



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LEMAS
TECNOLOGÍA SUPERIOR EN
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

TEMA TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR:
“PLAN DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA BAJO EL ESQUEMA
FOOD TRUCK”

AUTOR:

HERNÁNDEZ HUNT JAMPIER BENJAMÍN.

Previo a la obtención del Grado Académico de:
TECNÓLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

DOCENTE GUÍA:

ING. ROLANDO XAVIER FARFÁN VERA, MAE

Guayaquil, Ecuador

2022



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LEMAS
TECNOLOGÍA SUPERIOR EN
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Sr. **Hernández Hunt Jampier Benjamín** como requerimiento previo a la obtención del Grado Académico de **Tecnólogo Superior en Administración Financiera**.

DOCENTE GUÍA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Ing. Rolando Farfán Vera, MAE

COORDINADORA DE LA CARRERA

Lcda. Martha Consuelo Pinos Mora, Mtr.

Guayaquil, a los 18 días del mes de mayo del año 2022



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LEMAS

**TECNOLOGÍA SUPERIOR EN
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Hernández Hunt Jampier Benjamín

DECLARO QUE:

El Trabajo de Integración Curricular **PLAN DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA BAJO EL ESQUEMA FOOD TRUCK** previo a la obtención del **Grado Académico de Tecnólogo Superior en Administración Financiera**, ha sido desarrollado 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 18 días del mes de mayo del año 2022

AUTOR (A)

Jampier Benjamín Hernández Hunt



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LEMAS

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

AUTORIZACIÓN

Yo, Hernández Hunt Jampier Benjamín

Autorizo al Instituto Superior Tecnológico LEMAS, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Trabajo de Integración Curricular de la Carrera Tecnología Superior en Administración Financiera** titulada: **“Plan de negocio para una empresa bajo el esquema food truck”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 18 días del mes de mayo del año 2022

AUTOR (A)

Jampier Benjamín Hernández Hunt



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LEMAS

**TECNOLOGÍA SUPERIOR EN
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

INFORME URKUND

AGRADECIMIENTO

Dios, tu amor y tu amabilidad no tienen fin, gracias por estar presente a todo instante, bendiciéndome y dándome fuerzas para siempre seguir adelante.

Agradezco a mis padres por darme la vida, a mis hermanos por ser mi ejemplo y guía.

DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón este trabajo a las personas más importantes de vida:

A mi madre Beatriz que esperó mucho este momento, por haberme forjado como la persona que soy actualmente, por tus enseñanzas y su constante apoyo.

Mi esposa Lilliana por darme ese impulso que necesitaba, por ser mi compañera de vida y luchar juntos por cumplir nuestras metas.

Emiliano, mi hermoso hijo, por ser mi inspiración, por ser el motivo el cual me esfuerzo cada día para que nunca te falte nada.

Resumen

La presente investigación tiene el propósito de diseñar un Plan de Negocio para la creación de una empresa de comida rápida bajo la modalidad Food Truck, que llevará el nombre de “Los Choripanas”, la cual se planifica que realice sus actividades comerciales en los cantones Guayaquil, Daule y Samborondón.

Se realiza el análisis del entorno, comportamiento del mercado en el que se desarrolla, tendencias de mercado, competencias y clientes potenciales.

Se realizó el análisis financiero del proyecto, para lo cual se estimó la proyección de ingresos y gastos, el flujo de caja proyectado y el Balance de Caja Proyectado.

Los Choripanas llegan a su punto de equilibrio con un volumen de ventas de \$48655.12,

finalmente se realizó el análisis de factibilidad del proyecto mediante; la tasa interna de retorno (TIR) dio 26% que es mayor que 1, $TIR > TMAR$, por lo que se concluye que el proyecto es rentable.

Palabras claves: Plan de negocio, análisis del entorno, flujo de caja proyectado, punto de equilibrio, análisis de factibilidad.

Abstract

The present investigation has the purpose of designing a Business Plan for the creation of a fast food company under the Food Truck modality, which will bear the name of "Los Choripanas", which is planned to carry out its commercial activities in the Guayaquil, Daule and Samborondón.

The analysis of the environment, behavior of the market in which it develops, market trends, competitions and potential clients is carried out.

The financial analysis of the project was carried out, for which the projection of income and expenses, the projected cash flow and the Projected Cash Balance were estimated.

Los Choripanas reach their breakeven point with a sales volume of \$48,655.12, Finally, the feasibility analysis of the project was carried out through; the internal rate of return (IRR) gave 26%, which is greater than 1, $IRR > TMAR$, so it is concluded that the project is profitable.

Keywords: Business plan, environmental analysis, projected cash flow, break-even point, feasibility analysis.

Contenido

Resumen.....	VIII
Abstract	IIX
Introducción	1
1. Planteamiento del problema.....	3
2. Justificación	4
3. Objetivos.....	5
3.1. Objetivo General	5
3.2. Objetivos Específicos	5
4. Modelo de negocio Canvas.....	5
4.1. Descripción de la idea de negocio	5
4.2. Propuesta de valor	5
4.2.1. Elementos de la propuesta de valor	6
4.3. Construcción del modelo de negocio	6
4.3.1. Socios claves.....	6
4.3.2. Segmentación de mercado.....	6
4.3.3. Actividades claves	6
4.3.4. Recursos claves.....	6
4.3.5. Canales.....	7
4.3.6. Estructura de costos	6
4.3.7. Fuentes de ingreso	6
5. Análisis del mercado.....	10
5.1. Análisis de los resultados de la encuesta.....	10

6.	Análisis del entorno	9
6.1.	Análisis PEST.....	11
6.1.1.	Factores Políticos.....	6
6.1.2.	Factores Económicos	6
6.1.3.	Factores Sociales.....	62
6.1.4.	Factores Tecnológicos	62
6.2.	Análisis 7p's del marketing.....	112
6.2.1.	1P Producto.....	6
6.2.1.1.	Logo.....	6
6.2.1.2.	Descripción del producto	6
6.2.2.	2P Precio	6
6.2.3.	3P Plaza.....	6
6.2.4.	4P Promoción.....	6
6.2.5.	5P Presentación.....	6
6.2.6.	6P Personas	6
6.2.7.	7P Procesos	6
7.	La propuesta.....	24
7.1.	Nuestra Visión.....	24
7.2.	Nuestra Misión.	24
7.3.	Valores Empresariales.....	24
8.	Estructura Organizacional.....	25
8.1.	Funciones del Gerente Propietario.	26
8.2.	Funciones del Cajero/Administrador.....	27

8.3.	Funciones del Cocinero.....	28
8.4.	Funciones del Asesor Contable.....	28
8.5.	Funciones del Asistente General.....	28
8.6.	Funciones del Servicio Delivery.....	28
8.7.	Análisis del entorno.....	29
8.7.1.	Análisis DAFO	6
8.7.2.	Desarrollo de Matriz DAFO	6
8.7.3.	Análisis según el contexto de la organización	6
9.	Mapa de Procesos (Flujogramas de procesos y procedimientos).....	32
9.1.	Mapa de Procesos	32
9.2.	Procedimientos	32
9.2.1.	Procedimiento para la gestión de alimentos	6
9.2.2.	Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Arqueo de Cajas ...	6
9.2.3.	Procedimiento para la Gestión de Abastecimiento de MP	6
10.	Infraestructura.....	58
11.	Plan Financiero y Tributario	61
11.1.	Apalancamiento financiero.....	612
11.2	Presupuesto de inversión	622
11.3	Presupuestos de Costos Fijos	644
11.4	Tabla de Depreciación a un año	65
11.5	Presupuesto de ventas	65
11.6	Estado de resultado simplificado	69
11.7	Flujo de caja proyectado	70

11.8	Punto de Equilibrio	71
11.9	Indicadores de rentabilidad	71
11.10	TMAR.....	72
11.11	Análisis de un entorno conservador	72
12.	Conclusiones.....	¡Error! Marcador no definido.
13.	Recomendaciones	¡Error! Marcador no definido.4
	Referencias.....	¡Error! Marcador no definido.5
	Apéndices.....	¡Error! Marcador no definido.

Índice de tablas

Tabla 1. Modelo Canvas para la empresa de modalidad food truck.	9
Tabla 2. Análisis comparativo con los competidores.....	19
Tabla 3. 5P Presentación.....	211
Tabla 4. Vista lateral, frontal y aérea del Food Truck.	224
Tabla 5. Esquema de la Matriz DAFO.....	29
Tabla 6. Desarrollo Matriz DAFO	300
Tabla 7. Estrategias mediante el análisis CAME.	311
Tabla 8. Infraestructura para el Food Truck.....	58
Tabla 9. Presupuesto de inversión.....	622
Tabla 10. Presupuesto de Costos Fijos.....	644
Tabla 11. Tabla de depreciación a un año.....	¡Error! Marcador no definido.5
Tabla 12. Presupuesto de Ventas mensualizado del primer año.	66
Tabla 13. Estado de resultados mensualizado del primer año.	67
Tabla 14. Presupuesto de Ventas anualizado a 5 años.	68
Tabla 15. Estado de resultado simplificado.	69
Tabla 16. Flujo de Caja proyectado	70
Tabla 17. Indicadores de rentabilidad. 68	72
Tabla 18. Estado de resultado simplificado para un escenario conservador. ¡Error!	
Marcador no definido.3	

Índice de figuras

Figura 1. Logo de Los Choripanas.....	14
Figura 2. Ficha técnica del Morcipán.....	155
Figura 3. Ficha técnica del Choripizza.....	16
Figura 4. Ficha técnica del Choripán con queso.	18
Figura 5. Ficha técnica del Choripán clásico.	18
Figura 6. Canal de venta de Los Choripanas.....	20
Figura 7. Canal de venta de Los Choripanas.....	21
Figura 8. Organigrama de la Empresa Los Choripanas..	26
Figura 9. Mapa de procesos de los Choripanas.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 10. Diagrama de Flujo para la Gestión de Alimentos.....	38
Figura 11. Diagrama de Flujo de la Gestión de Ventas..	47
Figura 12. Diagrama de Flujo para el Arqueo de Caja	48
Figura 13. Diagrama de Flujo para el Abastecimiento de MP	48

Introducción

El presente trabajo de investigación está encaminado a realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de comida rápida bajo la modalidad Food Truck, que llevará el nombre de “Los Choripanas”, la cual se planifica que realice sus actividades comerciales en los cantones Guayaquil, Daule y Samborondón.

“El concepto de un ‘Gran Guayaquil’ parece que se cristaliza. El crecimiento urbano de la ciudad no solo atraviesa la vía a Samborondón. Actualmente, se expande hacia el sector de La Aurora, en el cantón Daule, vía a Salitre y Durán”. (Mundo Constructor, 2021)

La oferta de comida rápida es variada, tiene múltiples opciones, no solo comprende comida chatarra, como por ejemplo tacos, papas fritas, hamburguesas, etc., también lo son los snacks saludables y ensaladas, pues su tiempo de preparación es de cinco a doce minutos.

“El concepto de comida rápida se basa en que su tiempo de preparación es corto, así como el tiempo para ser consumida por el usuario, también es fácil y acelerada, tiene exceso de componentes calóricos, lo que provoca un delicioso sabor. Otra característica es que puede ser enviada a domicilio.”
(Balás, Juan, 2020, pág. 9)

El sector alimentario debido a la ya conocida crisis mundial tuvo efectos adversos, que llevó a muchas empresas a cerrar sus puertas y perder su inversión; no estaban preparados para afrontar la crisis.

“Antes de ahondar acerca de los procesos pertinentes a la industria alimentaria, formulamos una definición técnica para acotar el concepto de industria alimentaria. La industria alimentaria es el sector de la economía que se ocupa de todos aquellos procesos productivos relacionados con la alimentación de las personas. Sería la industria encaminada a satisfacer la necesidad más básica de la gente, aquella sin la cual no podrían sobrevivir la nutrición.” (Calero, 2020)

Las empresas alimentarias deben asegurar el abastecimiento de la cadena suministros bajo procedimientos que incluyan la inocuidad de los insumos y materia prima, debe

estandarizar procedimientos para la recepción y almacenamiento de materia prima; del mismo modo, se debe formar al personal y brindarles las competencias necesarias para que los productos cumplan el estándar de calidad deseada.

“La complejidad de la cadena de suministro de alimentos y sus riesgos, cada vez son mayores, lo que pone a prueba la capacidad de una organización para satisfacer a sus clientes en términos de calidad, seguridad, integridad y continuidad.” (SAI Global, s/f).

Es importante desarrollar el proyecto basado en una estructuración empresarial bajo el enfoque en procesos, esto permitirá optimizar el desempeño tanto del personal como de las operaciones productivas de “Los Choripanas”,

Para el desarrollo del presente proyecto, se debe realizar un estudio de mercado, con la finalidad de poder definir el cliente objetivo, determinar sus preferencias alimentarias.

Se estima que hay cerca de 180 cadenas internacionales de comida rápida y 40 nacionales operando en el Ecuador. “Conocemos que las primeras franquicias en llegar a Ecuador fueron Kentucky Fried Chicken (KFC) en 1975, Pizza Hut en 1982, Burger King en 1986, McDonald’s en 1997.” (Vera & Castro, 2020, pág. 8).

“En 2008 por primera vez tres firmas de comida rápida se posicionaron dentro del ranking de las 500 empresas con mayores ventas del país. A Int. Food Services (KFC), la única que figuraba en el listado, se sumó Deli International (El Español), y finalmente Arcgold del Ecuador (Mc Donald’s).” (Vera & Castro, 2020, pág. 9)

Sección I – Fundamentación Teórica

1. Planteamiento del problema

En el sector comprendido por los cantones Guayaquil, Samborodón y Daule hay muchas personas que emprenden en el negocio de comidas rápidas, ya sea a nivel empresarial o como personas naturales, debido a que existe una gran demanda; siendo factibles porque se desarrollan acorde a las necesidades del consumidor. Los emprendimientos van desde una carretilla, atención desde sus hogares, abriendo un establecimiento en puntos con mayor afluencia de personas e inclusive comprando franquicias para instalarlas en centros comerciales.

Debido a la crisis sanitaria Covid-19 muchos negocios de comida rápida se han visto afectados económicamente, pocos son los que han podido resistir, a tal punto que han tenido que cerrar las puertas al no contar con los recursos monetarios necesarios para afrontar la crisis. El tránsito de los clientes en los restaurantes se ha reducido considerablemente, la presencia de nuevas cepas del Covid-19 genera incertidumbre y desconfianza en sentarse en un restaurante en medio de desconocidos, pese a las medidas de bioseguridad y protocolos aplicados; siendo la modalidad food truck una alternativa, permite brindar al público en general, un servicio en un ambiente abierto y ventilado, el cual contribuye a mitigar el riesgo de contagio.

La presente investigación tiene como objetivo analizar una nueva alternativa que contribuya a la reactivación económica para el sector de comidas rápidas bajo la modalidad food truck en el sector comprendido por los cantones Guayaquil, Samborodón y Daule, luego de la ya conocida crisis sanitaria que atraviesa el país, originada por el SARS-Cov2 o también llamado Covid-19.

De acuerdo con esta problemática planteada se decide dar respuesta a las siguientes preguntas de investigación.

- ¿Es factible crear una empresa bajo la modalidad food truck especializado en comidas rápidas en el sector comprendido por los cantones Guayaquil, Samborodón y Daule?
- ¿Se podrá definir los recursos necesarios que permitan el adecuado funcionamiento de una empresa bajo la modalidad food truck?

- ¿Mediante la estructuración de la empresa bajo la gestión por procesos se podrá optimizar su desempeño?
- ¿Se podrán definir los aspectos legales necesarios para el funcionamiento de una empresa bajo la modalidad food truck?
- ¿Es rentable este modelo de negocio?

2. Justificación

El presente proyecto, tiene matices reales, se tiene proyectado su implementación a corto plazo; cabe recalcar, que el proyecto servirá de guía para cualquier persona que desee emprender en este tipo de negocios.

Debido a la crisis sanitaria, en la actualidad hay establecimientos que han cerrado permanentemente por no poder operar; varios propietarios de este tipo de establecimiento, con la finalidad de salvaguardar su inversión, se vieron en la necesidad de implementar nuevas medidas, como por ejemplo la distribución mediante el servicio de delivery, hacer campañas publicitarias en redes sociales, etc.

Bajo el contexto actual que vive el Ecuador desde el 2020 debido a la pandemia, los camiones de comida o food truck se convierten en una alternativa, la inversión es menor que la que se necesita para iniciar la actividad de un restaurante.

Los costes de nómina y otros operativos serán menores a los costes de un restaurante tradicional.

“Cabe señalar, que la inversión no estará vinculada a un único lugar, lo que significa que, si el mercado de la ubicación inicialmente no funciona, es posible desplazarse en busca de una zona que de mayor rentabilidad; lo cual representa un aspecto positivo, puesto que no limita la inversión realizada a que el mercado y la demanda sean favorables en un lugar determinado.” (EOB Fashion, luxury & retail, 2021)

Una vez que se ha destacado que la movilidad es un aspecto positivo que tiene la modalidad food truck, es importante determinar ubicación por las limitaciones de permisos y en general del marco legal, se pueden desarrollar nuevas ubicaciones sin perjuicios de trámites por distintos permisos, licencias o diferentes contratos que sean necesarios.

3. Objetivos

3.1.Objetivo General

Diseñar un plan de negocio que permita la creación de una empresa food truck especializado en comidas rápidas para el sector comprendido por los cantones Guayaquil, Samborodón y Daule.

3.2.Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado que permita identificar el cliente objetivo, sus proveedores y competidores.
- Realizar el análisis del entorno, comportamiento en el que se desarrolla, tendencias del mercado, competencias y clientes potenciales.
- Realizar la estructura empresarial basada en la gestión por procesos.
- Determinar los recursos necesarios para la producción y comercialización de comidas rápidas bajo el esquema food truck.
- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto utilizando la TIR y el VAN.

4. Modelo de negocio Canvas

Mediante esta herramienta de Calidad, se va a diseñar el modelo del negocio (esquema food truck) de una forma práctica y sencilla; la cual consiste en llenar los apartados que componen el modelo de negocio.

4.1.Descripción de la idea de negocio

La idea de negocio es crear una empresa especializada en comidas rápidas bajo la modalidad food truck, teniendo como referencia el marco legal ecuatoriano, teniendo como objetivo de sus operaciones el sector comprendido por los cantones Guayaquil, Samborodón y Daule; pero con la idea de movilizarse a diferentes lugares y no quedarse fijo en uno solo.

4.2.Propuesta de valor

Como propuesta de valor del proyecto se plantea vender comidas rápidas en la ciudad de Guayaquil. En el food truck se ofrecerá productos nuevos de exquisito sabor y servidos en empaques amigables con el medio ambiente, con precios asequibles y con condiciones de comodidad, inocuidad y agilidad.

Los productos de Los Choripanas se elaborarán con ingredientes seleccionados de las marcas más reconocidas en el país, con un alto estándar de calidad e inocuidad; conllevan el compromiso de no utilizar preservantes ni colorantes artificiales.

4.2.1. Elementos de la propuesta de valor

- **Accesibilidad:** Los clientes podrían acceder a los productos ya que al ser food truck, el proyecto cuenta con buen desplazamiento por toda la ciudad y la facilidad de ubicarse en un punto estratégico para su comercialización. El food truck se puede ubicar afuera de las universidades, empresas, escenarios deportivos, sitios de constante aglomeración de personas. Igualmente, por las plataformas digitales para que puedan hacer pedidos a domicilio o pedir información de los productos.
- **Precio:** La propuesta de valor contempla para este caso en el formato de food truck, mantener precios competitivos al público, permitiendo al cliente el acceso al producto de su preferencia incluyendo también servicios gratuitos como acceso a red wifi, y soporte tecnológico para compra online.
- **Servicio al cliente:** Para fidelizar a los clientes, en el negocio se busca mantener contacto constante con ellos, atender sus inquietudes, sugerencias y solicitudes por las diferentes plataformas digitales y redes sociales, brindando una respuesta oportuna. El food truck tendrá presencia en las redes sociales más importantes y usadas en nuestro país como lo son Facebook e Instagram una página empresarial de la marca, donde se harán participes con fotos y publicaciones de nuestros procesos y las personas que hacen parte del negocio para brindar el mejor servicio y productos de calidad y que se sientan parte del proceso.

4.3. Construcción del modelo de negocio

A continuación, se muestra el diseño del modelo de negocio food truck mediante la metodología Canvas.

4.3.1. Socios claves

Entre los socios claves se tienen a los proveedores de bienes y servicios, esto es:

- Proveedores de materia prima.
- Proveedores de servicio de delivery.
- Proveedores de software y facturación electrónica.

4.3.2. Segmentación de mercado

El segmento de mercado objetivo, se concentrará en la población económicamente activa, con edades comprendidas entre los 18 a 45 años que preferentemente estén ubicados en las ciudades antes mencionadas y que a su vez les guste la comida rápida particularmente choripanes.

4.3.3. Actividades claves

Las actividades más importantes para desarrollar este proyecto de manera oportuna son:

- **Adquisición de insumos y materia prima:** Se debe asegurar abastecimiento de insumos y materia prima, para lo cual es importante contar con procedimientos para la selección, evaluación y reevaluación de proveedores.
- **Recepción de materia prima, almacenamiento y control de inventarios:** Se debe realizar la recepción de materia prima bajo estándares de inocuidad alimentaria, del mismo modo, se debe almacenar conservando la cadena fría. Es importante realizar inventarios periódicos, con la finalidad de asegurar la disponibilidad de la materia prima a utilizar en la producción de los alimentos.
- **Producción de alimentos:** Se debe realizar la planificación de la producción de alimentos semanal, con la finalidad de asegurar el óptimo abastecimiento de la materia prima, mediante requerimientos de compras oportunas. Es importante poner controles que permitan asegurar el estándar de calidad requerido para los productos ofrecidos por Los Choripanas.
- **Control de satisfacción del cliente:** Es sumamente importante asegurar la satisfacción del cliente, se debe realizar seguimiento al nivel de cumplimiento a sus necesidades y expectativas.

4.3.4. Recursos claves

- Camión de alimentos.
- Equipos de cocción.
- Equipos de refrigeración.
- Sistema de facturación electrónica.
- Personal

4.3.5. Canales

Para lograr reconocimiento de marca y fidelización, se propone un canal directo para llegar a los clientes:

- **Venta en diferentes puntos de la ciudad:** Al ser un camión con alimentos, se puede desplazar por toda la ciudad, ubicándolo en sitios estratégicos en los cuales se busca satisfacer la necesidad de alimentarse de una forma rápida y práctica, como lo es afuera de zonas empresariales y universitarias. Por la facilidad en el desplazamiento por la ciudad se hará presencia en diferentes eventos importantes de la ciudad, ya que esta cuenta con un cronograma de eventos en los cuales se puede hacer presencia a fin de dar a conocer la marca, los productos y generar reconocimiento en la población objetivo, es fundamental para la organización participar de escenarios de asistencia masiva.
- **Domicilios, venta online:** La venta a domicilio se hará en aplicaciones estratégicas para el negocio como lo son Domicilios.com, Uber Eats y Rappi al tener reconocimiento y uso por parte de la población joven. Teniendo en cuenta el segmento de mercado al que se quiere llegar, es indispensable su uso y oferta de servicio al cliente.

4.3.6. Estructura de costos

- Los insumos para la preparación de alimentos.
- Salarios de los trabajadores.
- Servicios básicos.
- Instalación y mantenimiento del food truck.
- Mantenimiento de software y redes sociales.

4.3.7. Fuentes de ingreso

Los ingresos se percibirán, de acuerdo a la actividad comercial, esto es:

- Las ventas realizadas en plataformas digitales.
- Las ventas de comida rápida y bebidas que se realicen de acuerdo a la ubicación del food truck, pueden ser eventos culturales, conciertos o escenarios deportivos.
- Las ventas realizadas en la prestación de servicios en eventos empresariales.

Tabla 1. Modelo Canvas para la empresa modalidad food truck.

	Modelo Canvas de la empresa	Código: PE-R-01
		Versión: 01
Proceso: Planeamiento estratégico		Página: 01 de 01
		Vigencia: dd/mm/aaaa

Socios claves • Empresas especializadas en realización de eventos • Proveedores de materia prima • Proveedores de servicio de delivery. • Proveedores de software y facturación electrónica. • Asesor Contable • Cocinero • Cajera/Administradora • Asistente General	Actividades claves • Adquisición de insumos y materia prima. • Recepción de materia prima, almacenamiento y control de inventarios. • Producción de los alimentos. • Control de satisfacción del cliente. Recursos claves • Camión de alimentos. • Equipos de cocción. • Equipos de refrigeración. • Sistema de facturación electrónica. • Personal.	Propuesta de valor • Comida rápida especializada. • Ingredientes con un alto estándar de calidad e inocuidad seleccionados de las marcas más reconocidas en el país • Compromiso de no utilizar preservantes ni colorantes artificiales	Relación con el cliente Atención • Atención en el punto. • Concurso en redes sociales. • Inversión de app para pedidos a domicilio. • Promociones a los cumpleaños. Canales de venta • Ventas en diferentes puntos de la ciudad. • Ventas online. • Servicio de eventos empresariales.	Segmentos de clientes • Población económicamente activa, con edades comprendidas entre los 18 a 45 años. • Familias.
Estructura de costos • Los insumos para la preparación de alimentos. • Salarios de los trabajadores. • Servicios básicos. • Instalación y mantenimiento del food truck. • Mantenimiento de software y redes sociales.	Fuentes de ingreso • Venta directa de comida rápida y bebidas. • Venta en plataformas digitales.			

Fuente: Elaboración propia.

5. Análisis del mercado

El análisis del mercado se lo realizó utilizando una encuesta, con la finalidad de estudiar a los potenciales consumidores, establecer los rangos de precios de los productos que se van a ofrecer; las vías de para dar a conocer a la empresa, etc.

Se utilizó como herramienta formularios de Gmail. A continuación, se deja el link (<https://forms.gle/YcDCZv7vhSBYi9rH7>).

La encuesta se encuentra disponible en el anexo 1; del mismo modo, los resultados de la encuesta en el anexo 2.

5.1. Análisis de los resultados de la encuesta.

A continuación, se presenta el análisis de los resultados de la encuesta, cuyo formato se encuentra en el anexo 1.

- Gran parte del mercado consume comidas rápidas, por tal razón es más fácil implementar estrategias de lanzamiento, ya que no es un producto nuevo para el consumidor.
- La mayoría de personas encuestadas son mayores a los 30 años, el 42% de los encuestados se encuentran en este rango; lo cual es sumamente favorable para el proyecto, ya que este segmento poblacional es el que mayoritariamente goza de estabilidad financiera.
- Existe una alta demanda para las comidas rápidas de parrilla en el mercado, lo cual indica que la creación de la empresa es viable.
- Se identifica que las personas que más consumen comidas rápidas eligen el lugar por el precio y por la calidad del producto.
- El 60% de los entrevistados si ha comido en un food truck, es decir, tiene aceptación este tipo de servicio.
- El volumen de producción va ligado al consumo aparente del mercado y esto determina las políticas de inventarios que se deben manejar.
- La mayoría de los segmentos de mercado encuestados (Empleados y estudiantes) comen fuera de casa.
- Existe una alta preferencia de consumidores que les gusta los choripanes elaboradas con carne de cerdo.

El 86% de los encuestados coincidió y prefiere que las promociones de Los Choripanas sean realizadas por redes sociales.

6. Análisis del entorno (comportamiento del sector en el que se desarrolla, tendencias del mercado, componentes y clientes potenciales)

6.1. Análisis PEST

Para realizar el análisis del entorno, se utilizará como herramienta el PEST; pues esta herramienta contribuye a comprender el comportamiento del mercado sobre el cual se va a desarrollar Los Choripanas.

6.1.1. Factores Políticos

- Inestabilidad en el país. - Según el portal Primicias, (2022), las ventas internas del sector privado llegaron a USD 23.732 millones en el primer bimestre de 2022, de acuerdo con un reporte de la Cámara de Industrias y Producción; pero la inestabilidad política se vuelve una amenaza, la cual surgen por la pugna entre el poder Ejecutivo y la Asamblea.
- Inseguridad. - La intranquilidad de las personas se percibe, al terminar la jornada laboral las calles de Guayaquil quedan desiertas, esto afecta significativamente a los negocios por la ausencia de clientes. “La delincuencia en la capital económica de Ecuador ha alcanzado tal nivel que ha encerrado a los ciudadanos en sus casas” (El País, 2022).
- Propuesta del Plan de Gobierno. - Para activar la economía del país denominado “Plan de desarrollo creando oportunidades.”

6.1.2. Factores Económicos

- Financiamiento del proyecto. - En la actualidad no se cuenta capital, por lo que es importante realizar un análisis de costo que permita identificar los recursos como dinero y apalancamiento para la ejecución del proyecto.
- Mano de obra. - Aumento del costo de la mano de obra debido al incremento del sueldo básico a \$425.00. El 13 de diciembre de 2021, el Presidente de la República, dispuso un incremento de \$25,00 en el Salario Básico Unificado (SBU), de tal forma que el SBU para el año 2022 se fijaría en \$425,00. (Naranjo Martinez & Subía, 2021)
- Tasa de empleo/desempleo. - “A nivel nacional, en el mes de enero de 2022, la tasa de participación global fue de 66,6%, la tasa de empleo adecuado de 33,1%, el subempleo de 22,6%, el otro empleo no pleno de 25,8%, el empleo no remunerado fue de 12,5%, mientras que, el empleo no clasificado se ubicó en el 0,6%. El desempleo, a nivel nacional alcanzó el 5,4% de la Población Económicamente Activa (PEA).” (INEC, 2022, pág. 5)

6.1.3. Factores Sociales

- Tendencias de estilo de vida. – Según el diario El Universo, (2017), el mercado de los productos orgánicos es un mercado en crecimiento, la globalización de la información permite que las personas se enteren de sus beneficios; del mismo modo los nutricionistas recomiendan este tipo de productos por ser naturales y amigables con el medio ambiente.
- Funcionamiento de FOOD TRUCK. – El Consejo Cantonal aprobó la ordenanza definitiva para que se ejecute el proyecto de establecimiento de comidas rápidas. Según diario El Universo, (2022), “Los camiones de comida o mejor conocidos como *food trucks* serán regulados mediante una ordenanza aprobada por el Concejo Municipal, en su sesión ordinaria de este miércoles 20 de abril, presidida por la alcaldesa Cynthia Viteri.”

6.1.4. Factores Tecnológicos

- Crecimiento del comercio electrónico. – El comercio electrónico fue un modelo de negocio que se desarrolló durante la crisis sanitaria producida por el Covid-19. “La utilización de aplicaciones móviles, servicios de delivery, pick up, y diversos sistemas de pago son los que han ayudado a los locales comerciales a mantenerse en continuo funcionamiento.” (Zerda Valverde, 2021, pág. 4).
- Redes sociales. – Las redes sociales se han vuelto muy importantes, sirven como medios de comunicación. es el medio por el que se interactúa con los clientes, se han convertido en una herramienta de comunicación e información imprescindible, tanto para su funcionamiento operativo como para construir su identidad y cultura; en definitiva, contribuye al posicionamiento de la marca en el mercado.

6.2. Análisis 7p's del marketing

Mediante esta herramienta de Marketing se busca elaborar un producto que cumpla con los requisitos y expectativas del cliente, que tenga un precio acorde al mercado y utilidad adecuada.

“Las **4p's del marketing o Marketing Mix**, representan los cuatro pilares básicos de cualquier estrategia de marketing: **P**roducto, **P**recio, **P**laza y **P**romoción. Cuando las 4 están en equilibrio, tienden a influir y a conquistar al público.” (Borragini, 2017).

Las **4p's del marketing** permite realizar las estrategias de marketing basado en el enfoque al cliente. El valor del producto está determinado en función de la percepción de los clientes, tiene como objetivo cumplir con sus necesidades y expectativas.

6.2.1. 1P Producto

Se concibió al producto principal como un alimento de calidad y original, capaz de brindar una experiencia sin igual. Para llegar al mercado potencial y entregar el valor diferencial (ventaja competitiva) al cliente objetivo se ha diseñado la siguiente mezcla comercial.

Cada uno de los productos elaborados por la empresa Los Choripanas, conlleva el compromiso de asegurar la calidad e inocuidad de los alimentos, evitar el desarrollo de enfermedades por su consumo, garantizando el uso de materia prima seleccionada de las marcas más reconocidas en el país.

Los productos con los que Los Choripanes va a iniciar son:

- Morcipán
- Choripizza
- Choripán con queso
- Choripán clásico

6.2.1.1. Logo

El logo es sumamente importante, permite comunicar los valores de la empresa; puede captar la atención de potenciales clientes.

“El logo es la primera presentación de una empresa ante los consumidores. Si se diseña bien, puede despertar el interés del público y darle ganas de descubrir más sobre la empresa; pero si no es así, podrías perder bastantes clientes potenciales e incluso acabar con tu negocio.”
(Tailor Brands, s/f)

Esta capacidad de atención, hace que los consumidores juzguen la empresa por su apariencia, puede influenciar a favor de la empresa, un logo atractivo representa bien a la empresa.

El logo de Los Choripanas se encuentra en la figura 1.



Figura 1. Logo de Los Choripanas. Información de campo. Elaborado por el autor.

El Logo se lo debe patentar. En Ecuador el trámite de registro de inscripción o concesión de derecho de marca tiene un valor de USD 208.00. La protección de la marca dura 10 años y se lo puede renovar indefinidamente, lo cual se recomienda hacerlo 6 meses antes de la fecha de vencimiento.

6.2.1.2.Descripción de los productos

Para realizar la descripción del producto, se utiliza fichas técnicas de producto.

1. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO	
 	
2. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO	
Nombre del producto	Morcipán
Ingredientes	Pan, morcilla y salsa al gusto
Conservación y almacenamiento	• El producto una vez preparado debe ser consumido en un período menor a 3 horas. • Almacenar el producto en un lugar limpio, sin olores, fresco, seco y alejado de fuentes directas de luz y calor. • El operador debe manipular el producto con guantes, con la finalidad de cumplir con los estándares de inocuidad. • El producto no debe ser congelado (No congelador).

Figura 2. Ficha técnica del Morcipán. Información de campo. Elaborado por el autor.

1. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO



2. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO

Nombre del producto	Choripizza
Ingredientes	Pan, chorizo alemán, queso mozzarella, salsa sabor pizza
Conservación y almacenamiento	• El producto una vez preparado debe ser consumido en un período menor a 3 horas. • Almacenar el producto en un lugar limpio, sin olores, fresco, seco y alejado de fuentes directas de luz y calor. • El operador debe manipular el producto con guantes, con la finalidad de cumplir con los estándares de asepsia. • El producto no debe ser congelado (No congelador).

Figura 3. Ficha técnica del Choripizza. Información de campo. Elaborado por el autor.

1. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO	
 ALTO en SAL MEDIO en GRASA no contiene AZÚCAR	
2. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO	
Nombre del producto	Choripán con queso
Ingredientes	Pan, chorizo alemán, queso mozzarella, salsa al gusto
Conservación y almacenamiento	• El producto una vez preparado debe ser consumido en un período menor a 3 horas. • Almacenar el producto en un lugar limpio, sin olores, fresco, seco y alejado de fuentes directas de luz y calor. • El operador debe manipular el producto con guantes, con la finalidad de cumplir con los estándares de asepsia. • El producto no debe ser congelado (No congelador).

Figura 4. Ficha técnica del Choripán con queso. Información de campo. Elaborado por el autor.

1. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO	
 	
2. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO	
Nombre del producto	Choripán clásico
Ingredientes	Pan, chorizo alemán, queso y salsa al gusto
Conservación y almacenamiento	• El producto una vez preparado debe ser consumido en un período menor a 3 horas. • Almacenar el producto en un lugar limpio, sin olores, fresco, seco y alejado de fuentes directas de luz y calor. • El operador debe manipular el producto con guantes, con la finalidad de cumplir con los estándares de asepsia. • El producto no debe ser congelado (No congelador).

Figura 5. Ficha técnica del Choripán clásico. Información de campo. Elaborado por el autor.

6.2.2. 2P Precio

La estrategia de fijación de precios a utilizar estará basada en el valor percibido, teniendo en cuenta una relación directa entre precio y el valor que los clientes le asignan a los productos en términos de calidad, sabor y originalidad. Si bien no hay unidad de medida realmente comparable, se presentarán los precios de los competidores para tener valores de referencia.

Tabla 2. *Análisis comparativo con los competidores.*

DESCRIPCIÓN	CHIROPAN.EC	EL REY DE LOS CHORIPANES	LOS CHORIPANAS
Dirección	City Food La joya	Plazoleta Ceibos local #8	Sector La Joya, Villa Club, Málaga.
Seguidores en Instagram	1967	2710	399
Productos	• Chirocheese • Chiroclásico • Chirobacon • Chiromex	• Choripán especial de mozzarella y tocino • Choripán argentino • Sándwich de morcilla artesanal	• Choripán clásico • Choripán con queso • Choripizza • Choripán de morcilla
Presentación			
Precios	Entre \$4.00 y \$6.50	Entre \$5.00 y \$6.00	Entre \$4.00 y \$6.00

Elaboración propia.

6.2.3. 3P Plaza

Por el tipo de producto y modelo de negocio de gastronomía móvil, Los Choripanas no contará con distribuidores, la venta al consumidor final será de forma directa, lo que se denomina un canal de nivel cero.

La naturaleza de Los Choripanas, permite tener ubicaciones estratégicas cuidadosamente seleccionadas. Se buscará atraer a los clientes potenciales por medio de publicidad y promoción.

En la figura 6 se puede observar el canal de venta de Los Choripanas.

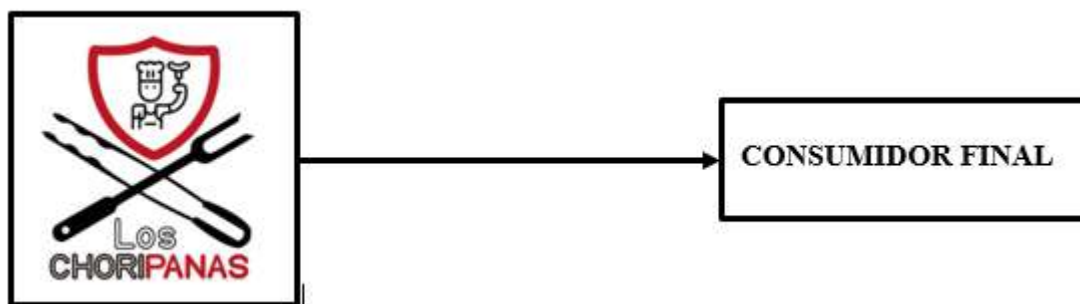


Figura 6. Canal de venta de Los Choripanas. Información de campo. Elaborado por el autor.

6.2.4. 4P Promoción

Los Choripanas, hará acto de presencia en eventos empresariales, parques, conciertos ofreciendo sus productos. Generando estrategias publicitarias y promocionales las cuales se darán a conocer por los medios de comunicación descritos en la figura 8.

El primer paso será crear una página web que incluirá imágenes de los productos y del Food Truck, así también con información de contacto y de la historia de Los Choripanas. También se crearán páginas en Facebook, en Instagram y Twitter, las tres redes sociales manejadas por personal de la empresa, se utilizarán publicidades pagas para aumentar la audiencia. Entre las tres redes sociales y WhatsApp se busca interacción con los clientes, anunciar los puntos donde se encontrará el Food Truck y eventualmente consolidar la imagen de marca.

Se creará una app con la finalidad de brindar un mejor servicio, que permita satisfacer la necesidad del cliente.





Figura 7. Canal de venta de Los Choripanas. Información de campo. Elaborado por el autor.

Es importante para la empresa, que el Food Truck explote la prestación de servicios para eventos empresariales; para lo cual, se debe identificar los clientes potenciales para convertirlos en clientes reales.

Para lograr el éxito, es importante que el personal de Los Choripanas esté capacitado en el trato y manejo del cliente, que puedan brindar un servicio de calidad y calidez.

6.2.5. 5P Presentación

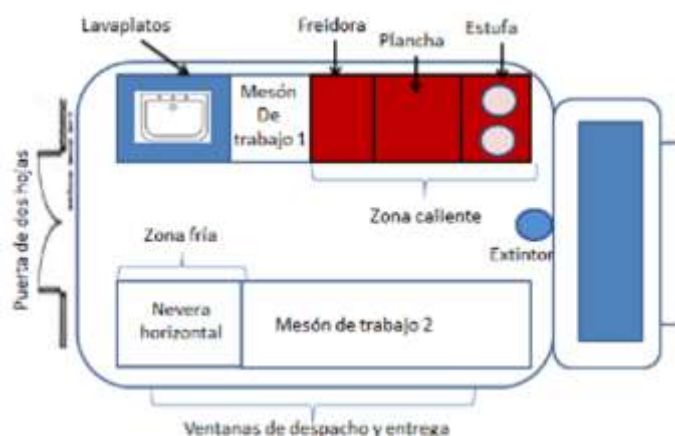
En esta P, se exponen las características de food truck el diseño del área de preparación de los alimentos y de atención al cliente.

Tabla 3. 5P Presentación.

INFRAESTRUCTURA FOOD TRUCK	
LOGO	
	
NOMBRE	DESCRIPCIÓN
Camión	• Carrocería: Monocasco en fibra de vidrio, con:



VISTA AEREA



Elaboración propia.

6.2.6. 6P Personas

Al hablar de personas, se hace alusión a aquellos que se dedican a vender un producto o servicio, gestionar equipos o representar a los clientes.

“No sirve de nada crear un producto innovador o una presencia sorprendente en las redes sociales si no cuenta con las personas adecuadas para apoyar actividades que conducen al producto al cliente final. Es fundamental para la supervivencia de un negocio asegurarse de que todos sus empleados, tengan los insumos necesarios para generar un buen impacto para la empresa.” (CITYTROOPS, 2021)

El desarrollo de la sexta P se encuentra en el apartado 8 del documento, en él se presenta la estructura organizacional mediante el organigrama; también se definieron las funciones de los diferentes puestos de trabajo, esto es:

- Gerente Propietario (inciso 8.1.),
- Cajero/Administrador (inciso 8.2.),

- Cocinero, Asesor Contable (inciso 8.3.),
- Asistente General (inciso 8.4.) y
- Servicio delivery. (inciso 8.5.)

6.2.7. 7P Procesos

“Para retener a sus clientes, las marcas deben prestar mucha atención a los procesos, monitorizando los social media, realizando entrevistas de satisfacción del cliente, y apostando por el marketing de automatización. Se trata de procesar los datos aportados por el cliente para convertirlos en acciones que contribuyan a la fidelización del consumidor.”

(Marketingdirecto.com, 2020).

LOS CHORIPANAS deben definir los procesos operativos; y los procedimientos pertinentes a los mismos:

- En el inciso 10.1., se elaboró el Mapa de Procesos.
- En el inciso 10.2.1., se definió el Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Arqueo de Cajas.
- En el inciso 10.2.2., se determinó el Procedimiento para el Abastecimiento de Materia Prima

7. La propuesta

7.1.Nuestra Visión.

LOS CHORIPANAS tendrán como visión consolidarse como una de las empresas top en producción y venta de comidas rápidas con un nuevo concepto en atención en camiones de comida, y así ser una de las empresas más reconocidas regionalmente en fast food gourmet. Para el 2026 estar presente en tres patios de comidas de los centros comerciales más importantes de la ciudad.

7.2.Nuestra Misión.

La misión de LOS CHORIPANAS es darle la excelencia a nuestro menú especializado en comidas rápidas con la más alta calidad, servicio, precio y sabor. Creando de esta manera una experiencia única para el cliente que se verá reflejada en la imagen y en la marca de la empresa.

7.3.Valores Empresariales.

Los valores Empresariales de Los Choripanas son:

- Calidad.
- Ética.
- Responsabilidad Social.
- Honestidad.

8. Estructura Organizacional

Este apartado hace referencia 6P. Este elemento en el marketing mix incluye a cualquier persona involucrada directa o indirectamente a la empresa.

“La estructura organizacional de una empresa depende de su naturaleza y dimensión. Y para esta planificación, es esencial desarrollar organigramas que promuevan la interacción y comunicación frecuente entre las áreas de marketing, ventas y producción, indica el periodista americano.” (Negocios digitales movistar, s/f)

El organigrama tiene como objetivo presentar, de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de los Choripanas. Desde el Gerente propietario, el cocinero y demás colaboradores, todos los cargos y funciones están ahí. Contribuye a la división interna, a la agilización de los procesos y mejora los lazos comerciales con proveedores.

	Organigrama	Código: PE-R-03
		Versión: 01
	Proceso: Planeamiento estratégico	Página: 01 de 01
		Vigencia: dd/mm/aaaa

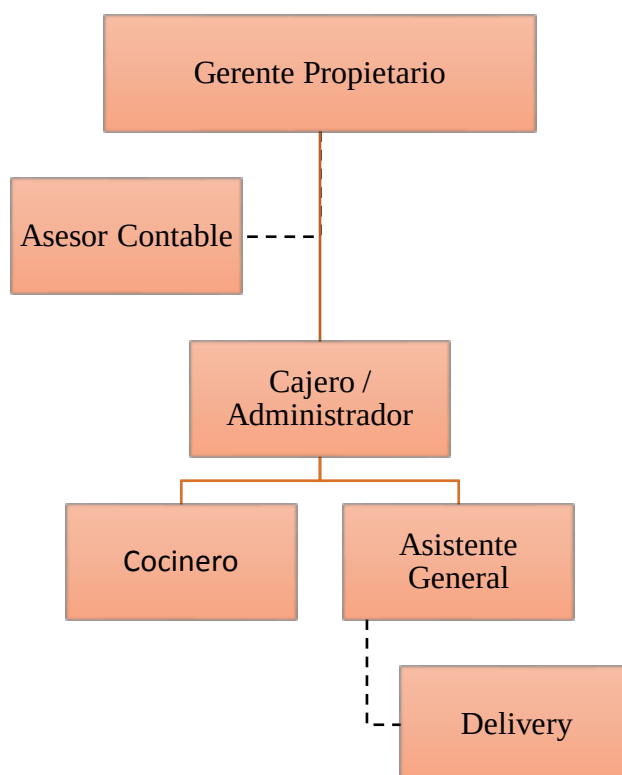


Figura 8. Organigrama de la Empresa Los Choripanas. Información adaptada a la empresa Los Choripanas. Elaborado por el autor.

8.1. Funciones del Gerente Propietario.

Las funciones del Gerente Propietario son:

- Tomar decisiones estratégicas que garanticen un fluido constante de dinero, con el que sea posible responder a todas las responsabilidades monetarias de la Empresa.
- Definir el presupuesto anual de la empresa.
- Elaborar planes de financiación a corto y mediano plazo.
- Gestionar el registro en el sistema SUT del Ministerio de Trabajo ingreso de trabajadores y acta de finiquito, ajuste de remuneración, legalización de actas, elaboración y registro de décimos del personal.

- Gestionar el registro de aviso de entrada y salida, novedades en horas extras, vacaciones del personal, certificados por subsidio, por enfermedad, aprobación de seguro a cónyuges, impresión de comprobantes de pago de planillas, préstamos hipotecarios, quirografarios, fondos de reserva, planillas de ajuste y seguimiento al pago de planillas del IESS.
- Supervisar los registros contables y los estados financieros de la empresa.
- Buscar la optimización de costos de abastecimiento a través de un adecuado manejo de proveedores.
- Supervisar el correcto manejo de las compras y el inventario de la Empresa,
- Coordinar la Gestión de Mercadotecnia y la publicidad de la empresa.
- Definir los objetivos y las metas de la empresa.
- Determinar y monitorear los indicadores de desempeño tanto para los procesos como para el personal.

8.2.Funciones del Cajero/Administrador.

El Cajero/Administrador es el responsable del manejo de la caja y del abastecimiento de materia prima, esto es:

- Contar el dinero de la caja al iniciar la jornada.
- Conocer la carta y asesorar al cliente sobre los productos que se ofrecen.
- Tomar y cobrar los pedidos a los clientes, contar el dinero y asegurarse de que sea la cantidad correcta. Gestionar cobros con tarjeta de crédito.
- Gestionar las facturas de los clientes.
- Llevar el registro diario de las ventas, realizar el cuadre de caja.
- Gestionar el reporte diario de ventas, entregar el dinero y los voucher de las tarjetas de crédito al Gerente General.
- Verificar que los pedidos salgan correctamente y no demoren mucho tiempo; asegurar que se cumpla con la necesidad y expectativa del cliente.
- Coordinar con el servicio delivery.
- Mantener limpia el área de caja.
- Gestionar las órdenes de compras entregadas por el cocinero y compararlas con el manejo de inventarios.
- Controlar los niveles físicos del inventario; realizar las compras semanales.
- Realizar los pedidos a los proveedores.

- Maneja el stock mínimo de los productos. Es el encargado de tener en stock todos los productos necesarios para la producción y manejo del local.
- Realiza los reportes de compras y los entrega al Gerente Propietario.

8.3.Funciones del Cocinero.

- Realizar las requisiciones de la materia prima.
- Vigilar el consumo de las materias primas para evitar desperdicios
- Controla que los pedidos de los clientes salgan en las condiciones exigidas.
- Cuidar las instalaciones y los equipos de cocina.
- Controlar la limpieza de la cocina.
- Llevar el inventario de cocina; es el responsable de dar de baja los productos en mal estado.
- Se encarga de recibir la requisición de la materia prima, y de guardarla correctamente.

8.4.Funciones del Asesor Contable.

- Cumplir con el marco legal vigente en el Ecuador en materia de contabilidad.
- Elaborar los asientos contables (anotaciones en libros de cuentas que reflejan los movimientos económicos dentro de la empresa).
- Clasificar los documentos contables. Ofrecer asesoramiento contable al empresario y ayudar en la toma de decisiones.
- Gestionar los bienes y el patrimonio de la empresa, procurar que se tomen las medidas adecuadas de conservación de la empresa.

8.5.Funciones del Asistente General.

- Asegurarse de que el Food Truck se presente con un alto nivel de asepsia durante todo el día y realizar una limpieza a fondo al final del día.
- Manejar los desechos sólidos de forma responsable.
- Servir todas las comidas y bebidas a los clientes conforme a su requerimiento, asegurar un alto estándar de calidad en el servicio al cliente.
- Coordina los pedidos de los clientes con el servicio delivery.

8.6.Funciones del Servicio Delivery.

- **Administrar el tiempo de entrega.**
- **Mantener el medio de transporte en óptimas condiciones.**
- **Documentar cada uno de los pedidos que han sido entregados de forma satisfactoria.**

- Establecer buenas relaciones con los clientes.

8.7. Análisis del entorno.

Es importante determinar los factores internos y externos inherentes a Los Choripanas y que pueden afectar el desempeño de los procesos productivos de la empresa, esto se lo realiza con la finalidad de realizar un análisis que contribuya a tomar las medidas adecuadas que ayuden a mitigar estos efectos adversos. Estos factores son internos y externos; los internos, son aquellos en que la empresa ejerce dominio; mientras que, los factores externos son aquellos en que la empresa debe prepararse para afrontar, no tiene control sobre ellos.

8.7.1. Análisis DAFO

El Análisis DAFO es una herramienta de calidad que permite diseñar las estrategias en la que se sustentará una empresa en un periodo de tiempo determinado. Se trata de diagrama a través del que se determinan las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa. Un análisis del contexto interno y externo en el que se desarrolla la actividad para mejorar su rentabilidad, funcionamiento y posicionamiento en el mercado. (CEREM Internacional Business School, 2019)

Tabla 5. Esquema de la Matriz DAFO.

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES INTERNOS	
[F] FORTALEZAS	[D] DEBILIDADES
Se identifican los factores positivos de la organización como, por ejemplo:	Se identifican los factores negativos de la organización como, por ejemplo:
[F ₀₁] Competencias y experiencia del personal.	[D ₀₁] Deficiencias de presupuesto.
[F ₀₂] Clientes existentes.	[D ₀₂] Servicio al cliente deficiente.
[F ₀₃] Características del producto o servicio.	[D ₀₃] Costos elevados de materia prima.
	[D ₀₁] Deficiencias en la cultura empresarial
IDENTIFICACIÓN DE FACTORES EXTERNOS	
[D] OPORTUNIDADES	[A] AMENAZAS

Se identifican las situaciones del mercado, en las que la organización puede obtener una ventaja competitiva, ejemplos:

[O₀₁] Percepción del mercado.

[O₀₂] Alianzas estratégicas.

[O₀₃] Diversificación de Productos

[O₀₄] Recursos tecnológicos de punta

Se identifican las situaciones que impiden a la empresa cumplir con sus metas y afecten su estado financiero, ejemplos:

[A₀₁] Legislación ecuatoriana que afecta al sector de la organización.

[A₀₂] Nuevos hábitos de los consumidores

[A₀₃] Mercado Globalizado.

Adaptada de Salazar, 2021.

8.7.2. Desarrollo de Matriz DAFO.

También conocido como análisis DAFO o DOFA, es una técnica de planificación estratégica que consiste en un diagnóstico rápido de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa. (Foros Ecuador EC, 2021).

Tabla 6. *Desarrollo Matriz DAFO*

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
[F] FORTALEZAS		[D] DEBILIDADES	
[F ₀₁]	Personal competente y con experiencia.	[D ₀₁]	El local carece de información nutricional de sus productos.
[F ₀₂]	Capacidad operativa para responder los requerimientos.	[D ₀₂]	Ambiente rústico.
[F ₀₃]	Producto de alta aceptación en el mercado.	[D ₀₃]	Marca nueva.
[F ₀₄]	Comida fresca y bajo estándares de inocuidad alimentaria.	[D ₀₄]	Capital de inversión limitado
[F ₀₅]	Servicio personalizado al cliente.	[D ₀₅]	
IDENTIFICACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES (O)		AMANEZAS (A)	
[O ₀₁]	Nueva variedad de productos.	[A ₀₁]	Inestabilidad del país.
[O ₀₂]	Proyección para ampliar una cadena de Food Truck.	[A ₀₂]	Nuevos competidores de alimentos y bebidas
[O ₀₃]	Creciente tendencia a consumir comida rápida.	[A ₀₃]	Restricciones del mercado producto del COVID-19.

[O ₀₄]	Ofrecer los productos en otras ciudades	[A ₀₄]	Restricciones en las políticas del gobierno.
[O ₀₅]	Captación de clientes por redes sociales	[A ₀₅]	Competidores ya posicionados en el mercado.

Elaboración Propia.

8.7.3. Estrategias según el análisis del Contexto de la Organización.

Una vez definidos en la matriz FODA los factores que intervienen en el contexto de la empresa de comidas rápidas Food Truck es importante definir las estrategias que ayudarán a mejorar el desempeño de los procesos.

“El análisis CAME es la herramienta que te permitirá definir el plan estratégico de tu empresa, una vez has creado tu matriz DAFO. Identifica qué factores puedes corregir, afrontar, mantener y explotar, para hacer que tu negocio se desarrolle en la dirección adecuada.” (Infoautonomos, 2021).

Existen cuatro tipos de estrategias: ofensivas, de reorientación, defensivas y de supervivencias. Las estrategias definidas se las puede observar en la Tabla 7.

Tabla 7. Estrategias mediante el análisis CAME.

Estrategias Ofensivas [Fortalezas + Oportunidades]		Estrategias Reorientación [Debilidades + Oportunidades]	
[F ₀₁ + O ₀₂ + O ₀₃]	Realizar un estudio de mercado.	[D ₀₁ + D ₀₂ + O ₀₁]	Solicitar a los proveedores información nutricional de sus productos.
[F ₀₂ + O ₀₅]	Realizar alianzas estratégicas con empresas especializadas en realización de eventos	[D ₀₃ + D ₀₄ + O ₀₁ + O ₀₃]	Realizar campañas en redes sociales acorde a las virtudes del negocio.
[F ₀₃ + F ₀₄ + O ₀₂]	Capacitar al personal en Calidad e Inocuidad alimentaria	[D ₀₄ + O ₀₃]	Realizar apalancamiento financiero para entrar con fuerza en el mercado.
[F ₀₂ + F ₀₅ + O ₀₁ + O ₀₄]	Realizar una selección de proveedores adecuada.	.	.
Estrategias Defensivas [Fortalezas + Amenazas]		Estrategias de Supervivencia [Debilidades + Amenazas]	
[F ₀₁ + F ₀₂ + A ₀₂]	Realizar una buena programación de los	[D ₀₃ + A ₀₂ + A ₀₅]	Realizar benchmarking

		lugares donde va a estar el food truck.		
[F ₀₄ A ₀₃]	+	Definir los protocolos para mitigar los riesgos frente al COVID-19	[D ₀₄ + A ₀₁]	Realizar un estudio de las 4P.

Elaboración Propia.

9. Mapa de Procesos (Flujogramas de procesos y procedimientos).

9.1. Mapa de Procesos

Para realizar la estructura de la empresa, es importante realizarlo bajo el enfoque a los procesos; pues, esto le permite a la empresa optimizar el uso de los recursos, reducir los costes operativos y un mejor desempeño del personal.

La gestión por proceso permite establecer los roles y responsabilidades en la empresa, contribuyendo a que las personas cumplan con los objetivos y metas planteadas.

“La gestión por procesos se confirma como uno de los mejores sistemas de organización empresarial para conseguir magníficos índices de calidad, productividad y excelencia. Sus excelentes resultados han ido extendiendo la aplicación de este enfoque de gestión en empresas y organizaciones de todo tipo, independientemente de su tamaño o sector de actividad.” (Castellnou, 2021)

El Mapa de Procesos propuesto para el presente proyecto se encuentra en la figura 7.

9.2. Procedimientos

A continuación, se presentan los siguientes procedimientos, los actuales fueron levantados en la presente investigación:

- Procedimiento para la Gestión de Alimentos.
- Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Arqueo de Cajas.
- Procedimiento para la Gestión de Abastecimiento de Materia Prima.

	Mapa de Procesos	Código: PE-R-04
		Versión: 01
	Proceso: Planeamiento estratégico	Página: 01 de 01
		Vigencia: dd/mm/aaaa

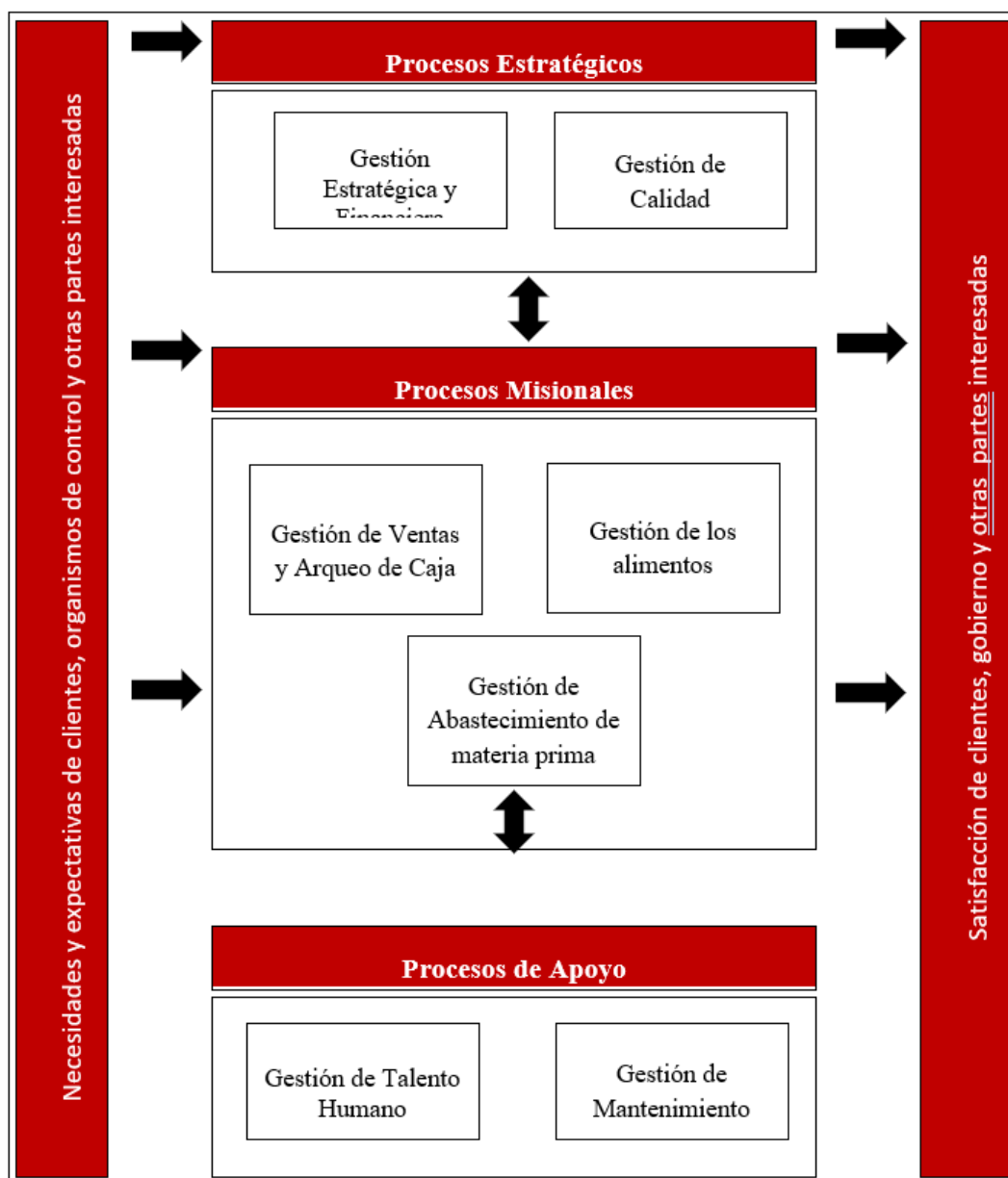


Figura 9. Mapa de procesos de los Choripanas. Información adaptada a la empresa
Elaborado por el autor.

9.2.1. Procedimiento para la Gestión de Alimentos.



PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE ALIMENTOS

CÓDIGO: GA-P-01

PROCESO: GESTIÓN DE ALIMENTOS

VERSIÓN 01

	Procedimiento para la Gestión de Alimentos	Código: GA-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Alimentos	Página: 02 de 07
		Vigencia: dd/mm/aaaa

1. Objetivo

Asegurar que la preparación de los alimentos por Los Choripanas se lleve a cabo según normativas establecidas en el presente documento; con la finalidad de optimizar la relación y atención con el Cliente, obteniendo su satisfacción y fidelización.

2. Alcance

Desde la recepción, el requerimiento del producto del cliente, la orden de preparación del producto, hasta la entrega de los productos de acuerdo a la expectativa y necesidad del cliente.

3. Políticas

Con la finalidad de salvaguardar la inocuidad de los alimentos y asegurar la satisfacción de los clientes, se establecen las siguientes políticas, las cuales deben ser cumplidas sin excepción por todos los colaboradores:

3.1. Desinfección de área de preparación de los alimentos

- El cocinero debe realizar la desinfección del área de preparación de alimentos.

3.2. Rotura de stock

- El cocinero es el responsable del control del inventario y debe evitar las roturas de stock.
- El cocinero debe estimar el stock necesario y realizar los requerimientos de compras con la finalidad de asegurar la continuidad del proceso de Gestión de Alimentos.

	Procedimiento para la Gestión de Alimentos	Código: GA-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Alimentos	Página: 03 de 07
		Vigencia: dd/mm/aaaa

3.3. Control de caducidad y manejo de la cadena de frío

- El cocinero debe revisar la fecha de caducidad de los productos adquiridos y comunicar los que no cumplen a la Cajera/Administradora para que gestione el reclamo al proveedor pertinente.
- El cocinero es el responsable de la cadena de frío, debe verificar que los productos lleguen a una temperatura menor o igual que -4°C . Del mismo modo, los productos que no van a ser utilizados, deben mantenerse congelados.

4. Procedimiento de Ventas

Nº	ACTIVIDAD/ TAREA ¿QUÉ?	DESCRIPCIÓN ¿CÓMO?	RESPONSABLE	REGISTRO
1	Realizar la desinfección del área de preparación de alimentos	Al empezar la jornada laboral, el cocinero realiza la desinfección del área de preparación de alimentos (cocina). Ir a actividad 2.	Cocinero	Registro de desinfección diaria de cocina. GA-R-02
2	Verificar la existencia de materia prima	Verificar la existencia de materia prima para la elaboración de los productos del día. Ir a actividad 3.	Cocinero	N/A
3	Preparar las salsas y aderezos	El cocinero prepara las salsas y aderezos que utilizarán los clientes a su gusto. Ir a actividad 4.	Cocinero	N/A

	Procedimiento para la Gestión de Alimentos	Código: GA-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Alimentos	Página: 04 de 07
		Vigencia: dd/mm/aaaa

Nº	ACTIVIDAD/ TAREA ¿QUÉ?	DESCRIPCIÓN ¿CÓMO?	RESPONSABLE	REGISTRO
4	Receptar la orden de preparación del producto	La Cajera/Administradora toma el pedido del cliente, levanta la orden de preparación del producto y se la entrega al cocinero. Ir a actividad 5.	Cajera/Administradora Cocinero	Orden de preparación del producto. GA-R-01
5	Elaborar el producto solicitado por el cliente	Preparar el producto solicitado por el cliente; la preparación se lleva de acuerdo a lo establecido en la receta estandarizada y/o respectiva ficha técnica. Ir a actividad 6.	Cocinero	N/A
6	Alistar el despacho del producto	Alistar el despacho, entregar el producto preparado a la Cajera/Administradora. Final del Procedimiento	Cajera/Administradora Cocinero	N/A

	Procedimiento para la Gestión de Alimentos	Código: GA-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Alimentos	Página: 05 de 07
		Vigencia: dd/mm/aaaa

4.1. Diagrama de Flujo para la Gestión de alimentos.

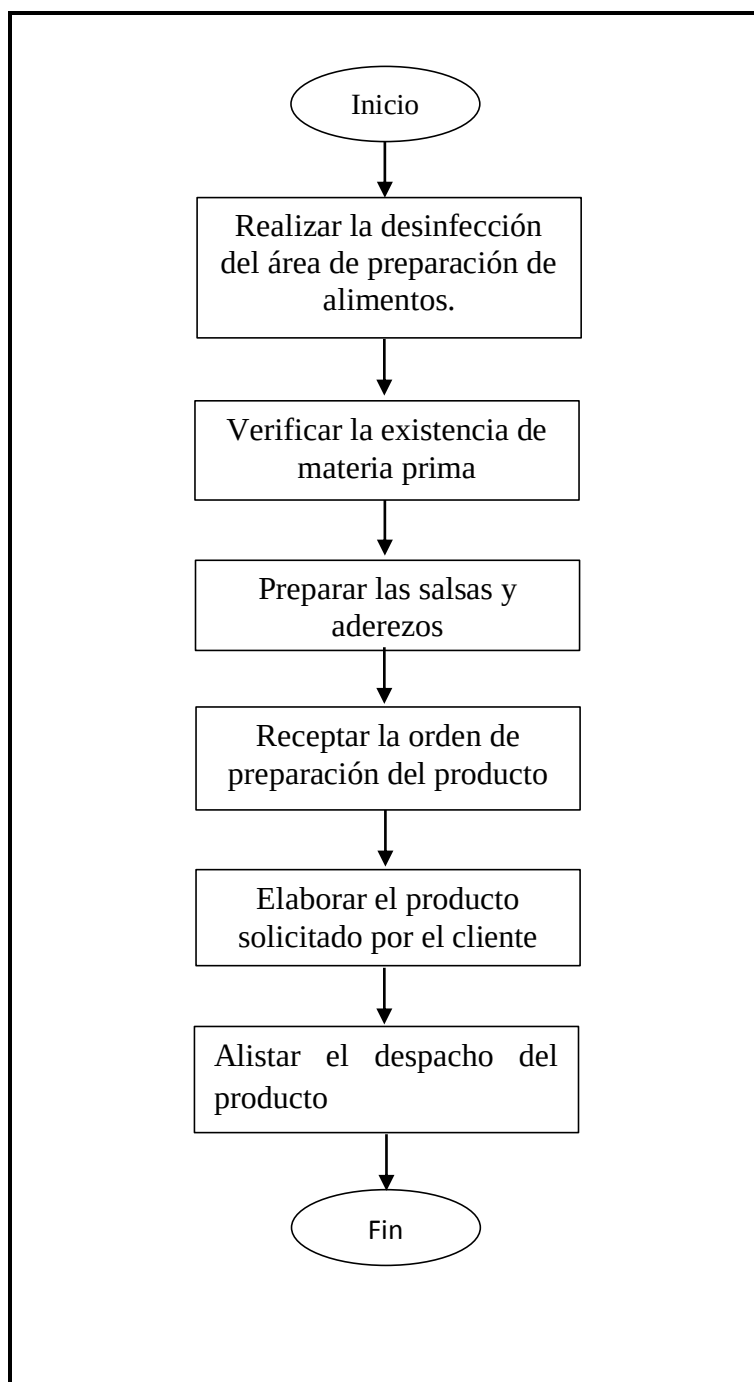


Figura 10. Diagrama de Flujo para la Gestión de Alimentos. Información adaptada a la empresa Los Choripanas. Elaborado por el autor.

	Procedimiento para la Gestión de Alimentos	Código: GA-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Alimentos	Página: 06 de 07
		Vigencia: dd/mm/aaaa

5. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR	OBJETIVO	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	META	PLAZO
Eficacia en la orden de preparación de productos	Incrementar el índice de preparación de alimentos	(Órdenes de preparación de productos elaborados correctamente / Órdenes de preparación de productos totales) * 100%	100%	Mensual

6. REGISTROS

CÓDIGO	REGISTROS
GA-R-01	Orden de Preparación de Producto
GA-R-02	Registro de desinfección diaria de cocina.

7. Anexo

N/A

8. Glosario de Términos.

- **Cadena de frío.** – “La cadena de frío en **industria alimentaria** se define como una cadena de suministros a una temperatura controlada. Mediante ella, se garantiza que el producto se haya conservado en un intervalo de temperaturas controlado en todas las etapas de la cadena alimentaria (producción, transporte, almacenamiento y venta).” (S.I.C., 2017)

9.2.2. Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Arqueo de Cajas.



PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE VENTAS FÍSICAS Y DIGITALES

CÓDIGO: GV-P-01

PROCESO: GESTIÓN DE VENTAS Y ARQUEO DE CAJA

VERSIÓN 01

	Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Código: GV-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Página: 02 de 10
		Vigencia: dd/mm/aaaa

1. Objetivo

Asegurar que la Gestión Ventas realizada por Los Choripanas se lleve a cabo según normativas establecidas en el presente documento; con la finalidad de optimizar la relación y atención con el Cliente, obteniendo su satisfacción y fidelización.

2. Alcance

Desde la llegada del cliente al Food Truck, el requerimiento del producto del cliente, cotización, negociación, planificación del pedido, hasta la entrega de los productos de acuerdo a la expectativa y necesidad del cliente.

3. Políticas

Con la finalidad de salvaguardar la inocuidad de los alimentos y asegurar la satisfacción de los clientes, se establecen las siguientes políticas, las cuales deben ser cumplidas sin excepción por todos los colaboradores:

3.1. Manejo de caja

- El cajero debe llegar por lo menos 10 minutos antes de la apertura food truck, para tener tiempo de contar su fondo de caja, acomodar su puesto de trabajo, con la finalidad de que cuando llegue el primer cliente no lo haga esperar.
- Al realizar al arqueo de caja, debe mantenerse la cantidad asignada como fondo de cambio.
- No se deben realizar préstamos o auto préstamos con el dinero recaudado.
- Está prohibido cambiar cheques con el dinero de caja.
- Realizar consignaciones al día siguiente hábil del recaudo del dinero.

	Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Código: GV-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Página: 03 de 10
		Vigencia: dd/mm/aaaa

El cajero debe Verificar el dinero recaudado y llenar el registro de cierre de caja (GV-R-02).

3.2.Prohibiciones

- No se debe fumar, no se debe comer, no se debe mascar chicle delante de los clientes.
- Está prohibido el uso de teléfonos celulares, joyas, pulseras, anillos y relojes durante el trabajo.
- Está prohibido sentarse sobre equipos o mesas de trabajo.
- No se debe meter las manos a los bolsillos.
- No se deben tocar los bordes de vasos. Los cubiertos se cogerán por el mango.
- Se prohíbe el uso de uñas postizas. El personal deberá llevar las uñas recortadas hasta la yema del dedo, limpias, prolijas y sin esmalte.

3.3.Responsabilidad

- Realice cada tarea de acuerdo a las instrucciones recibidas.
- Dirigirse a los clientes de forma educada y con respeto.
- El lugar de trabajo debe mantenerse limpio y ordenado.
- No deben acumularse residuos en las áreas productivas.
- Cualquier objeto que cae al suelo hay que retirarlo y sustituirlo por uno limpio.
- Las bebidas deben transportarse en una bandeja, que no se colocará sobre la mesa.

	Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Código: GV-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Página: 04 de 10
		Vigencia: dd/mm/aaaa

3.4. Indumentaria de trabajo

- La ropa de trabajo deberá estar en aceptables condiciones de higiene al comienzo de cada jornada, debe estar limpia, sin arrugas, ni roturas.
- Es obligatorio el uso de cofia para cubrir el cabello en todas las áreas de producción de los alimentos.
- Es obligatorio el uso de barbijo en todo el personal que lleve barba o bigote

4. Descripción del procedimiento de Ventas

4.1. Procedimiento de Ventas

Nº	ACTIVIDAD/ TAREA ¿QUÉ?	DESCRIPCIÓN ¿CÓMO?	RESPONSABLE	REGISTRO
1	Contar el dinero disponible en la caja	Al empezar la jornada laboral, se debe contar el dinero disponible en la misma, En caso de que hubiere alguna novedad, sea sobrante o faltante respecto a lo declarado, se debe comunicar al Gerente Propietario. Ir a actividad 2.	Cajera / Administradora	Registro de Apertura de caja GV-R-02
2	Atender al Cliente	La atención del cliente puede darse de manera presencial o digital; esto es por medio de la APP y redes sociales y requiere delivery. 2.1. ¿Requiere delivery? SI: Ir a Actividad 3. No: Ir a actividad 6.	Cajera / Administradora	Orden digital

	Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Código: GV-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Página: 05 de 10
		Vigencia: dd/mm/aaaa

Nº	ACTIVIDAD/ TAREA ¿QUÉ?	DESCRIPCIÓN ¿CÓMO?	RESPONSABLE	REGISTRO
3	Gestionar el pedido online	Se gestiona el pedido online; esto es, se genera el cobro, se procesa la factura, se emite la orden de producción al cocinero. Ir a actividad 4.	Cajera / Administradora	Factura del cliente
4	Coordinar la entrega con el Servicio Delivery	El cajero / Administrador coordina la entrega con el Servicio Delivery. Ir a actividad 5.	Cajera / Administradora	Georreferenciación
5	Realizar la entrega al cliente	El servicio de delivery realiza la entrega. Final del Procedimiento.	Servicio de delivery	Factura del cliente
6	Asesorar y tomar el pedido al cliente	Cuando el servicio es presencial, se saluda al cliente, se entrega el menú, se asesora al cliente sobre los productos y se toma el pedido. Ir a actividad 7.	Cajera / Administradora	• Menú • Orden de Producción GA-R-01
7	Cobrar y gestionar la factura del cliente	Se gestiona el cobro, ya sea en efectivo o tarjeta de crédito. Se procesa la factura y se la entrega al cliente. Ir a actividad 8.	Cajera / Administradora	• Factura del cliente
8	Gestionar la orden de producción al cocinero	Se gestiona la orden de producción al cocinero. Ir a actividad 9.	Cajera / Administradora	Orden de Producción • GA-R-01
9	Despachar el pedido del cliente	Se realiza el despacho al cliente. Final del Procedimiento.	Auxiliar General	N/A.

	Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Código: GV-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Página: 06 de 10
		Vigencia: dd/mm/aaaa

4.2.Procedimiento de Arqueo de Caja

Nº	ACTIVIDAD/ TAREA ¿QUÉ?	DESCRIPCIÓN ¿CÓMO?	RESPONSABLE	REGISTRO
1	Sumar montos de comprobantes de tarjeta de crédito, efectivo y vales de caja chica.	La Cajera / Administradora suma por separado los montos de los ingresos y egresos del Food Truck, esto es, comprobantes de las tarjetas de crédito, efectivo y los gastos de caja chica. Ir a actividad 2.	Cajera / Administradora	
2	Llenar el registro de arqueo de caja	La Cajera / Administradora registra los valores en el formato “ <i>Registro de arqueo de caja</i> ”; incluye faltantes o sobrantes. Ir a actividad 3.	Cajera / Administradora	Registro de arqueo de caja. GV-R-02
3	Firmar el registro de arqueo de caja	El registro de arqueo de Caja es firmado por la Cajera / Administradora como responsable del arqueo de caja y por el Gerente Propietario como responsable de aprobación del arqueo de caja. Ir a actividad 4.	Cajera / Administradora Gerente Propietario	Registro de arqueo de caja firmado. GV-R-02
4	Entregar el sobre con la documentación pertinente al arqueo de caja	La Cajera / Administradora mete en un sobre manila el dinero, los comprobantes de tarjeta de crédito, el vale de caja y el registro de arqueo de caja Ir a actividad 5.	Cajera / Administradora Gerente Propietario	N/A
5	Archivar el registro de arqueo de caja	El registro de arqueo de caja es archivado Final del Procedimiento.	Gerente Propietario	N/A

	Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Código: GV-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Página: 07 de 10
		Vigencia: dd/mm/aaaa

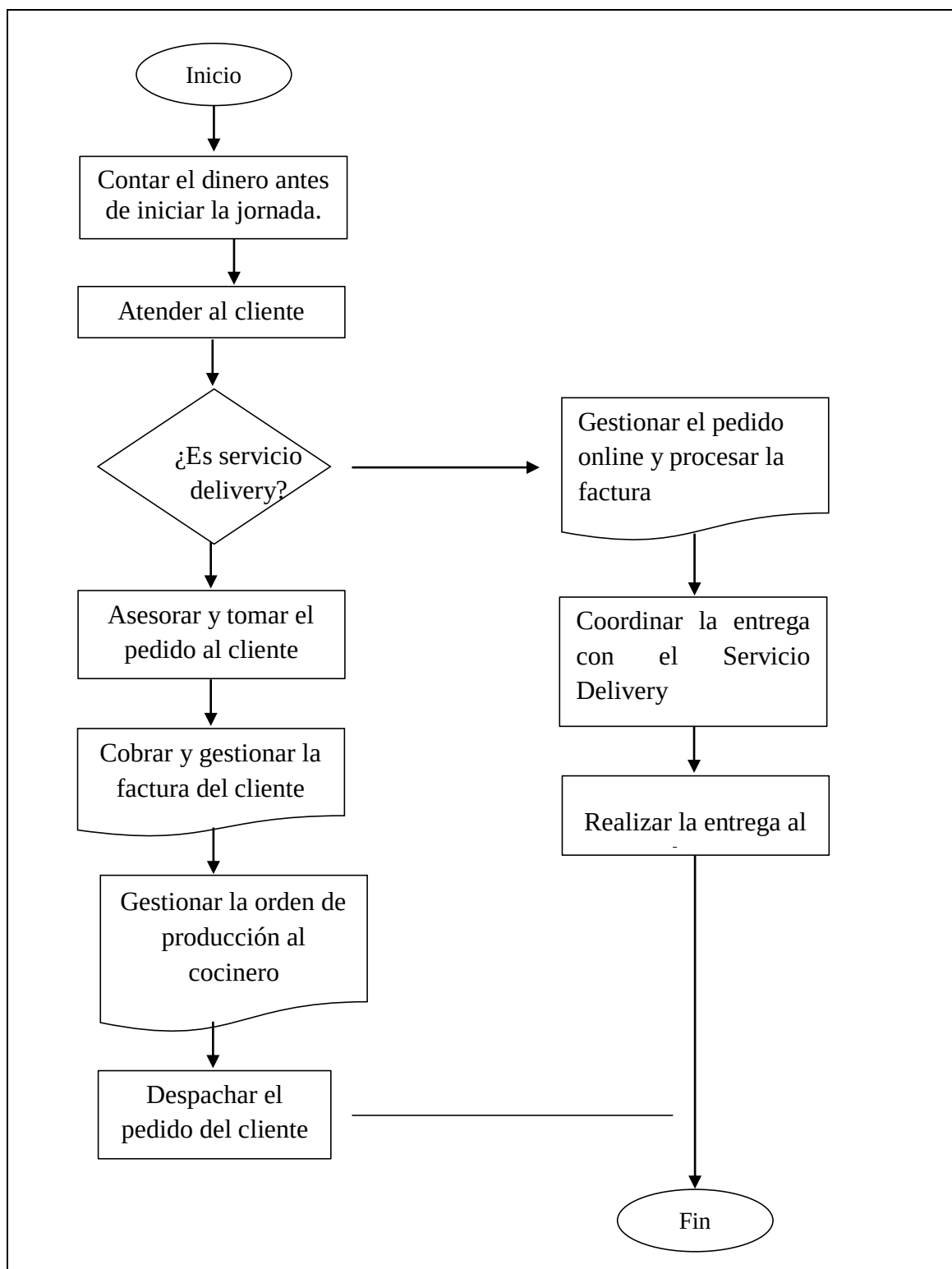


Figura 11. Diagrama de Flujo de la Gestión de Ventas. Información adaptada a la empresa Los Choripanas. Elaborado por el autor.

	Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Código: GV-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Página: 08 de 10
		Vigencia: dd/mm/aaaa

4.3. Diagrama de Flujo para el Arqueo de Caja.

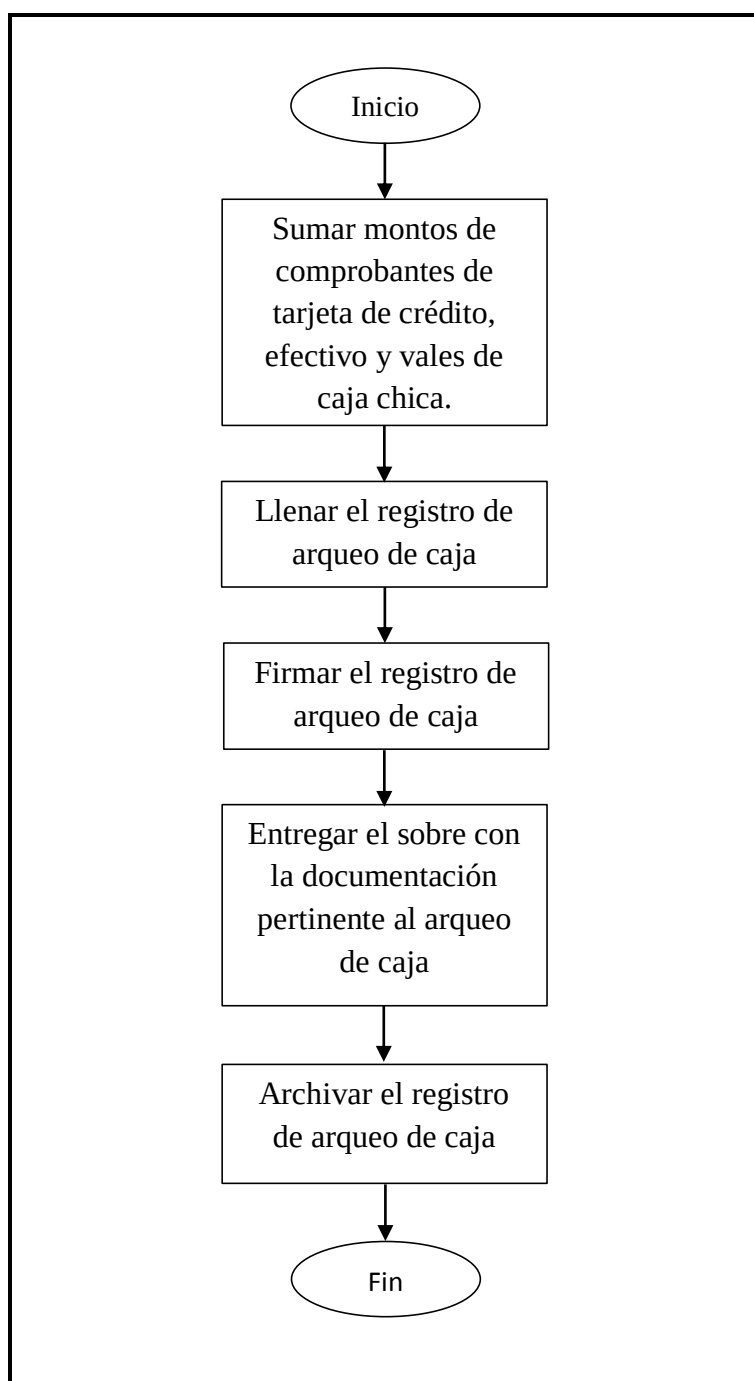


Figura 12. Diagrama de Flujo para el Arqueo de Caja. Información adaptada a la empresa Los Choripanas. Elaborado por el autor.

	Procedimiento para la Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Código: GV-P-01
		Versión: 01
	Proceso: Gestión de Ventas Físicas y Digitales	Página: 09 de 10
		Vigencia: dd/mm/aaaa

5. INDICADORES DE DESEMPEÑO

INDICADOR	OBJETIVO	EXPRESIÓN MATEMÁTICA	META	PLAZO
Índice de satisfacción del Cliente	Incrementar el índice de satisfacción al Cliente	Tabulación del formato del Índice de satisfacción al cliente	Mayor que 90%	Anual
Órdenes de pedido de los clientes	Incrementar la eficacia en las órdenes de pedido	$(\text{Órdenes de pedido entregadas} / \text{total de órdenes de pedido}) * 100\%$	Mayor que 80%	Mensual

6. REGISTROS

CÓDIGO	REGISTROS
GV-R-01	Registro de apertura de caja
GV-R-02	Registro de cierre de caja
GV-R-03	Encuesta de Satisfacción al cliente
GC-R-01	Check list de liberación del Food Truck
GA-R-01	Orden de Producción
N/A	Factura del cliente

7. Anexo

N/A

9.2.3. Procedimiento para la Gestión de Abastecimiento de Materia Prima.



PROCEDIMIENTO PARA EL ABASTECIMIENTO DE MATERIA PRIMA

CÓDIGO: GV-P-01

PROCESO: GESTIÓN DE ALIMENTOS

VERSIÓN 01

	Procedimiento para el Abastecimiento de Materia Prima	Código: AB-R-01
		Versión: 01
	Gestión de Abastecimiento de Materia prima	Página: 02 de 06
		Vigencia: dd/mm/aaaa

1. Objetivo

Asegurar que la Gestión de Adquisición de la empresa LOS CHORIPANAS se lleve a cabo según normativas y lineamientos establecidos en el presente documento, que el suministro de las materias primas sea continuo, evitando roturas de stock, reduciendo el coste de producción, aumentando la productividad y una mayor rentabilidad en las operaciones.

2. Alcance

Desde que se genera una necesidad de recurso físico o de servicios en las diferentes áreas de la empresa, hasta la entrega de los recursos solicitados y la satisfacción del cliente interno o externo

3. Políticas

3.1. Emisión de órdenes de compra a proveedores recurrentes

Cuando la compra se la realiza a un proveedor recurrente, no es necesario emitir cotizaciones a otros proveedores; caso contrario se emitirán 3 cotizaciones y se elige la menor, en función de la calidad del producto o servicio.

3.2. Recepción de materia prima

La recepción de productos no se la debe realizar en horarios de atención. El responsable de la recepción es el Cocinero.

3.3. Rechazo de materia prima

La materia prima que no cumpla con los estándares de recepción establecidos, serán rechazados.

	Procedimiento para el Abastecimiento de Materia Prima	Código: AB-R-01
		Versión: 01
	Gestión de Abastecimiento de Materia prima	Página: 03 de 06
		Vigencia: dd/mm/aaaa

4. Descripción del procedimiento de Gestión de Abastecimiento de Materia prima

Nº	ACTIVIDAD/ TAREA ¿QUÉ?	DESCRIPCIÓN ¿CÓMO?	RESPONSABLE	REGISTRO
1	Receptar los requerimientos de Compras/Servicios	El Gerente propietario recepta los requerimientos de Compras/Servicios, tanto del cocinero para la adquisición de insumos de materia prima, como de la Cajera / Administrativa, Ir a actividad 2.	• Gerente Propietario • Cajera / Administradora • Cocinero	Requerimientos de Compras / Servicios
2	Autorizar a la Cajera/Administradora para emitir las órdenes de compra	El Gerente Propietario firma los requerimientos y autoriza a la Cajera/Administradora a emitir la orden de Compra a los Proveedores recurrentes según corresponda. Ir a actividad 3.	Gerente Propietario	Orden de Compra
3	Realizar la recepción de la materia prima	El cocinero realiza la recepción de los productos; el cual debe llegar con la guía de remisión y la factura. En caso sea materia prima, se debe: • Revisar la fecha de caducidad del producto. • Verificar que la temperatura se igual o menor a 4°C. En caso de que haya alguna novedad en la recepción, se la comunica a la Cajera Administradora para que tome las acciones pertinentes. Ir a actividad 4.	Cajera / Administradora	• Registro de recepción de Materia Prima. • Guía de remisión. • Factura.

	Procedimiento para el Abastecimiento de Materia Prima	Código: AB-R-01
		Versión: 01
	Gestión de Abastecimiento de Materia prima	Página: 04 de 06
		Vigencia: dd/mm/aaaa

Nº	ACTIVIDAD/ TAREA ¿QUÉ?	DESCRIPCIÓN ¿CÓMO?	RESPONSABLE	REGISTRO
4	Entregar los documentos de recepción de materia prima a la cajera administradora.	El cocinero entrega los documentos pertinentes a la recepción de materia prima a la Cajera/ Administradora Ir a actividad 5.	• Cajera / Administradora • Cocinero	• Registro de recepción de Materia Prima. • Guía de remisión. • Factura.
5	Gestionar pago de facturas a proveedores	La Cajera/Administradora gestiona el pago de factura de los proveedores. Para lo cual pide autorización al Gerente Propietario. Final del procedimiento	• Gerente Propietario • Cajera / Administradora •	• Cheque o Transferencia bancaria

	Procedimiento para el Abastecimiento de Materia Prima	Código: AB-R-01
		Versión: 01
	Gestión de Abastecimiento de Materia prima	Página: 04 de 06
		Vigencia: dd/mm/aaaa

5. Diagrama de flujo de Gestión de Gestión de Abastecimiento de Materia prima

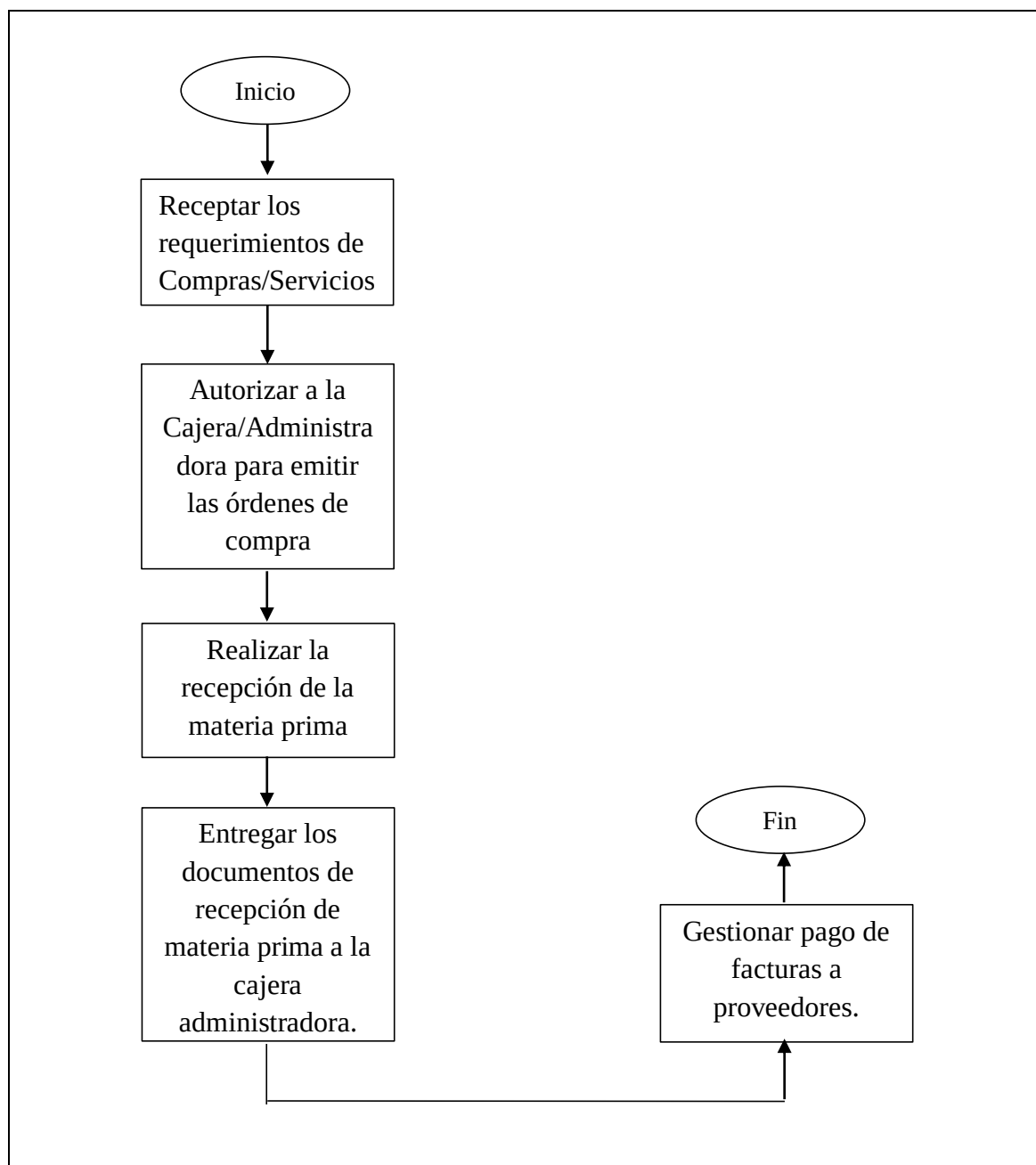


Figura 13. Diagrama de Flujo para el abastecimiento de materia prima. Información adaptada a la empresa Los Choripanas. Elaborado por el autor.

	Procedimiento para el Abastecimiento de Materia Prima	Código: AB-R-01
		Versión: 01
	Gestión de Abastecimiento de Materia prima	Página: 05 de 06
		Vigencia: dd/mm/aaaa

6. Indicadores de desempeño

INDICADOR	OBJETIVO	EXPRESIÓN MATEMÁTICAS	META	PLAZO
Eficacia en las órdenes de compra	Incrementar la eficacia en las órdenes de Compras	(Órdenes de compra procesadas / órdenes de compra emitidas)*100%	Mayor que 75%	Trimestral
Desempeño de los proveedores	Incrementar el nivel de servicio de los Proveedores	Tabulación de archivo para la evaluación de proveedores	Mayor que 75%	Trimestral

7. Registros

CÓDIGO	REGISTROS
N/A	Requerimiento de compra/servicio
N/A	Orden de compra/servicio
CP-R-01	Listado de proveedores seleccionados para bienes y servicios
CP-R-02	Formato de Evaluación de Proveedores
N/A	Proforma o cotización del proveedor

8. Anexo

N/A

	Procedimiento para el Abastecimiento de Materia Prima	Código: AB-R-01
		Versión: 01
	Gestión de Abastecimiento de Materia prima	Página: 06 de 06
		Vigencia: dd/mm/aaaa

9. Glosario de Términos.

- **Proveedor Recurrente.** - Proveedor que haya sido seleccionado de acuerdo a los criterios aprobados por la Gerencia General, que presente una venta frecuente de sus productos o servicios a la Empresa, por la calidad de los mismos, por sus condiciones comerciales favorables o por contar con un acuerdo de abastecimiento con la Empresa de cualquier naturaleza.
- **Requerimiento de Compras.** - Es el documento que inicia la gestión del Departamento de Compras con el fin de abastecer bienes o servicios. Ésta a su vez es gestionada por Compras para valorizarla y que sea aprobada convirtiéndola en una orden de compra.
- **Orden de Compra.** - Requerimiento de compras valorizado y aprobado, el cual autoriza la ejecución de la compra de un bien o servicio.

10. Control de cambios

N.º	FECHA	REVISIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS Y/O MODIFICACIONES
1	DD/MM/AAAA	01	Creación del documento

Elaborado por: Fecha: DD/MM/AAAA	Aprobado por: Fecha: DD/MM/AAAA
--	---

10. Infraestructura

En la tabla 8, se detalla la infraestructura Necesaria para Los Choripanes.

Tabla 8. *Infraestructura para el Food Truck.*

INFRAESTRUCTURA FOOD TRUCK		
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
Generador Eléctrico	• Marca: Hyundai; • Procedencia: coreana; • Modelo: HHY2200F; • Arranque: Eléctrico; • Voltaje de salida: 110V; • Frecuencia de salida: 60Hz. • Potencia: 2.2 KW; • Potencia continua 2.0 KW. • Velocidad: 3000 RPM; • Cilindrada: 210CC; • Tanque de combustible: 15 litros; • Uso continuo: 8horas.	
Hidrolavadora de presión	• Procedencia: Alemania. • Marca: KARCHER; • Modelo: K3 confort, con barras telescópica y ruedas grandes.; • Voltaje: 110 V; • Presión: 1740 PSI; • Potencia: 1500 Watts; • Caudal: 300 Litros/Hora • Máx. temperatura de entrada: 40°C. • Dimensiones (Largo x Ancho x Alto)(MM): 275 x 279 x 803.	
Tanque plástico	• Marca: Plastigama • Capacidad: 55 galones. • Tapa: Si	

Tacho de basura contenedor	• Material: Plástico. • Capacidad: 120litros	
EQUIPOS DE COCINA		
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
Campana extractora con acabados de acero inoxidable	• Marca: Indurama: • Modelo: CEI-60CRP / 3 velocidades; • Código de fabricante: CEI60CRP; • Dimensiones (Largo x Ancho x Alto) (MM):600 x 500 x 130; • Luz interior: Si. • Filtro de Carbón: Si	
EQUIPOS DE COCINA		
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
Cocina encimera	• Marca: Mabe: • Modelo: CMG6054SA-2EC / 4 quemadores; • Código de fabricante: CMG6054SA-2EC; • Dimensiones (Largo x Ancho x Alto)(MM):600 x 500 x 95;	
Mesa de trabajo	• Material: Acero inoxidable 430, de 0.7 MM. • Dimensiones (Largo x Ancho)(MM): 1100 x 500;	

Refrigeradora	• Marca: Indurama: • Modelo: RI-480; • Código de fabricante: RI-480 QZ HEC; • Dimensiones (Largo x Ancho x Alto) (MM): 710 x 700 x 1750; • Capacidad: 16 pies cúbicos: • Luz interior: Si; • Llave: No • Dispensador de agua en la puerta: Si; • Dispensador de hielo en la puerta: No; • Gavetas para carnes: Si; • Gavetas para frutas y verduras; Si.;	
Congelador horizontal	• Marca: Indurama: • Modelo: CEI-300; • Dimensiones (Largo x Ancho x Alto) (MM): 710 x 1130 x 910; • Capacidad: 12 pies cúbicos: • Luz interior: No. • Llave: Si.	
Horno microondas	• Marca: LG: • Modelo: MS1596CIR.BSSELEC; • Potencia: 1200 Watts. • Voltaje: 120 V. • Dimensiones (Largo x Ancho x Alto)(MM): 540 x 400 x 310;	
Licuadora	• Marca: Oster: • Modelo: BLST4655-013; • Potencia: 700 Watts. • Voltaje: 120 V. • Tipo de controles: Perilla; • Vaso: De vidrio, resistente a ingredientes hirviendo; • Capacidad del vaso; 1.25 litros:	 USD 131.15

EQUIPOS DE COCINA		
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
Máquina expreso/cappuccino	• Marca: Hamilton Beach; • Modelo: 40792; • Capacidad de agua: 1.8 litros. • Voltaje: 110 V. • Presión: 15 bar	 USD 149.99
MUEBLES Y ENSERES		
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	IMAGEN
Silla taburete para mesón restaurante bar	• Modelo: Tolix color negro. • Material: Acero galvanizado reforzado.	 USD 45.00
Comedor mesa	• Producto. Mesa con 4 sillas; • Dimensiones de la mesa (Largo x Ancho x Alto) (MM): 750 x 750 x 730; • Dimensiones de las sillas (Largo x Ancho x Alto) (MM): 400 x 400 x 520; • Forma de la mesa: Cuadrada; • Material de la silla: Tubular.	 USD 180.00

Elaborado por el autor

11. Plan Financiero y Tributario

El objetivo principal del plan financiero y tributario es definir las estrategias necesarias para alcanzar los propósitos económicos de LOS CHORIPANAS, aprovechar de manera eficiente los recursos y generar resultados positivos.

11.1. Apalancamiento financiero

Para contar con liquidez y poder ejecutar el proyecto de manera oportuna, es necesario un apalancamiento financiero que permita contar con el capital de inversión.

El banco de Guayaquil sería la entidad financiera con la que se realizaría el préstamo para el apalancamiento del proyecto.

El banco de Guayaquil cuenta con un simulador de operaciones de crédito en línea (<https://apps.bancoguayaquil.com/bgcotizador/aplicacion/cotizador.aspx>), el cual fue utilizado, presentando el préstamo las siguientes características:

- Sistema de amortización: francés.
- Monto solicitado: USD 12000.00
- Monto financiado: USD 12273.81
- Tasa: 17%.
- Tiempo: 60 meses.
- Cuota fija mensual: USD 303,59
- Seguro de desgravamen: USD 53.33
- Seguro de cesantía: USD 220.48
- SOLCA: USD 60.00

La hoja de cálculos del préstamo bajo el método francés se encuentra en el anexo 2.

11.2. Presupuesto de inversión

El presupuesto de inversión

Los **activos tangibles** son cualquier cosa que tenga existencia física de largo plazo, o que se adquieran para uso en las operaciones de la compañía: Efectivo, equipos, maquinaria, plantas, propiedades.

Tabla 9. *Presupuesto de inversión.*

ACTIVOS TANGIBLES			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario (\$)	Precio final (\$)
Food Truck	1	4500.00	4500.00
Computadora portátil	1	600.00	600.00
Impresora térmica	1	180.00	180.00
Teléfono celular inteligente	1	325.00	325.00
Generador eléctrico Hyundai	1	299.00	299.00

ACTIVOS TANGIBLES			
Hidrolavadora de presión	1	180.00	180.00
Campana extractora con acabados de acero inoxidable	1	135.00	135.00
Cocina encimera	1	175.00	175.00
Tanques de gas	2	135.00	120.00
Refrigeradora Indurama	1	629.00	629.00
Congelador horizontal Indurama	1	599.00	599.00
Horno microondas	1	229.00	299.00
Licuadora	2	131.15	262.30
Máquina expreso/cappuccino	1	149.99	149.99
Batidora	1	60.00	60.00
Silla taburete para mesón restaurante bar	6	45.00	270.00
Juego de mesas y sillas	3	180.00	540.00
Tanque de agua potable	1	60.00	60.00
Tanque de agua residual	1	60.00	60.00
Tachos contenedores de basura 120 Lts.	4	60.00	240.00
Extintores	3	30.00	90.00
Total Activos Tangibles			9773.29
ACTIVOS INTANGIBLES			
Licencia de software y permisos			\$500.00
Patentes			\$10.00
Total Activos Intangibles			\$ 510.00
Total de activos			\$ 10283.29
CAPITAL DE TRABAJO			
Capital de trabajo			\$ 12000.00
Total de presupuesto de inversión			\$ 22283.29

Elaboración propia.

11.3.Presupuestos de Costos Fijos

Tabla 10. *Presupuesto de Costos Fijos*

	Inversión	Costo mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Administración		2.780,40	33.364,80	33.364,80	33.364,80	33.364,80	33.364,80
	Sueldos y Salarios	2.350,00	28.200,00	28.200,00	28.200,00	28.200,00	28.200,00
	Beneficios del personal	258,50	3.102,00	3.102,00	3.102,00	3.102,00	3.102,00
	Servicios profesionales contratados		-	-	-	-	-
	Gastos indirectos de comercialización		-	-	-	-	-
	Alquileres		-	-	-	-	-
	Servicios Básicos	71,90	862,80	862,80	862,80	862,80	862,80
	Viajes y transporte		-	-	-	-	-
	Material de oficina	50,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
	Otros materiales	50,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
	...		-	-	-	-	-
Gastos de Financiación		-	3.661,75	3.662,11	3.452,51	3.664,75	3.661,76
	Amortización a capital por préstamos		1.672,94	1.976,31	2.124,91	2.758,00	3.258,09
	Intereses de préstamos		1.888,81	1.585,80	1.227,60	806,75	303,67
	Otros gastos financieros		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Impuestos		-	-	740,53	755,34	751,45	755,62
	Impuestos a la renta / utilidad		-	740,53	755,34	751,45	755,62
	Otros impuestos		-	-	-	-	-
Total Costos Fijos			37.026,55	37.767,44	37.572,65	37.781,00	37.782,18

Elaboración propia

11.4. Tabla de Depreciación a un año

Tabla 11. Tabla de depreciación a un año.

Inversión	Activos comprados el Año 0		Activos comprados el Año 1		Total	Vida útil contable (en años)	Depreciación anual (cierres año 1)	Depreciación acumulada Total (cierres año 5)	Valor de rescate (residual)
	Año 0	Depreciación al año 1	Año 1	Año 1					
Activos Tangibles									
Vehículos de distribución	4.500,00	450,00	-	440,00	440,00	N/A	1.884,49	1.884,49	8.398,80
Máquinas y repuestos	2.993,29	598,66	-	-	2.993,29	10,00	450,00	450,00	4.050,00
Equipamiento de trabajo	360,00	180,00	-	-	360,00	5,00	598,66	598,66	2.394,63
Equipos de computación	780,00	260,00	-	-	780,00	2,00	180,00	180,00	180,00
Equipos de telecomunicación	310,00	103,33	-	-	310,00	3,00	260,00	260,00	520,00
Muebles de oficina	810,00	202,50	-	-	810,00	3,00	103,33	103,33	206,67
Otros muebles y enseres	-	-	350,00	-	350,00	4,00	202,50	202,50	607,50
Equipamiento de seguridad	90,00	90,00	90,00	-	180,00	4,00	-	-	350,00
Refacciones y obras civiles	-	-	-	-	-	1,00	90,00	90,00	90,00
Total Depreciaciones	9.843,29	1.884,49	440,00	440,00	10.283,29	5,00	1.884,49	1.884,49	8.398,80

Elaboración propia

11.5.Presupuesto de Ventas

Un presupuesto de ventas es un informe que detalla una estimación de ingresos por ventas de una empresa en un periodo determinado.

Tabla 12. *Presupuesto de Ventas mensualizado en unidades del primer año.*

PRESUPUESTO DE VENTAS MENSUALIZADO EN UNIDADES DEL PRIMER AÑO														
Producto	Unidad de medida	Precio por unidad	Cantidad mes 1	Cantidad mes 2	Cantidad mes 3	Cantidad mes 4	Cantidad mes 5	Cantidad mes 6	Cantidad mes 7	Cantidad mes 8	Cantidad mes 9	Cantidad mes 10	Cantidad mes 11	Cantidad mes 12
Choripán Clásico	unidad	4,00	219,00	230,00	242,00	254,00	267,00	280,00	294,00	309,00	324,00	340,00	357,00	376,00
Morcipán	unidad	4,00	219,00	230,00	242,00	254,00	267,00	280,00	294,00	309,00	324,00	340,00	357,00	376,00
Choripizza	unidad	5,00	219,00	230,00	242,00	254,00	267,00	280,00	294,00	309,00	324,00	340,00	357,00	376,00
Choripán con queso	unidad	5,00	219,00	230,00	242,00	254,00	267,00	280,00	294,00	309,00	324,00	340,00	357,00	376,00
Total Ventas	N/A	N/A	876,00	920,00	968,00	1.016,00	1.068,00	1.120,00	1.176,00	1.236,00	1.296,00	1.360,00	1.428,00	1.504,00
PRESUPUESTO DE VENTAS MENSUALIZADO EN VALORES DEL PRIMER AÑO														
Choripán Clásico	unidad	4	876	920	968	1.016	1.068	1.120	1.176	1.236	1.296	1.360	1.428	1.504
Morcipán	unidad	4	876	920	968	1.016	1.068	1.120	1.176	1.236	1.296	1.360	1.428	1.504
Choripizza	unidad	5	1.095	1.150	1.210	1.270	1.335	1.400	1.470	1.545	1.620	1.700	1.785	1.880
Choripán con queso	unidad	5	1.095	1.150	1.210	1.270	1.335	1.400	1.470	1.545	1.620	1.700	1.785	1.880
Total Ventas	N/A	N/A	3.942	4.140	4.356	4.572	4.806	5.040	5.292	5.562	5.832	6.120	6.426	6.768

Elaboración propia

Tabla 13. Estado de resultado mensualizado del primer año

Costos variables	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas brutas	3942,00	4140,00	4356,00	4572,00	4806,00	5040,00	5292,00	5562,00	5832,00	6120,00	6426,00	6768,00
Costos variables	946,08	993,60	1045,44	1097,28	1153,44	1209,60	1270,08	1334,88	1399,68	1468,80	1542,24	1624,32
Utilidad Bruta / Margen Bruto	2995,92	3146,40	3310,56	3474,72	3652,56	3830,40	4021,92	4227,12	4432,32	4651,20	4883,76	5143,68
Gastos administrativos	2780,40	2780,40	2780,40	2780,40	2780,40	2780,40	2780,40	2780,40	2780,40	2780,40	2780,40	2780,40
Depreciación de Activos Fijos	155,87	155,87	155,87	155,87	155,87	155,87	155,87	155,87	155,87	155,87	155,87	155,87
Utilidad Operativa / Margen Operativo (EBIT)	59,65	210,13	374,29	538,45	716,29	894,13	1085,65	1290,85	1496,05	1714,93	1947,49	2207,41
Impuestos a la renta / utilidad												
Utilidad Neta después de impuestos (NOPAT)	59,65	210,13	374,29	538,45	716,29	894,13	1085,65	1290,85	1496,05	1714,93	1947,49	2207,41
Gastos financieros/intereses	165,73	165,73	165,73	165,73	165,73	165,73	165,73	165,73	165,73	165,73	165,73	165,73

Elaboración propia

Para la proyección de ventas se ha considerado una penetración de mercado del 7%, considerando el número de habitantes del sector comprendido entre El Nuevo Daule, La Aurora y Samborondón es de 187000.

Conforme a la tabla 13 y tomando como referencia 260 días laborables en un año, estima que se venderían un promedio de 54 choripanes diarios en el primer año.

Tabla 14. Presupuesto de ventas anualizado a 5 años.

Producto	Unidad de medida	Precio por unidad	Cantidad año 1	Cantidad año 2	Cantidad año 3	Cantidad año 4	Cantidad año 5	Ventas año 1	Ventas año 2	Ventas año 3	Ventas año 4	Ventas año 5
Choripán Clásico	unidad	4,00	3.492	3.667	3.850	4.044	4.246	13.968,00	14.668,00	15.400,00	16.176,00	16.984,00
Moreipán	unidad	4,00	3.492	3.667	3.850	4.044	4.246	13.968,00	14.668,00	15.400,00	16.176,00	16.984,00
Choripizza	unidad	5,00	3.492	3.667	3.850	4.044	4.246	17.460,00	18.335,00	19.250,00	20.220,00	21.230,00
Choripán con queso	unidad	5,00	3.492	3.667	3.850	4.044	4.246	17.460,00	18.335,00	19.250,00	20.220,00	21.230,00
Total Ventas	N/A	N/A	13.968,00	14.668,00	15.400,00	16.176,00	16.984,00	62.856,00	66.006,00	69.300,00	72.792,00	76.428,00

Elaboración propia

11.6.Estado de resultado simplificado

Se refiere a una estimación de gastos e ingresos predeterminados que, una vez separados, no cambia con las variaciones en los niveles de actividad alcanzados.

Tabla 15. Estado de resultado simplificado.

Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas brutas	62.856,00	66.006,00	69.300,00	72.792,00	76.428,00
Costos variables	15.155,28	15.914,78	16.709,00	17.550,96	18.427,64
Utilidad Bruta / Margen Bruto	47.700,72	50.091,22	52.591,00	55.241,04	58.000,36
Gastos administrativos	33.364,80	33.364,80	33.364,80	33.364,80	33.364,80
Depreciación de Activos Fijos	1.870,49	1.957,99	1.905,49	1.945,49	1.742,99
Utilidad Operativa / Margen Operativo (EBIT)	12.465,43	14.768,43	17.320,71	19.930,75	22.892,57
Impuestos a la renta / utilidad	-	740,53	755,34	751,45	755,62
Utilidad Neta después de impuestos (NOPAT)	12.465,43	14.027,90	16.565,37	19.179,30	22.136,95
Gastos financieros/intereses	1.988,81	1.685,80	1.327,60	906,75	403,67
Utilidad Neta / Resultado del Ejercicio	10.476,62	12.342,10	15.237,77	18.272,55	21.733,28

+

-

=

-

-

=

-

=

-

=

Elaboración propia

11.7. Flujo de caja proyectado

Se refiere a las entradas y salidas de dinero de LOS CHORIPANAS; es decir, incluye todos tus gastos y todas tus ventas o cobros.

Tabla 16. Flujo de caja proyectado

Cuenta	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas brutas	-	62.856,00	66.006,00	69.300,00	72.792,00	76.428,00
Costos variables		15.155,28	15.914,78	16.709,00	17.550,96	18.427,64
Utilidad Bruta / Margen Bruto		47.700,72	50.091,22	52.591,00	55.241,04	58.000,36
Gastos administrativos		33.364,80	33.364,80	33.364,80	33.364,80	33.364,80
Depreciación de Activos Fijos		1.870,49	1.957,99	1.905,49	1.945,49	1.742,99
Utilidad Operativa / Margen Operativo (EBIT)		12.465,43	14.768,43	17.320,71	19.930,75	22.892,57
Impuestos a la renta / utilidad		-	740,53	755,34	751,45	755,62
Utilidad Neta después de impuestos (NOPAT)		12.465,43	14.027,90	16.565,37	19.179,30	22.136,95
Depreciación de Activos Fijos		1.870,49	1.957,99	1.905,49	1.945,49	1.742,99
Flujo de Efectivo Bruto / Cash Flow		14.335,92	15.985,89	18.470,86	21.124,79	23.879,94
Inversión en Capital Operativo / Capital de Trabajo	12.000,00					
Flujo de Efectivo Operativo / Operating Cash Flow	(12.000,00)	14.335,92	15.985,89	18.470,86	21.124,79	23.879,94
Inversiones en Activo Fijo y Activo Intangible	10.283,29	740,00	645,00	1.680,00	645,00	1.740,00
Valor de Rescate (liquidación) de Activos Fijos						4.300,83
Flujo de Efectivo Neto / Flujo Efectivo Económico / Net Cash Flow	(22.283,29)	13.595,92	15.340,89	16.790,86	20.479,79	26.440,77
Costos Financieros / intereses		1.988,81	1.685,80	1.327,60	906,75	403,67
Pago de préstamos		1.672,94	1.976,31	2.124,91	2.758,00	3.258,09
Flujo de Efectivo Libre / Flujo de Efectivo Financiero / Free Cash Flow	(22.283,29)	9.934,17	11.678,78	13.338,35	16.815,04	22.779,01

Elaboración propia

11.8. Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio es aquella situación en la que LOS CHORIPANAS produce y comercializa las unidades necesarias dental manera que no tenga utilidades ni pérdidas.

Si LOS CHORIPANAS logran vender una cantidad mayor a la del punto de equilibrio, obtendrá ganancias; del mismo modo, si no logra alcanzar el punto de equilibrio, sufrirá pérdidas.

Para determinar el punto de equilibrio, se requiere:

- El ingreso total.
- El precio unitario de venta.
- Los costos variables.
- Los costos fijos.

La fórmula para calcular el punto de equilibrio es:

$$PE (\$) = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Ventas}}{\text{Costos Variables}}}$$

$$PE (\$) = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio} - \text{CV u}}$$

11.9. Indicadores de rentabilidad

Sirven para medir la efectividad de la administración de LOS CHORIPANAS para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

En la tablo 18 se puede observar los indicadores de rentabilidad.

Tabla 18. Indicadores de rentabilidad. 71

Indicador		Valor	Referencia
Pto. Eq.	Punto de Equilibrio	48.655,12	Volumen de ventas en el que se logran cubrir todos los costos (fijos y variables)
i (desc)	Tasa de Interés (Banco de Guayaquil)	17.00%	Tasa de interés a la que se descuentan flujos proyectados
TMAR	Tasa de descuento	13.73%	
VAN	Valor Actual Neto	22.430,14	$VAN > 0.00$ = proyecto aceptable
TIR	Tasa Interna de Retorno	49%	$TIR > TMAR$ = proyecto aceptable
B/C	Índice Beneficio / Costo	2,01	$B/C > 1.00$ = proyecto aceptable
TRK	Tiempo de Recuperación del Capital	Año 3	Año durante el cual se recupera la inversión inicial (Flujo Acumulado > 0)

Elaboración propia**11.10. TMAR**

El TMAR o tasa mínima aceptable de rendimiento es un indicador que permite establecer si debe invertir en el proyecto, indica si se van a generar ganancias.

Si el TIR es mayor que el TMAR, se concluye que el proyecto es viable.

$$\text{TMAR} = \text{Tasa Pasiva} + \text{Riesgo País (EMBI)}$$

Donde:

- Tasa Pasiva = 5.79%
- Riesgo País (EMBI) = 7.94%

Reemplazando:

$$\text{TMAR} = 5.79\% + 7.94\%$$

$$\text{TMAR} = 13.73\%$$

k. Análisis de un escenario conservador

En la tabla 18 se presenta el estado de resultado bajo un escenario conservador.

Tabla 19. Estado de resultado simplificado para un escenario conservador

Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas brutas	56.570,40	59.398,92	62.368,74	65.487,24	68.761,62
Costos variables	13.639,75	14.321,74	15.037,80	15.789,70	16.579,19
Utilidad Bruta / Margen Bruto	42.930,65	45.077,18	47.330,94	49.697,54	52.182,43
Gastos administrativos	33.364,80	33.364,80	33.364,80	33.364,80	33.364,80
Depreciación de Activos Fijos	1.870,49	1.957,99	1.905,49	1.945,49	1.742,99
Utilidad Operativa / Margen Operativo (EBIT)	7.695,36	9.754,39	12.060,65	14.387,25	17.074,64
Impuestos a la renta / utilidad	-	740,53	755,34	751,45	755,62
Utilidad Neta después de impuestos (NOPAT)	7.695,36	9.013,86	11.305,31	13.635,80	16.319,02
Gastos financieros/intereses	1.988,81	1.685,80	1.327,60	906,75	403,67
Utilidad Neta / Resultado del Ejercicio	5.706,55	7.328,06	9.977,71	12.729,05	15.915,35

+

-

=

-

-

=

-

=

-

=

Elaboración propia

Conclusión

- La tasa interna de retorno dio 26% que es mayor que 1, $TIR > TMAR$, por lo que se concluye que el proyecto es rentable.
- Los Choripanas llegan a su punto de equilibrio con un volumen de ventas de \$48655.12, es decir, se logra cubrir todos los costos fijos y variables ($VAN > 0.00$).
- El indicador de rentabilidad Valor actual neto dio \$22.430,14, por lo que se puede concluir que el proyecto es rentable.
- El índice financiero Beneficio-Costo dio 2.01, que es mayor que 1, por lo que se puede concluir que el proyecto es rentable.
- Según la tabla de flujo acumulado, se puede decir que durante el año 3 se recupera la inversión inicial.

Recomendaciones

- Según la encuesta de mercado, es recomendable realizar por redes sociales una eficaz campaña publicitaria, en ella se debe integrar Facebook, Instagram, WhatsApp y Twitter; con la finalidad de lograr captar clientes.
- En la actualidad, una de las herramientas utilizadas para ganar clientes son las APP, por lo que se recomienda que Los Choripanas desarrolle una APP, esto permitirá la fidelización del cliente.

Referencias

- Balás, Juan. (09 de 2020). *Influencia del marketing digital para impulsar el consumo de comida rápida de Guayaquil*. Recuperado el 03 de 01 de 2022, de <file:///E:/Tesis%20Jampier%20Hern%C3%A1ndez/apoyo%2001.pdf>
- Borragini, H. (08 de 07 de 2017). Recuperado el 19 de 02 de 2022, de <https://rockcontent.com/es/blog/4ps-del-marketing/>
- Calero. (16 de 11 de 2020). *Procesosw en la Industria Alimentaria*. Recuperado el 22 de 12 de 2021, de <https://www.calero-group.com/procesos-en-la-industria-alimentaria/>
- Castellnou, R. (29 de 10 de 2021). Recuperado el 15 de 02 de 2022, de <https://www.captio.net/blog/la-necesidad-de-la-gestion-por-procesos>
- CEREM Internacional Business School. (10 de 06 de 2019). *Claves para hacer un buen DAFO (o FODA)*. Recuperado el 02 de 12 de 2021, de <https://www.cerem.ec/blog/claves-para-hacer-un-buen-dafo-o-foda>
- CITYTROOPS. (31 de 03 de 2021). *Marketing mix: Las 7 Ps del marketing y su importancia*. Recuperado el 17 de 03 de 2022, de <https://blog.citytroops.com/es/marketing-mix-y-las-7-ps-del-marketing/>
- EOB Fashion, luxury & retail. (10 de 05 de 2021). *Food Trucks: Ventajas e inconvenientes*. Recuperado el 03 de 01 de 2022, de <https://enriqueortegaburgos.com/food-trucks-ventajas-e-inconvenientes/>
- Foros Ecuador EC. (05 de 04 de 2021). *Análisis FODA de una empresa*. Obtenido de <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/164705-an%C3%A1lisis-foda-de-una-empresa-ejemplos-de-fortalezas-oportunidades-debilidades-y-amenazas>
- Infoautonomos. (03 de 12 de 2021). *Estrategia de negocio con el análisis CAME*. Recuperado el 15 de 12 de 2021, de <https://www.infoautonomos.com/plan-de-negocio/estrategia-de-negocio-con-el-analisis-came/>
- Marketingdirecto.com. (28 de 10 de 2020). *7 P del marketing de retención de clientes*. Obtenido de <https://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/las-7-p-del-marketing-de-retencion-de-clientes>
- Mundo Constructor. (25 de 07 de 2021). *El 'Gran Guayaquil' se expande hacia las zonas periféricas*. Recuperado el 06 de 01 de 2022, de <https://www.mundoconstructor.com.ec/el-gran-guayaquil-se-expande-hacia-las-zonas-perifericas/>

My Gestión. (08 de 10 de 2008). Obtenido de <https://www.mygestion.com/blog/que-es-arqueo-de-caja-y-como-se-hace>

Negocios digitales movistar. (0 de s/f). Recuperado el 15 de 02 de 2022, de <https://negociosdigitalesmovistar.com/es-ec/gestion/la-importancia-del-organigrama-en-la-estructura-de-una-empresa/>

SAI Global. (s/f). Obtenido de <https://saiaassurance.es/cadena-de-suministro-de-alimentos>

Tailor Brands. (s/f). Recuperado el 19 de 02 de 2022, de <https://www.tailorbrands.com/es/logo-maker/la-importancia-de-tener-un-buen-logo#:~:text=El%20logo%20es%20la%20primera,incluso%20acabar%20con%20tu%20negocio.>

Vera, M., & Castro, L. (Marzo de 2020). *Perfil del consumidor millennials para la categoría de comidas rápidas en la ciudad de Guayaquil en el año 2020*. Recuperado el 03 de 01 de 2022, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/52708/1/PERFIL%20DEL%20CONSUMIDOR%20MILLENNIALS%20PARA%20LA%20CATEGOR%C3%8DA%20DE%20COMIDAS%20R%C3%81PIDAS%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20GUAYAQUIL%20EN%20EL%20A%C3%91O%202020..pdf>

Apéndices

Apéndice 1: Encuesta de mercado para una empresa de comida rápida bajo la modalidad food truck.

1. ¿A qué rango de edad pertenece?

☐ 17 años o menos

☐ 18-25

☐ 25-30

☐ Más de 30

2. ¿Usted consume comida rápida?

☐ Si

☐ No

3. ¿Alguna vez has comido choripán?

☐ Si

☐ No

4. ¿Ha comido en un food truck?

☐ Si

☐ No

5. ¿En qué sector le gustaría encontrar un food truck?

☐ Vía a la Costa

☐ Aurora-Samborondón

☐ Norte de Guayaquil

☐ Otro

6. ¿En qué lugar o evento te gustaría encontrar un food truck? (Puede marcar más de una opción)

☐ Ferias, kermes, olimpiadas

☐ Conciertos

☐ Escenarios deportivos

☐ Cerca de la universidad

☐ Parques

7. ¿Para ti, cuál sería el horario ideal de atención de un food truck?

☐ De 12H00 a 20H00

☐ Desde 16H00 hasta 00H00

☐ Desde 18H00 hasta 02H00

8. ¿Qué características son necesarias para que compre en un food truck? (Puede marcar más de una opción)

- ☐ Servicio/ atención al cliente
- ☐ Ambiente
- ☐ Precio
- ☐ Calidad de la comida
- ☐ Cercanía
- ☐ Variedad
- ☐ Facilidad para llevar la comida
- ☐ Higiene
- ☐ Rapidez del servicio

9. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por comer en un food truck?

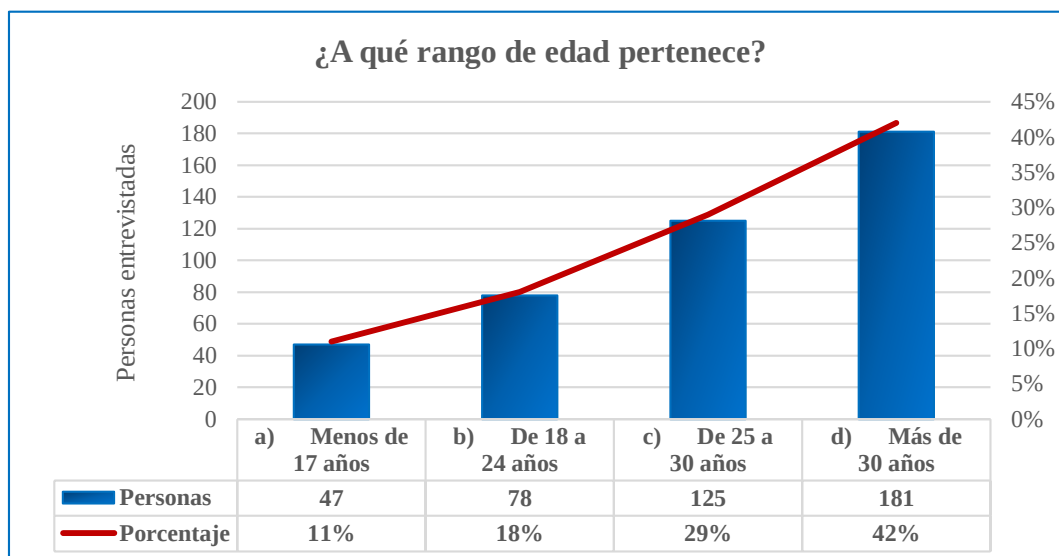
- ☐ Hasta \$3.00
- ☐ \$3.00 - \$5.00
- ☐ \$5.00 - \$10.00
- ☐ \$10.00 - \$20.00
- ☐ Mayor a \$20.00

10. ¿Por qué medio publicitario le gustaría enterarse del producto (promociones, paquetes, lugar del food truck, etc.) así como de sus promociones?

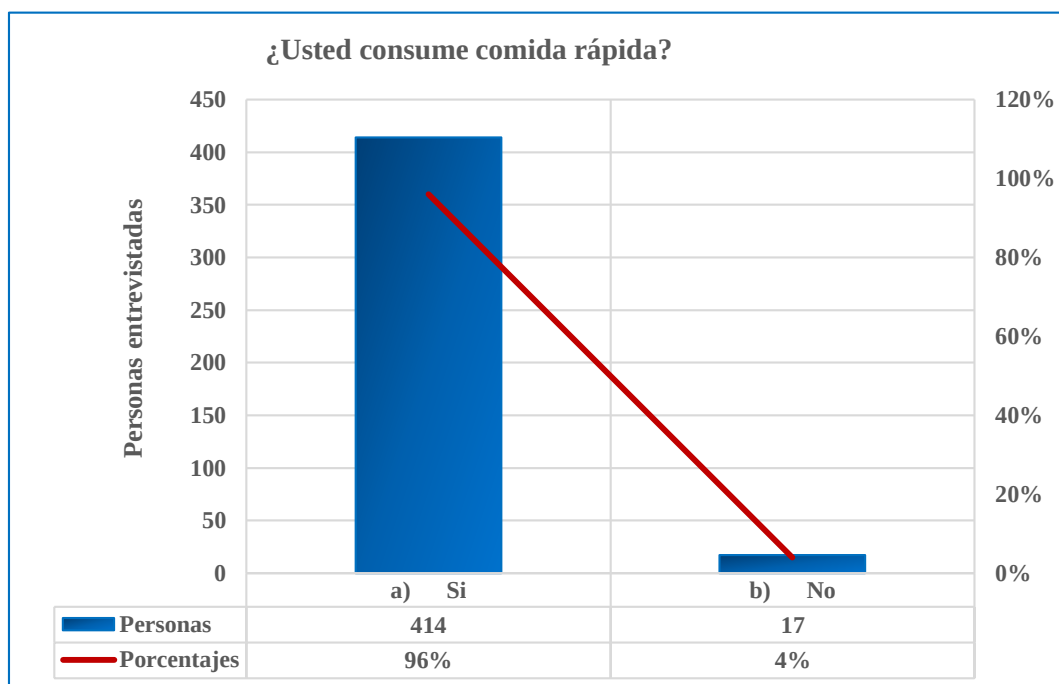
- ☐ Redes sociales
- ☐ Punto de ventas
- ☐ Volantes
- ☐ Artículo de regalo
- ☐ Producto gratis (por número de visitas)
- ☐ Otro: _____

Apéndice 2: Análisis de la Encuesta

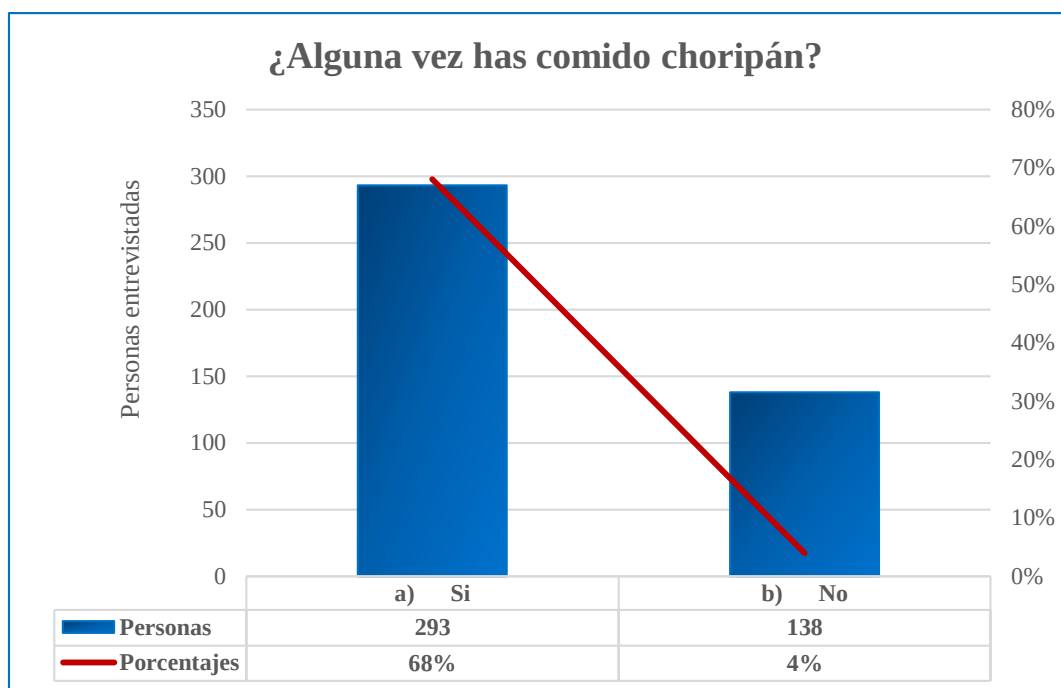
1. ¿A qué rango de edad pertenece?



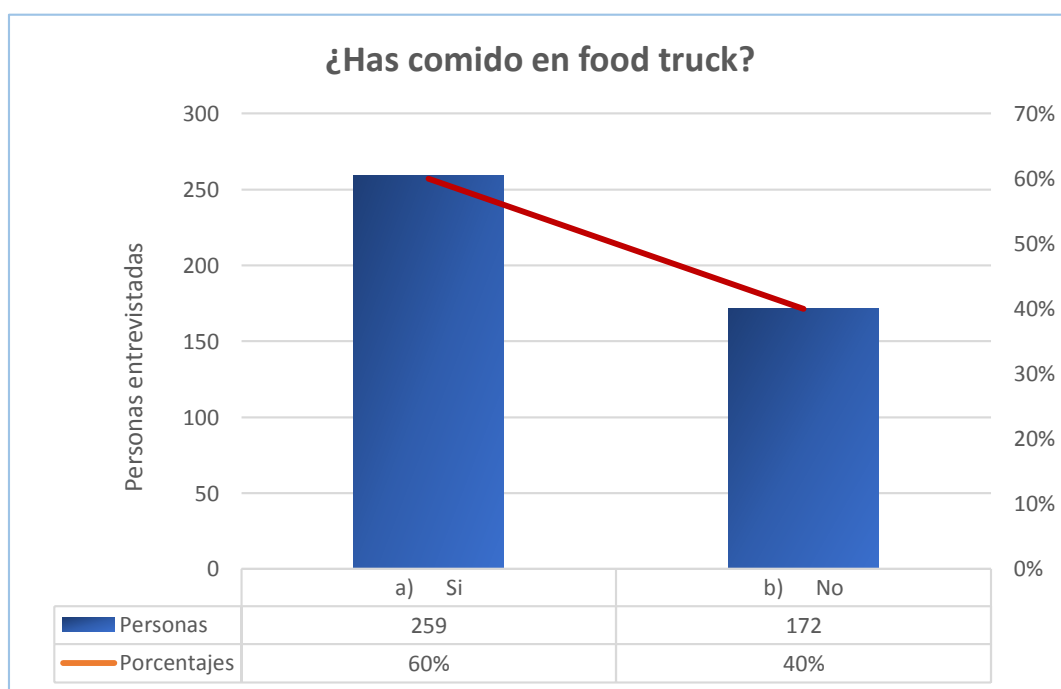
2. ¿Usted consume comida rápida?



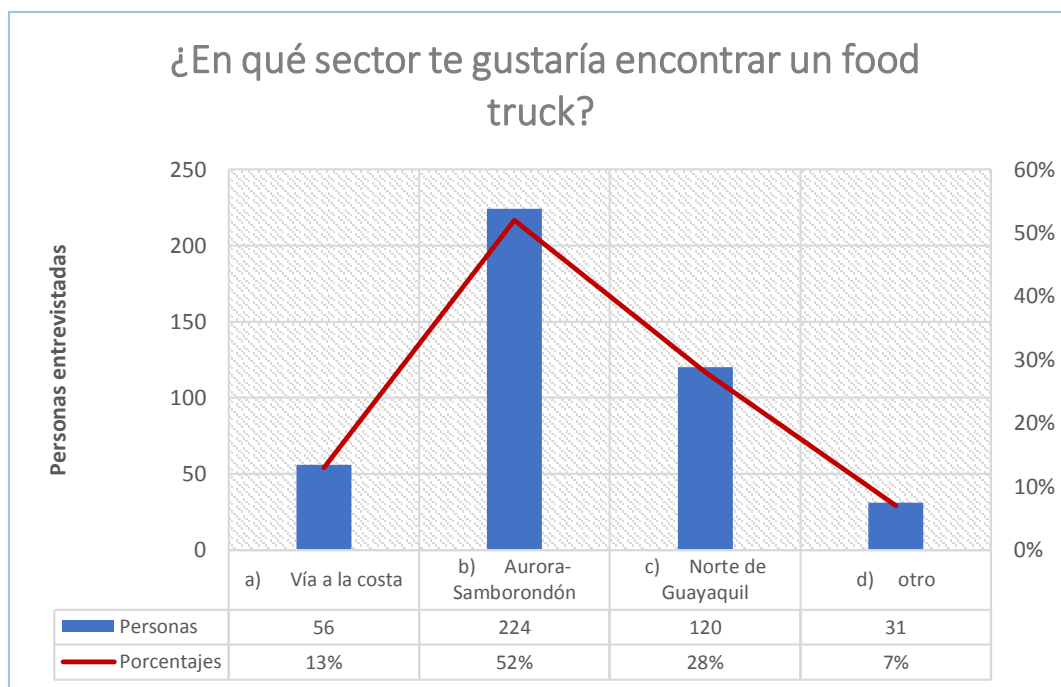
3. ¿Alguna vez has comido choripán?



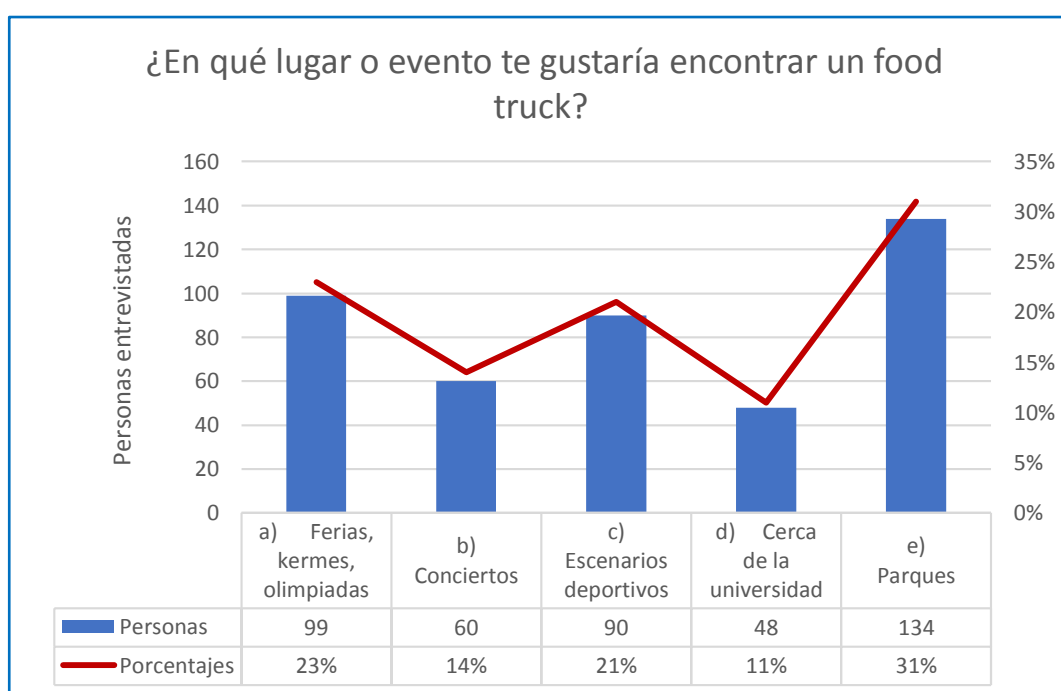
4. ¿Has comido en food truck?



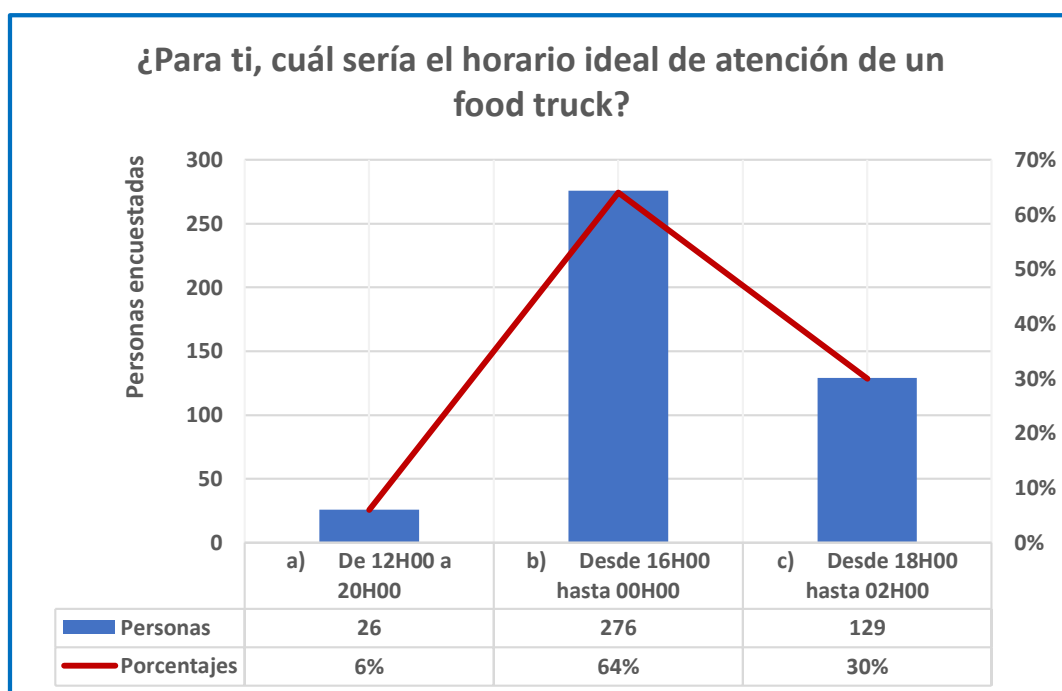
5. ¿En qué sector te gustaría encontrar un food truck?



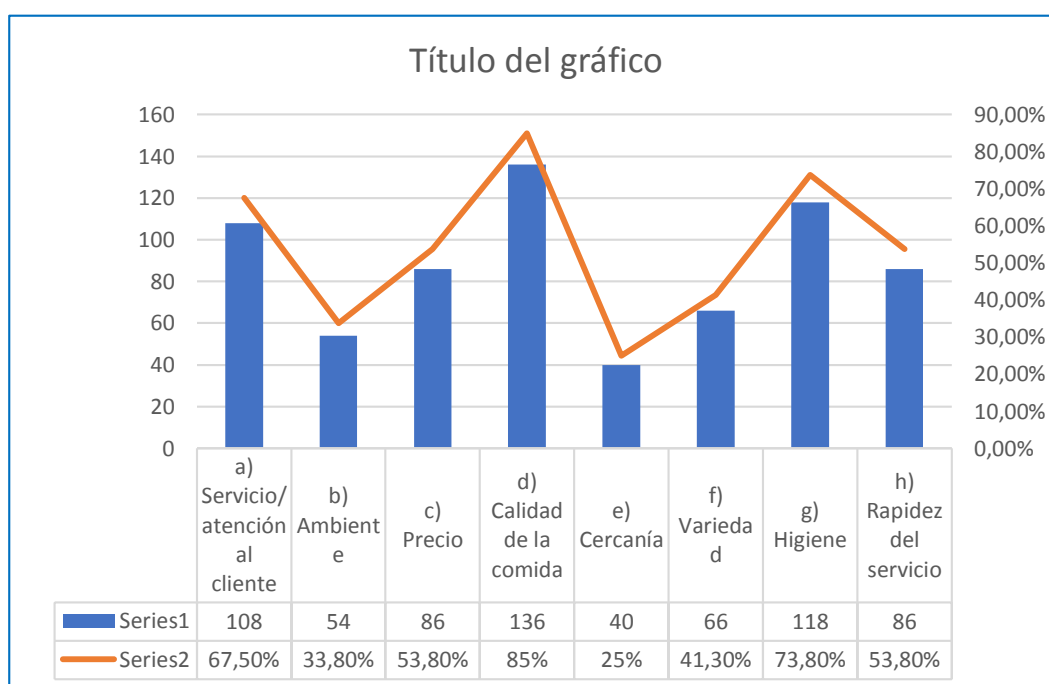
6. ¿En qué lugar o evento te gustaría encontrar un food truck? (Puede marcar más de una opción)



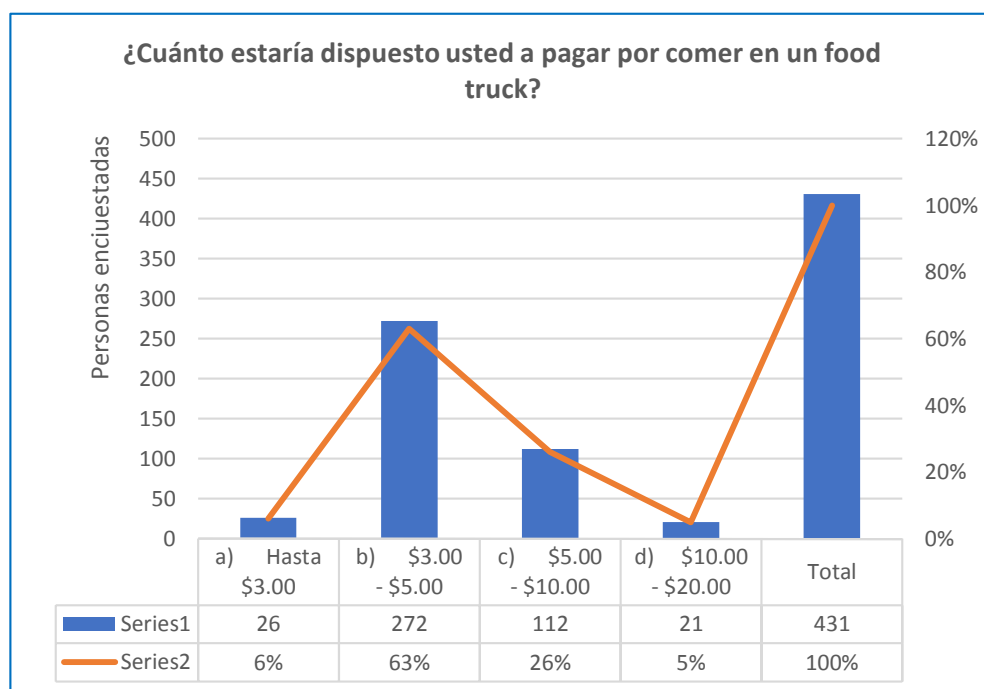
7. ¿Para ti, cuál sería el horario ideal de atención de un food truck?



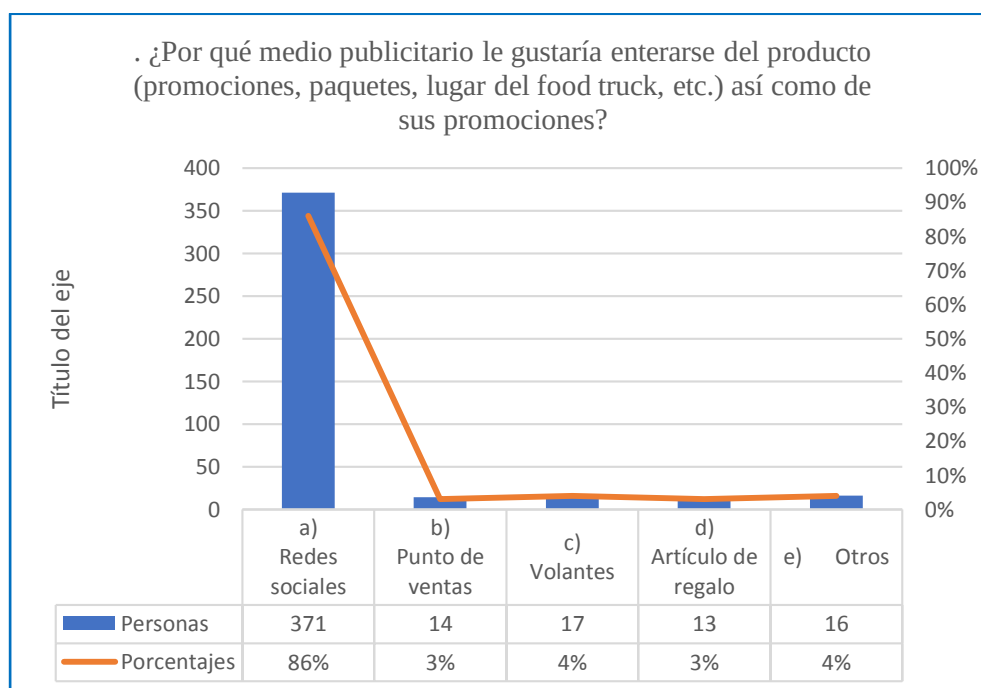
8. ¿Qué características son necesarias para que compre en un food truck?
(Puede marcar más de una opción)



9. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por comer en un food truck?



10. ¿Por qué medio publicitario le gustaría enterarse del producto (promociones, paquetes, lugar del food truck, etc.) así como de sus promociones?



Apéndice 3: Apalancamiento financiero (Banco de Guayaquil).

N° de cuota	Capital al inicio de período	Amortización	Intereses del período	Cuota
1	12.273,81	131,96	171,63	303,59
2	12.141,85	133,80	169,78	303,59
3	12.008,05	135,67	167,91	303,59
4	11.872,38	137,57	166,02	303,59
5	11.734,81	139,49	164,09	303,59
6	11.595,31	141,44	162,14	303,59
7	11.453,87	143,42	160,16	303,59
8	11.310,45	145,43	158,16	303,59
9	11.165,02	147,46	156,12	303,59
10	11.017,56	149,52	154,06	303,59
11	10.868,03	151,61	151,97	303,59
12	10.716,42	153,73	149,85	303,59
13	10.562,68	155,88	147,70	303,59
14	10.406,80	158,06	145,52	303,59
15	10.248,74	160,27	143,31	303,59
16	10.088,46	162,52	141,07	303,59
17	9.925,95	164,79	138,80	303,59
18	9.761,16	167,09	136,49	303,59
19	9.594,07	169,43	134,16	303,59
20	9.424,64	171,80	131,79	303,59
21	9.252,84	174,20	129,39	303,59
22	9.078,64	176,64	126,95	303,59
23	8.902,00	179,11	124,48	303,59
24	8.722,90	181,61	121,98	303,59

N° de cuota	Capital al inicio de período	Amortización	Intereses del período	Cuota
25	8.541,29	184,15	119,44	303,59
26	8.357,14	186,73	116,86	303,59
27	8.170,41	189,34	114,25	303,59
28	7.981,07	191,98	111,60	303,59
29	7.789,09	194,67	108,92	303,59
30	7.594,42	197,39	106,20	303,59
31	7.196,88	202,95	100,64	303,59
32	6.993,93	205,79	97,80	303,59
33	6.788,14	208,66	94,92	303,59
34	6.579,48	211,58	92,00	303,59
35	6.367,90	214,54	89,04	303,59
36	6.153,36	217,54	86,04	303,59
37	5.935,81	220,58	83,00	303,59
38	5.715,23	223,67	79,92	303,59
39	5.491,56	226,80	76,79	303,59
40	5.264,77	229,97	73,62	303,59
41	5.034,80	233,18	70,40	303,59
42	4.801,62	236,44	67,14	303,59
43	4.565,18	239,75	63,84	303,59
44	4.325,43	243,10	60,48	303,59
45	4.082,32	246,50	57,08	303,59
46	3.835,82	249,95	53,64	303,59
47	3.585,87	253,44	50,14	303,59
48	3.332,43	256,99	46,60	303,59
49	3.075,44	260,58	43,00	303,59
50	2.814,86	264,22	39,36	303,59

N° de cuota	Capital al inicio de período	Amortización	Intereses del período	Cuota
51	2.550,64	267,92	35,67	303,59
52	2.282,72	271,67	31,92	303,59
53	2.011,05	275,46	28,12	303,59
54	1.735,59	279,32	24,27	303,59
55	1.456,27	283,22	20,36	303,59
56	1.173,05	287,18	16,40	303,59
57	885,87	291,20	12,39	303,59
58	594,67	295,27	8,32	303,59
59	299,40	299,40	4,19	303,59
60	12.273,81	131,96	171,63	303,59



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Hernández Hunt Jampier Benjamín., con C.C: # 0916554116 autor(a) del trabajo de titulación: “Plan de Negocio para una empresa bajo el esquema food truck” previo a la obtención del grado de **TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA** en el Instituto Superior Tecnológico LEMAS.

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, _____

f. _____

Nombre: Jampier Benjamin Hernández Hunt

C.C: 0916554116

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	“Plan de Negocio para una empresa bajo el esquema food truck”		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Hernández Hunt Jampier Benjamín.		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Rolando Xavier Farfán Vera, MAE		
INSTITUCIÓN:	Instituto Superior Tecnológico Lemas		
UNIDAD/FACULTAD:	Tecnología Superior en Administración Financiera		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Administración Financiera		
GRADO OBTENIDO:	Tecnólogo Superior En Administración Financiera		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	28 de Mayo de 2022	No. DE PÁGINAS:	103
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración Financiera		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Plan de negocio, análisis del entorno, flujo de caja proyectado, punto de equilibrio, análisis de factibilidad.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): La presente investigación tiene el propósito de diseñar un Plan de Negocio para la creación de una empresa de comida rápida bajo la modalidad Food Truck, que llevará el nombre de “Los Choripanas”, la cual se planifica que realice sus actividades comerciales en los cantones Guayaquil, Daule y Samborondón. Se realiza el análisis del entorno, comportamiento del mercado en el que se desarrolla, tendencias de mercado, competencias y clientes potenciales. Se realizó el análisis financiero del proyecto, para lo cual se estimó la proyección de ingresos y gastos, el flujo de caja proyectado y el Balance de Caja Proyectado. Los Choripanas llegan a su punto de equilibrio con un volumen de ventas de \$48655.12, finalmente se realizó el análisis de factibilidad del proyecto mediante; la tasa interna de retorno (TIR) dio 26% que es mayor que 1, $TIR > TMAR$, por lo que se concluye que el proyecto es rentable.			
ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono:	E-mail: jamherhunt@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Información TecLemas		
	Teléfono: (593-4) 3811200		
	E-mail: info@teclemas.edu.ec		