	\$13,24	\$3.024,30
18	\$165,89	\$153,29	\$12,60	\$2.871,02
19	\$165,89	\$153,93	\$11,96	\$2.717,09
20	\$165,89	\$154,57	\$11,32	\$2.562,52
21	\$165,89	\$155,21	\$10,68	\$2.407,31
22	\$165,89	\$155,86	\$10,03	\$2.251,45
23	\$165,89	\$156,51	\$9,38	\$2.094,95
24	\$165,89	\$157,16	\$8,73	\$1.937,79
25	\$165,89	\$157,81	\$8,07	\$1.779,97
26	\$165,89	\$158,47	\$7,42	\$1.621,50
27	\$165,89	\$159,13	\$6,76	\$1.462,37
28	\$165,89	\$159,80	\$6,09	\$1.302,57
29	\$165,89	\$160,46	\$5,43	\$1.142,11
30	\$165,89	\$161,13	\$4,76	\$980,98
31	\$165,89	\$161,80	\$4,09	\$819,18
32	\$165,89	\$162,48	\$3,41	\$656,70
33	\$165,89	\$163,15	\$2,74	\$493,55
34	\$165,89	\$163,83	\$2,06	\$329,72
35	\$165,89	\$164,52	\$1,37	\$165,20
36	\$165,89	\$165,20	\$0,69	\$-0,00

Gastos

El negocio incurrirá en sus gastos administrativos y de venta, con los siguientes rubros:

Tabla 16. *Gastos administrativos y de ventas*

GASTOS ADMINISTRATIVOS	Sueldo	Aporte patronal	Fondo de reserva	13er sueldo	14to sueldo	Vacaciones	Total
Gerente	\$500,00	\$55,75	\$41,65	\$41,67	\$41,67	\$20,83	\$701,57
Administrador	\$450,00	\$50,18	\$37,49	\$37,50	\$37,50	\$18,75	\$631,41
Marketing	\$200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$200,00
Gasto mensual	\$1.150,00	\$105,93	\$79,14	\$79,17	\$79,17	\$39,58	\$1.532,98
Gasto anual	\$13.800,00	\$1.271,10	\$949,62	\$950,00	\$950,00	\$475,00	\$18.395,72

GASTOS DE VENTAS	Sueldo	Aporte patronal	Fondo de reserva	13er sueldo	14to sueldo	Vacaciones	Total
Atención al cliente	\$400,00	\$44,60	\$33,32	\$33,33	\$33,33	\$16,67	\$544,59
Cocinero 1	\$400,00	\$44,60	\$33,32	\$33,33	\$33,33	\$16,67	\$544,59
Cocinero 2	\$400,00	\$44,60	\$33,32	\$33,33	\$33,33	\$16,67	\$544,59
Gasto mensual	\$1.200,00	\$133,80	\$99,96	\$99,96	\$100,00	\$100,00	\$1.733,72
Gasto anual	\$14.400,00	\$1.605,60	\$1.199,52	\$1.199,52	\$1.200,00	\$1.200,00	\$20.804,64

Depreciación

La depreciación de los activos es presentada en los siguientes datos, reconociendo que el negocio plantea un valor de salvamento en cada uno de ellos del 10%. Aquellos activos que llegan al final de su vida útil, son renovados bajo el mismo monto del manejado en su primera adquisición.

La información correspondiente a depreciación es la siguiente:

Tabla 17. *Depreciaciones*

	Monto	Valor de salvamento	Dep.	Vida útil	Dep. anual	Monto de salvamento
Mesa de acero inoxidable	\$180,00	10%	\$162,00	3	\$54,00	\$18,00
Sector de lavado	\$80,00	10%	\$72,00	3	\$24,00	\$8,00
Refrigerador	\$230,00	10%	\$207,00	3	\$69,00	\$23,00
Estufa industrial	\$185,00	10%	\$166,50	3	\$55,50	\$18,50
Plancha industrial	\$280,00	10%	\$252,00	3	\$84,00	\$28,00
Freidora	\$460,00	10%	\$414,00	3	\$138,00	\$46,00
Caja registradora	\$120,00	10%	\$108,00	3	\$36,00	\$12,00
Sillas	\$60,00	10%	\$54,00	3	\$18,00	\$6,00
Food Truck	\$9500,00	10%	\$8.550,00	5	\$1.710,00	\$950,00
				TOTAL	\$2.188,50	\$1.109,50

La evaluación del proyecto será a 5 años, por esta razón, en la mayoría de los activos se manejará una renovación al final del año 3. El valor del salvamento también será percibido por la organización una vez que llegue el tiempo de la vida útil del activo. Al finalizar el año 5, se considerará el valor de salvamento el monto disponible previo a la depreciación de aquel año.

Pronóstico de Ventas

El pronóstico de venta se lo desarrolla proyectado a 5 años. En este aspecto, se consideran las cantidades que se venderían mes a mes, tomando en cuenta la tendencia del mercado y la demanda que previamente fue expuesto. Además, se considera un porcentaje de crecimiento de ventas, los mismos que se encuentran dentro del nivel de producción de la capacidad instalada del negocio.

El pronóstico de ventas es el siguiente:

Tabla 18. *Pronóstico de ventas*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda anual - hamburguesa	9758	10734	11270	11609	11957
Demanda anual – papas fritas	13566	14923	15669	16139	16623
Demanda anual - bandejitas	7378	8116	8522	8777	9041
Precios para pronóstico de ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesa Sencilla	\$1,75	\$1,75	\$1,75	\$2,00	\$2,00
Hamburguesa Especial	\$2,50	\$2,50	\$2,50	\$2,75	\$2,75
Hamburguesa DON PANTA	\$3,50	\$3,50	\$3,50	\$3,75	\$3,75
Papa frita Sencilla	\$1,50	\$1,50	\$1,50	\$1,75	\$1,75
Papa frita Especial	\$2,50	\$2,50	\$2,50	\$2,75	\$2,75
Bandejita Sencilla	\$2,00	\$2,00	\$2,00	\$2,25	\$2,25
Bandejita Especial	\$3,00	\$3,00	\$3,00	\$3,25	\$3,25

Una vez determinada la demanda anual y expuestos los precios, se procede a hacer una distribución porcentual de la cantidad de productos que se venden según su manera de presentación. Este factor es importante debido a que se logra manejar de una forma más precisa cuál sería la representación en volumen de cada una de las presentaciones que se tiene en las opciones de comida rápida.

Para ello, se presenta los siguientes datos:

Tabla 19. *Distribución de demanda por producto*

Porcentaje	Distribución de demanda	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
55%	Hamburguesa Sencilla	5367	5904	6199	6385	6576
25%	Hamburguesa Especial	2440	2683	2818	2902	2989
20%	Hamburguesa DON PANTA	1952	2147	2254	2322	2391
55%	Papa frita Sencilla	7461	8207	8618	8876	9143
45%	Papa frita Especial	6105	6715	7051	7262	7480
65%	Bandejita Sencilla	4796	5275	5539	5705	5876
35%	Bandejita Especial	2582	2841	2983	3072	3164

Tabla 20. *Ingresos por producto*

Ingreso por producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesa Sencilla	\$9.392,25	\$10.332,00	\$10.848,25	\$12.770,00	\$13.152,00
Hamburguesa Especial	\$6.100,00	\$6.707,50	\$7.045,00	\$7.980,50	\$8.219,75
Hamburguesa DON PANTA	\$6.832,00	\$7.514,50	\$7.889,00	\$8.707,50	\$8.966,25
Papa frita Sencilla	\$11.191,50	\$12.310,50	\$12.927,00	\$15.533,00	\$16.000,25
Papa frita Especial	\$15.262,50	\$16.787,50	\$17.627,50	\$19.970,50	\$20.570,00
Bandejita Sencilla	\$9.592,00	\$10.550,00	\$11.078,00	\$12.836,25	\$13.221,00
Bandejita Especial	\$7.746,00	\$8.523,00	\$8.949,00	\$9.984,00	\$10.283,00

Tabla 21. *Ingresos generalizados*

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso anual - hamburguesa	\$22.324,25	\$24.554,00	\$25.782,25	\$29.458,00	\$30.338,00
Ingreso anual - papas fritas	\$26.454,00	\$29.098,00	\$30.554,50	\$35.503,50	\$36.570,25
Ingreso anual - bandejita	\$17.338,00	\$19.073,00	\$20.027,00	\$22.820,25	\$23.504,00
Total	\$66.116,25	\$72.725,00	\$76.363,75	\$87.781,75	\$90.412,25

Punto de Equilibrio

Se procede a realizar la determinación del punto de equilibrio, considerando todos los aspectos que engloba la actividad comercial del negocio.

Se realiza un cálculo que permite definir el punto de equilibrio expresado en cantidades y en monto monetario. Los resultados, son los siguientes:

Tabla 22. *Punto de equilibrio en cantidad*

Punto de equilibrio en cantidad					
Producto	% general	%	Monto	Precio Unit.	Cantidad
Hamburguesa Sencilla		19%	\$11.027,25	\$1,75	6301
Hamburguesa Especial	34%	8%	\$5.012,39	\$2,50	2005
Hamburguesa DON PANTA		7%	\$4.009,91	\$3,50	1146
Papa frita Sencilla		22%	\$13.067,18	\$1,50	8711
Papa frita Especial	40%	18%	\$10.691,33	\$2,50	4277
Bandejita Sencilla		17%	\$10.121,39	\$2,00	5061
Bandejita Especial	26%	9%	\$5.449,98	\$3,00	1817

Tabla 23. *Punto de equilibrio en dólares*

Punto de equilibrio en \$	
Ventas Netas	\$59.379,42
(-) Costo de Ventas	\$14.844,86
(-) Gastos de Administración	\$18.395,72
(-) Gastos de Ventas	\$20.804,64
(-) Gastos Financieros	\$1.860,40
15% Participación trabajadores	\$521,07
Impuesto a la renta causado	\$764,24
Beneficio Neto	\$0,00

Índices Financieros

Se han determinado diversos índices financieros, los mismos que corresponden a varias premisas que el negocio plantea para el manejo efectivo de su actividad comercial. Los expuestos, permiten ejercer un control y seguimiento de cómo se está desarrollando el emprendimiento. Las premisas y los indicadores son los siguientes:

Tabla 24. *Premisas para indicadores financieros*

PREMISAS		
PREMISA	ESTIMACIÓN PARA PROYECCIÓN	
Días al año	365	días
Costo de ventas	25,00%	de las ventas
Gastos administrativos	27,82%	de ventas
Gastos de ventas	31,47%	de ventas
Depreciación	Se mantiene	
Participación trabajadores	15%	Utilidad
Impuesto a la Renta	22%	Utilidad
Días de clientes	0	Días
Días de inventario	10	Días
Activos no corrientes	-10,00%	cada año
Días proveedores	15	Días
Gastos acumulados	0,25%	de total de ventas
Índice de solvencia	1,5	
Capital social	\$10.000,00	
Resultados acumulados	50%	Utilidad

Tabla 25. *Análisis Indicadores Financieros*

Análisis Indicadores Financieros					
Días por año	365	365	365	365	365
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Días de proveedores	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Rotación de activos	2,94	3,06	3,09	3,25	2,85
Rotación de proveedores	24,33	24,33	24,33	24,33	24,33
LIQUIDEZ					
Liquidez	369%	445%	511%	1574%	2010%
Liq. Ácida	3,69	4,45	5,11	15,74	20,10
Días de caja (Caja/[Comp.+Gtos.+Int.+Imp.]/360)	1,11	1,11	1,11	1,11	1,13
ENDEUDAMIENTO					
Solvencia (Patrimonio/Pasivo)	1,72	4,11	7,73	23,09	26,47
Coeficiente Endeudamiento (Deuda / Activos)	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
Costo Prom. Deuda (Int./Deuda onerosa)= Kd	-4,00	-3,00	-2,00	-1,00	0,00
Apalancamiento Financiero (Deuda onerosa/Patrimonio)	0,05	0,04	0,04	0,03	0,03
Cobertura Intereses (UAI/Intereses)	0,13	0,10	0,08	0,00	0,00
NOF/Vtas.	-4,00	-3,00	-2,00	-1,00	0,00
RENTABILIDAD					
Margen operativo	0,12	0,13	0,13	0,11	0,13
ROA	0,19	0,21	0,21	0,25	0,25
ROE	0,30	0,26	0,24	0,26	0,26
Apalancamiento Oper. (Gtos. Expl./Vtas.)	0,59	0,59	0,59	0,61	0,59
Modelo Dupont					
ROA	0,19	0,21	0,21	0,25	0,25
Rentabilidad	6,36%	6,72%	6,90%	7,56%	8,81%
Eficiencia	2,94	3,06	3,09	3,25	2,85
Apal. Fin (Multiplicador del Patrimonio)	1,29	1,25	1,23	1,00	1,00
ROE = ROA x Apalancamiento Financiero	0,30	0,26	0,24	0,26	0,26

Estados Financieros Proyectados

Balance general proyectado

Tabla 26. *Balance general proyectado*

BALANCE GENERAL PROYECTADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos					
Caja	\$9.969,50	\$12.404,89	\$14.481,12	\$17.680,68	\$23.213,15
Clientes	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Inventarios	\$452,85	\$498,12	\$523,04	\$602,34	\$619,26
Otros Activos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Activo Circulante	\$10.422,35	\$12.903,00	\$15.004,16	\$18.283,02	\$23.832,41
Total Activo No corriente	\$12.035,00	\$10.831,50	\$9.748,35	\$8.773,52	\$7.896,16
Total Activos	\$22.457,35	\$23.734,50	\$24.752,51	\$27.056,54	\$31.728,57
Pasivo					
Proveedores	\$679,28	\$747,17	\$784,56	\$903,51	\$928,89
Bancos	\$1.860,40	\$1.860,40	\$1.860,40	\$0,00	\$0,00
Gastos Acumulados	\$165,29	\$181,81	\$190,91	\$219,85	\$226,03
Otros Pasivos Corrientes	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Pasivos Corrientes	\$2.704,96	\$2.789,38	\$2.835,86	\$1.123,36	\$1.154,92
Deuda de Largo Plazo (DLP)	\$5.550,34	\$1.852,68	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Pasivos	\$8.255,31	\$4.642,06	\$2.835,86	\$1.123,36	\$1.154,92
Patrimonio					
Capital Social	\$10.000,00	\$10.000,00	\$10.000,00	\$10.000,00	\$10.000,00
Reservas	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Resultados acumulados	\$0,00	\$6.647,25	\$9.281,94	\$12.607,56	\$16.590,60
Utilidad del Ejercicio	\$4.202,05	\$2.445,20	\$2.634,70	\$3.325,62	\$3.983,04
Total de Patrimonio	\$14.202,05	\$19.092,44	\$21.916,64	\$25.933,18	\$30.573,65
Total Pasivo y Patrimonio	\$22.457,35	\$23.734,50	\$24.752,51	\$27.056,54	\$31.728,57

Estado de resultados proyectadoTabla 27. *Estado de resultados proyectado***ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$66.116,25	\$72.725,00	\$76.363,75	\$87.941,25	\$90.412,25
(-) Costo de Ventas	\$16.529,06	\$18.181,25	\$19.090,94	\$21.985,31	\$22.603,06
Margen Bruto	\$49.587,19	\$54.543,75	\$57.272,81	\$65.955,94	\$67.809,19
(-) Gastos de Administración	\$18.395,72	\$20.234,49	\$21.246,91	\$26.063,15	\$25.155,67
(-) Gastos de Ventas	\$20.804,64	\$22.884,20	\$24.029,20	\$27.672,26	\$28.449,80
EBITDA	\$10.386,83	\$11.425,06	\$11.996,70	\$12.220,52	\$14.203,72
(-) Depreciación	\$2.188,50	\$2.188,50	\$2.188,50	\$2.188,50	\$2.188,50
EBIT o BAIT (Utilidad Operacional)	\$8.198,33	\$9.236,56	\$9.808,20	\$10.032,02	\$12.015,22
(-) Gastos Financieros	\$1.860,40	\$1.860,40	\$1.860,40	\$0,00	\$0,00
EBT o BAT	\$6.337,93	\$7.376,16	\$7.947,81	\$10.032,02	\$12.015,22
15% Participación trabajadores	\$950,69	\$1.106,42	\$1.192,17	\$1.504,80	\$1.802,28
Impuesto a la renta causado	\$1.185,19	\$1.379,34	\$1.486,24	\$1.875,99	\$2.246,85
Beneficio Neto	\$4.202,05	\$4.890,40	\$5.269,40	\$6.651,23	\$7.966,09

Flujo de Efectivo

Tabla 28. *Flujo de efectivo*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales		\$66.116,25	\$72.725,00	\$76.363,75	\$87.781,75	\$90.412,25
(-) Costo de Ventas		\$16.529,06	\$18.181,25	\$19.090,94	\$21.945,44	\$22.603,06
(-) Gastos de Administración		\$18.395,72	\$20.234,49	\$21.246,91	\$24.603,78	\$25.155,67
(-) Gastos de Ventas		\$20.804,64	\$22.884,20	\$24.029,20	\$27.622,07	\$28.449,80
(-) Depreciación		\$2.188,50	\$2.188,50	\$2.188,50	\$2.188,50	\$2.188,50
(-) Amortización		\$1.860,40	\$1.860,40	\$1.860,40	\$0,00	\$0,00
15% Participación trabajadores		\$950,69	\$1.106,42	\$1.192,17	\$1.713,29	\$1.802,28
Impuesto a la renta causado		\$1.185,19	\$1.379,34	\$1.486,24	\$2.135,91	\$2.246,85
Beneficio Neto		\$4.202,05	\$4.890,40	\$5.269,40	\$7.572,76	\$7.966,09
(+) Depreciación		\$2.188,50	\$2.188,50	\$2.188,50	\$2.188,50	\$2.188,50
Inv. Inicial	-\$6.500,00					
Préstamo	-\$5.535,00					
Capital de trabajo	-\$3.500,00					
Valor salvamento				\$159,50		\$1.269,00
Flujo de caja neto	-\$15.535,00	\$6.390,55	\$7.078,90	\$7.617,40	\$9.761,26	\$11.423,59
Flujo de caja acumulado	-\$15.535,00	-\$9.144,45	-\$2.065,56	\$5.551,84	\$15.313,10	\$26.736,69

TREMA	15%
VAN	\$11.643,80
TIR	40%
VALOR PRESENTE DEL FLUJO	\$27.178,80
VAE	\$8.107,86
NPER	2,42 AÑOS

Hallazgos

El desarrollo del proyecto es factible por diversos factores que han sido encontrados durante el levantamiento de información y la evaluación económica. Uno de los puntos a destacar dentro de los hallazgos es que los *Food Trucks* son una propuesta atractiva a nivel local, debido a que no es cotidiano verlos operando en las ciudades del Ecuador. Por esta razón, lo mismo puede ser considerado como una ventaja competitiva dentro de un mercado que se presenta con un alto nivel de ofertantes.

Los datos económicos presentan también un escenario bastante favorable dentro de la propuesta de implementar este emprendimiento en el cantón Daule – provincia del Guayas. El flujo de efectivo, que ha sido manejado bajo un escenario conservador, presenta una TIR del 40%, dato que certifica la viabilidad económica de la ejecución de este proyecto. Es un margen bastante amplio en caso que los resultados mensuales presenten un menor nivel de rentabilidad del considerado.

Otro de los aspectos que certifica la viabilidad del proyecto es el tiempo de recuperación de la inversión. A Don Panta – *Food Truck* le tomará menos de dos años y medio para recuperar el 100% de la inversión que incurrió para ejecutar el inicio del emprendimiento. Es un tiempo bastante atractivo, considerando que el préstamo que plantea utilizar para apalancarse financieramente tiene un plazo de 3 años.

Estos son los principales hallazgos que se obtuvieron dentro del manejo de información sobre el proyecto de implementación de un *Food Truck* en el cantón Daule – provincia del Guayas.

Conclusiones

Al realizar el análisis del entorno para la implementación del *Food Truck* en Daule, se ha reconocido que la propuesta tiene la capacidad de solventar la necesidad de la población en obtener sus productos sin recurrir a mucha movilización. El hecho de trazar una ruta para promocionar diariamente los productos, permite a los ciudadanos evitar movilizarse en grandes distancias para acceder a la oferta que se tiene disponible. A su vez, genera presencia en diferentes puntos a lo largo de la jornada laboral. Este es un aspecto relevante que marca una diferencia significativa en comparación a las otras propuestas del mercado.

Al realizar el diagnóstico inicial del emprendimiento a través de la evidencia de la estructura de la organización, se han determinado diversos aspectos importantes. Uno de ellos es el trabajo en la calidad del servicio otorgado, generando una imagen corporativa que marque una diferencia en el mercado. La definición de roles, parámetros de producción y factores diferenciadores en la atención al cliente, es relevante de determinar previo al lanzamiento del *Food Truck*.

Al momento de definir estrategias para generar una ventaja competitiva en el mercado, se ha identificado que la misma radica en la manera en cómo se presenta el *Food Truck* dentro de la comunidad escogida. Se llega a concluir de esta manera debido a que es una propuesta que no existe en Daule por lo que las personas pueden verse atraídas por consumir en el local. Es un punto que puede explotarse a nivel de marketing y que debe ser aprovechado ya que es único dentro de lo ofertado.

Finalmente, luego de la evaluación realizada el ámbito financiero, se concluye que la implementación del *Food Truck* en el cantón Daule – provincia del Guayas, es un proyecto viable en lo económico. El análisis realizado puede consolidar la idea que llevarlo a cabo puede generar excelentes niveles de rentabilidad para su promotor. Es importante que se manejen todos los parámetros y lineamientos planteados para su eficaz ejecución.

Este es un proyecto que puede ser replicado en otros cantones e ir expandiendo la marca. Esta idea puede ser manejada una vez que se constituya y posicione el emprendimiento en Daule, para así llevar el modelo de negocio a otros sitios que pueden generar los mismos o mejores niveles de rentabilidad.

Recomendaciones

Una de las recomendaciones es la de evaluar los puntos estratégicos en donde parquear el *Food Truck* para la atención por un tiempo prolongado. Será importante tener un excelente criterio para realizar esta actividad debido a que representa un factor esencial para tener un impacto alto de ventas. En caso que no se defina bien, puede generarse una pérdida de oportunidades en cuanto a la demanda se refiere.

Evaluar opciones en el mercado que permita disminuir los costos proyectados es otra de las recomendaciones que se ha identificado. Al ser un mercado donde la principal competencia se da por los precios, es importante contar con una estructura de costos baja para que de esta manera se puedan manejar mejores márgenes de ganancia. Esta es la forma más práctica de percibir mejores utilidades sin requerir un aumento en el precio de los productos.

Planificar a mediano plazo la diversificación del menú para brindarle variedad al mercado es otra de las recomendaciones. Darle variedad al público es importante para dinamizar las ventas. Hacer una expansión del portafolio atraerá a nuevos clientes que están buscando probar una propuesta diferente por parte del *Food Truck*.

Finalmente se recomienda generar una comunidad a través de las redes sociales para garantizar un nivel alto de frecuencia al *Food Truck*. Las plataformas digitales son un recurso importante con el que cuentan los negocios para establecer contacto e interactuar con sus clientes. Se recomienda manejar esta herramienta a toda su capacidad para así fidelizar a la comunidad hacia Don Panta – *Food Truck*.

Referencias

- Arciniegas, J., & Mejías, A. (2017). Percepción de la calidad de los servicios prestados por la Universidad Militar de Nueva Granada con base en la escala SERVQUALING, con análisis factorial y análisis de regresión múltiple. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 8(1), 26-36.
- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2019). *Código de Comercio*.
https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo_de_Comercio.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Indicadores Económicos—Julio 2020*.
<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Benzaquen De las Casas, J., & Pérez Cepeda, M. (2016). *El ISO 9001 y TQM en las empresas de Ecuador*. 10(3), 153-176.
- Bergera, F. (2015). *Gestión de los Recursos Humanos en empresas automotrices*.
- Bocanegra León, J. F. (2016). *La calle: El nuevo escenario para comer sanamente. propuesta de manual de identidad para una cadena de food trucks* [B.S. thesis]. Facultad de Comunicación y Lenguaje.

- Builes, D. S., Ramírez, L. M. R., & Giraldo, M. D. O. (2018). Food Truck y dinámicas de consumo: Un mercado emergente en la ciudad de Medellín. *Publicidad: Revista Latinoamericana de Publicidad*, 5(1), 73–95.
- Cadena, J., Vega, A., Real, I., & Vásquez, J. (2016). Medición de la calidad del servicio proporcionado a clientes por Restaurantes en Sonora, México. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 5(17), 41-60.
- Carasila, A. M. C. (2008). El concepto de Marketing: Pasado y presente. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 14(2), 391–412.
- Carranza, D., & Almeida, L. (2019). Análisis socioeconómico de la Parroquia Los Lojas del cantón Daule período 2014—2018. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/12/analisis-socioeconomico-parroquia.html>
- Concha Pilco, J. T., & Ruiz Muñoz, K. M. (2016). *Estudio de factibilidad de un “Food Truck” que ofrezca comida guayaquileña para fomentar la gastronomía del puerto principal en el cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena*.
- Cubillos Rodríguez, M. C., & Rozo Rodríguez, D. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista de la Universidad de la Salle*, 2009(48), 80–99.
- Cuevas Oviedo, M. F. (2014). *Los “food trucks” : Un caso llamativo de emprendimiento en Colombia*.

Durán, S., & Arboleda, L. (2018). Caracterización del consumo de comida callejera según edad, estudio multicéntrico. *Revista Española de Nutrición Humana y Dietética*, 22(3), 243-250.

El Comercio. (2020). *Los restaurantes se sostienen con el servicio a domicilio*.
<https://www.elcomercio.com/tendencias/restaurantes-servicio-domicilio-pandemia-emergencia.html>

García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos*, 18(3), 381–398.

García Álvarez, C. M. (2006). Una Aproximación Al Concepto De Cultura Organizacional. *Universitas Psychologica*, 5(1).

García Quimís, J. P. (2019). *Propuesta para la construcción de un paradero Quick Shopping (compras rápidas) como solución para la reubicación de los vendedores informales que se encuentran estacionados en la entrada de la Urbanización La Joya en el cantón Daule*.

Godínez, A. M., & Hernández, G. (2018). *Poder Kaizen*.

González, H. (2013). *Diseño Organizacional Para La Empresa Automotriz Pérez Dedicada Al Tecnicentro Y Automotriz En El Cantón La Libertad Provincia De Santa Elena*.

Ionas, A. M. (2016). *Cómo crear y comercializar un Food Truck*.

Kido, M., & Díaz, I. (2018). La satisfacción del comensal como elemento clave del binomio gastronomía-turismo en Tijuana. *Estudios Sociales*, 28(51), 47-58.

- Licata, M., & Vacatello, F. (2017). *Cadena de food trucks: Lunch Puch*.
<http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/15841/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.%20L.%20Adm.%20Licata%2C%20Mijal%20y%20Vacatello%2C%20Federico.pdf>
- López, A., Pérez, C., Guzmán, C., & Hernández, R. (2017). Caracterización de las principales tendencias de la gastronomía mexicana en el marco de nuevos escenarios sociales. *Teoría y Praxis*, 21, 91-113.
- Lourido Valderrama, D. C. (2016). *Estudio de factibilidad para la creación de un food truck en el sur de la ciudad de Cali*.
- Lozano, R., & Orlando, W. (2017). *Estudio de factibilidad para la legalización y creación de un Food Truck de comida fusión en la ciudad de Bogotá*. [PhD Thesis]. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Ministerio de la Producción. (2020). *Informe Económico COVID-19 Ecuador*.
- Narvaez Alzate, C., & Narvaez Ruíz, L. (2017). *Estudio de factibilidad de un Food Truck Wraps y sandwiches express balanceados para el organismo en la ciudad de Cartagena* [PhD Thesis]. Universidad de Cartagena.
- Reyes Pozo, E. C. (2016). *Propuesta de planificación estratégica para una empresa FoodTruck dedicada a la venta de postres en el Distrito Metropolitano de Quito* [B.S. thesis]. PUCE.
- Salas, V. (2015). Modelos de Negocio y Nueva Economía Industrial. *Universia Business Review*, 23, 122-143.

Saura, I. G., Pérez, M. S., Contrí, G. B., & González-Gallarda, M. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 15, 47–72.

Tschohl, J., & Soriano, C. L. S. (2001). *Servicio al cliente: El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. Pax Mexico.

Villanueva, D. (2018). *Propuesta de una mejora para una empresa del sector automotriz basado en el modelo EFQM en la gestión de la calidad*.
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623059/Villanueva_ad.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Zavala, A. M. M., Estrada, I. C., & Echevarría, V. G. G. (2018). Innovación Estratégica Mediante La Opción Gastronómica De Negocio Food Truck. *Revista Nacional de Administración*, 9(2), 91–103.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Kleber Marcelo Pantaleón Castañeda, con C.C: # 0920872058 autor del trabajo de titulación: Plan de negocio para la implementación del servicio Food Truck en el Cantón Daule previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 08 de Octubre de 2020

f. _____
Kleber Marcelo Pantaleón Castañeda
C.C: 0920872058



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de negocio para la implementación del servicio Food Truck en el Cantón Daule		
AUTOR:	Kleber Marcelo Pantaleón Castañeda		
REVISORA:	María Fernanda Béjar Feijoó		
TUTOR:	Maximiliano Bolívar Pérez Cepeda		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	08 de octubre del 2020	No. DE PÁGINAS:	96
ÁREAS TEMÁTICAS:	Emprendimiento		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Food Truck, comida rápida, plan de negocio.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente proyecto corresponde a un plan de negocio para implementar el servicio de <i>Food Truck</i> en el Cantón Daule, un negocio que resulta innovador en una localidad que en la actualidad no cuenta con un emprendimiento de este tipo, el cual consiste en ofrecer al público la comida rápida a través de camiones diseñados para la elaboración y venta de productos como hamburguesas, papas fritas y bandejas.</p> <p>Los resultados de la investigación demuestran que el cantón Daule es un mercado con una buena oportunidad para introducir productos de comida rápida. Los márgenes de utilidad son obtenidos en base a volumen de venta, ya que el nivel socioeconómico del lugar no permite manejar precios altos. La competencia en este nicho se da, en la mayoría de ocasiones, en una guerra de precios.</p> <p>Las estrategias planteadas según la información obtenida, abordan las necesidades actuales de los pobladores como la calidad, seguridad y agilidad en el servicio. Vale indicar que la oportunidad de movilizarse en diferentes puntos, le otorga al <i>Food Truck</i> una ventaja competitiva.</p> <p>Por otra parte, se evidencia que el período de recuperación es menor a dos años y medio, además se presenta una TIR del 40% lo cual indica que el presente proyecto es viable de implementar. Así mismo, los datos económicos presentan un escenario bastante favorable dentro de la propuesta de implementar este emprendimiento en el cantón Daule – provincia del Guayas.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0999097045	E-mail: kleber.pantaleon@cu.ucsg.edu.ec / kleberpantaleon@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			