



Algo Rapidin
(Take Out Food)
PARTE 2

Plan de Negocios
Magíster Administración de Negocios

Cesar Molina

Profesor Guía: Soledad Etchebarne

Panamá, 2 de Mayo de 2018

Contenido

- 1. Oportunidad de negocio 4
- 2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes 5
- 3. Descripción de la empresa y propuesta de valor. 6
- 5. Plan de Operaciones 8
 - 5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones 8
 - 5.2 Flujo de Operaciones 9
 - 5.3 Plan de desarrollo e implementación 10
 - 5.4 Dotación 11
- 6. Equipo del proyecto..... 12
 - 6.1 Equipo Gestor 12
 - 6.3 Incentivos y compensaciones 14
- 7. Plan Financiero 15
 - 7.1 Supuestos 15
 - 7.2 Estimación de los ingresos 16
 - 7.7 Estado de Resultados 19
 - 7.9 Análisis de Sensibilidad 19
- 8. Riesgos Críticos 20
- 9. Propuesta Inversionista 21
- 10. Conclusiones 22
- 11. Bibliografía 22

Resumen Ejecutivo

En ciudad de Panamá el crecimiento en el sector inmobiliario se está viendo con mayor auge en los productos industriales. El crecimiento en el sector logístico y transporte aunado con la posición geográfica y los incentivos de zona franca y SEM, hacen de Panamá un destino para que empresas internacionales se establezcan. Es mucho más fácil acogerse a la Ley de Zona Franca dentro de un Parque Industrial que a una zona comercial. Para el 2018 se espera contar con capacidad instalada en Parques Industriales de más de un millón de metros cuadrados para la renta.

Uno de los parques de mayor proyección internacional es Parque Industrial de Las Américas, ubicado en el perímetro este de la zona de Pacora, actualmente se encuentra culminando su primera etapa de construcción.

Dentro del contexto mencionado surge Algo Rapidin “Take Out Food”, una empresa que ofrecerá puntos de venta fijos diseñados y elaborados con los más altos estándares de calidad, los cuales tendrán un diseño innovador evitando así la manipulación de los alimentos. Adicional a esto, los alimentos vendrán en empaques que conserven la temperatura de los mismos de esta manera estarán listos para ser consumidos.

La ventaja competitiva que se estará ofreciendo será enfocada primeramente en el precio y cantidad de los productos, adicional a esto el soporte brindado por la cadena logística y la innovación en el diseño del punto de venta y de cómo los productos serán abastecidos a los puntos de venta fijos, permiten a Algo Rapidin “Take Out Food” ser un modelo de negocio sostenible y con bastante probabilidad de crecimiento en el corto plazo, con una Tasa interna de retorno superior al 30% y un VAN positivo demostrando así lo atractivo del modelo de negocio para cualquier inversionista.

1. Oportunidad de negocio

La ampliación del Canal de Panamá en el 2016 trajo como resultado que puedan pasar buques de hasta 14 mil contenedores; adicional a esto, la construcción de nuevos puertos y la mejora de los aeropuertos hacen parte de la estrategia que tiene el país de convertirse en un proveedor de servicios logísticos de talla mundial para poder competir con los grandes.

Los Parques Industriales juegan un rol muy importante en el desarrollo de Panamá como plataforma logística ofreciendo bodegas de almacenamiento y ofibodegas.

Con los antecedentes mencionados, se pensó en Algo Rapidin “Take Out Food” una idea de negocio de venta de comida lista para ser consumida en el Parque Industrial Las Américas que tiene un plan de desarrollo de 200 hectáreas, cuenta con una ubicación privilegiada ya que está ubicado a 10 minutos del aeropuerto de Tocumen, 30 minutos del puerto del Pacífico y 1 hora del puerto del Atlántico. Actualmente, hay 64 empresas instaladas y tiene registrados a más de 2500 trabajadores.

Este gran desarrollo genera un espectro bastante amplio para el desarrollo de nuevos modelos de negocios es por esto que se crea Algo Rapidin “Take out food” el cual tiene como propuesta de valor, ofrecer a sus clientes un ahorro significativo en el tiempo de acceso a sus alimentos, adicional a esto recibirán un producto que prioriza atributos importantes como precio y cantidad, esto mediante un novedoso sistema de distribución desarrollado dentro del Parque Industrial de las Américas.

Es importante mencionar que hoy en día no existe ninguna empresa dentro del Parque que cuente con un permiso para poder vender alimentos en el interior del mismo.

Para mayor detalle de la Oportunidad de Negocio revisar la Parte 1 del Plan de Negocios.

2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

La oportunidad de negocio se desarrollara en la ciudad de Panamá, para esto es importante resaltar los aspectos principales para los cuales se realizó un análisis Pestel contemplando los aspectos, políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, legales, adicional a esto Panamá ofrece una vasta gama de incentivos para el desarrollo de empresas dentro de parques industriales, esto en conclusión se determina que Panamá cuenta con condiciones favorables. El crecimiento del país impulsado en el desarrollo de parques industriales desarrolla industria de la comida lista para llevar (take out food) en la actualidad esta industrial no cuenta con información real la cual permita brindar un análisis tácito, por el contrario si podemos determinar que es un modelo de negocio de barreras de entradas bajas, se observa una regulación bastante flexible y de poco cumplimiento.

Para este modelo de negocio la amenaza de ingreso de nuevos competidores es latente al igual las acciones radicales de las empresas las cuales interactúen en el mismo segmento de negocio al cual deseamos llegar, para el Parque Industrial de las Américas se presenta una diversidad de competidores los cuales pueden llegar a suplir en algún punto la necesidad objetiva, estos compiten en igual de condiciones en cuantos aspectos importantes como el poder de negociación con los proveedores (medio), amenazas de productos sustitutos (alta), rivalidad en la baja a corto plazo, en conclusión para todos son modelos de negocios con mucho potencial dada la curva de crecimiento de esta industria.

La identificación de atributos importantes detectados a través de encuestas, trabajo de campo y otras actividades dentro de un segmento objetivo de clientes, en la ubicación definida nos brinda un margen alto de crecimiento en personas entre 18 y 40 años que laboren en empresas instaladas dentro del Parque Industrial de las Américas.

Para mayor detalle del Análisis de la Industria, Competidores y Clientes revisar la Parte 1 del Plan de Negocios.

3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

El segmento de mercado que Algo Rapidin “Take Out Food” atiende es un segmento especial de mercado, a quien va dirigida la oferta, personas laboralmente activas dentro del parque industrial de las américas, vinculados a la propuesta de valor la cual viene enfocada a ofrecer un valor especial a un precio accesible y competitivo, mediante un diseño emprendedor y con bastante accesibilidad para los clientes, cumpliendo a cabalidad los máximos estándares de salubridad y calidad brindando diferenciación frente a la competencia. Los menús brindados durante la semana contarán con una rotación actualizando así el producto, buscando diversificar las opciones de los clientes. La correcta aproximación a los clientes se debe garantizar mediante la combinación exacta de canales. El modelo de negocio contempla canales indirectos como el boca a boca, directos propios como volantes, contenido en redes sociales y complementando esto; se prevé buscar campañas al interior de empresas de socios comerciales.

El modelo negocio planteado para vender almuerzos de buena calidad a un precio accesible, reduciendo al máximo el tiempo de espera y desplazamiento desde los lugares de trabajo hacia los lugares tradicionales de comida. Para lograr tal objetivo, se contará con un local comercial ubicado en Plaza Canaima, que funcionará únicamente como planta de producción de los almuerzos (cocina industrial). Los menús elaborados en este punto serán distribuidos mediante puntos de venta móviles los cuales contarán con una variedad de menús listos para el consumo, desde la partida de la cocina industrial. Estos puntos de venta móviles serán distribuidos dentro del Parque Industrial en lugares previamente establecidos, cuyo desplazamiento se realizará con el apoyo de un vehículo de tracción mecánica. Una vez este vehículo cumpla la función de ubicar los puntos de venta con su respectivo stock de menús, asumirá un nuevo rol el cual consiste en mantener un flujo constante de productos desde la cocina industrial hacia los puntos de venta según el requerimiento que se presente en el momento atendiendo la necesidad latente. Para mayor detalle de la Descripción de la empresa revisar la Parte 1 del Plan de Negocios.

4. Plan de Marketing

Los objetivos de Marketing para Algo Rapidin "Take Out Food" se dividen en corto y largo plazo:

Corto plazo (1 año)

- Incrementar la elección de los clientes en un 20% durante los primeros 6
- Un incremento en clientes no menor a un 12% anual
- Lograr 5 campañas activas de fidelización a los clientes actuales, esto con el fin de mantener siempre positiva la tasa de crecimiento para el primer año.

Largo plazo (3 años)

- Reducir un porcentaje no menor del 10% el nivel de pérdida de clientes
- Consolidar los diferentes canales de comunicación con los clientes

Para el aspecto demográfico se tiene como clientes a personas que trabajan dentro del Parque Industrial de las Américas siendo principalmente hombres entre 18 y 50 años, de nivel socioeconómico B, C, D y E con estudios escolares y universitarios concluidos y sin concluir. Estas personas desempeñan diferentes funciones desde el nivel operativo hasta cargos administrativos, con una estrategia de liderazgo en costos a razón de que el producto en sí mismo no es diferenciado. Lo que será atractivo para el mercado es toda la cadena de abastecimiento y la tecnología para mantener los alimentos listos para consumir.

El almuerzo básico costaría \$4 y el almuerzo ejecutivo costaría \$6 la diferencia radica en el tipo de comida que se ofrecerá.

Distribución mediante venta directa, inclusión de promociones de ventas, relaciones públicas, publicidad, con una estimación de demanda y del presupuesto de marketing.

Para mayor detalle del Plan de Marketing revisar la Parte 1 del Plan de Negocios.

5. Plan de Operaciones

Como se mencionó se tendrán los puntos de venta móviles los cuales serán distribuidos dentro del Parque Industrial en lugares previamente establecidos, cuyo desplazamiento se realizará con el apoyo de un vehículo de tracción mecánica. Una vez este vehículo cumpla la función de ubicar los puntos de venta con su respectivo stock de menús, asumirá un nuevo rol el cual consiste en mantener un flujo constante de productos desde la cocina industrial hacia los puntos de venta según el requerimiento que se presente en el momento. Estos puntos estarán distribuidos en las rotondas del Parque con un radio no mayor de 200 metros entre ellos (Ver Anexo 16).

Dado el horario de operación del parque el cual es de lunes a sábado de 6:00 Am a 8:00pm se considera una operación estimada de 7:00 am a 3:00pm para Algo Rapidin "Take out food", para los puntos de ventas estos deben estar ubicados en los lugares asignados a más tardar las 11:20 am, esto para suplir las necesidades de los clientes.

5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

El alcance de operaciones estará considerado por todas las actividades desde la compra de la materia prima hasta la entrega del producto terminando en los puntos de ventas asignados.

Calidad y salubridad del producto final: Se incorporarán diversos y estrictos controles de calidad a lo largo de todo el proceso de producción desde la compra de la materia prima, la elaboración de los alimentos y el empaçado. Se debe cuidar minuciosamente este atributo del producto.

Optimización de recursos: Se requerirá una excelente planificación de la demanda para así garantizar la optimización de recursos monetarios en lo relacionado a la compra de materia prima. Debido a las condiciones climatológicas del país, no permiten comprar grandes cantidades porque el tiempo de vida de los vegetales es corto. En cuanto a los productos no perecederos, no se cuenta de mucho espacio para almacenarlos, por lo tanto el cálculo debe ser el adecuado. El proceso

productivo está calculado para que los alimentos sean preparados con la anticipación adecuada para que los productos estén disponibles a la hora del almuerzo. Esto también incluye subir el producto final a los diferentes puntos de ventas y el traslado de los mismos hacia los puntos designados dentro del Parque Industrial Las Américas.

5.2 Flujo de Operaciones

El flujo de operaciones se dividió en 2 grandes procesos: el primero plasma la elaboración del producto (proceso interno de la compañía) y el segundo está relacionado con la distribución del mismo hacia los puntos de venta dentro del Parque (proceso de cara al cliente). A continuación se resumen las principales actividades donde el círculo significa operación, la flecha implica traslado o movimiento, el triángulo invertido es almacenamiento, la letra D es demora y por último se tiene el cuadrado que significa inspección.

Flujo de Operaciones: Elaboración del producto

	Actividad	○	→	▽	D	□	Descripción
1	Compra de insumos no perecederos	○					Compra de todos los insumos no perecederos como envases descartables, condimentos, etc.
2	Transporte de insumos		→				Traslado de los insumos desde el lugar de compra hasta el local
3	Registro de insumos		→				Registro de ingreso de los insumos para el control del inventario
4	Almacenamiento de insumos			▽			Almacenamiento de los insumos según categoría
5	Diseño de los menús	○					Diseño de los menús para toda la semana
6	Compra de materia prima	○					Compra de insumos perecibles como vegetales, carnes, pollo, pescado, etc. Según el diseño del menú de la semana
7	Transporte de materia prima		→				Traslado de los insumos desde el lugar de compra hasta el local
8	Registro de materia prima		→				Registro de ingreso de los insumos para el control del inventario
9	Almacenamiento de materia prima			▽			Almacenamiento de los insumos según categoría
10	Conteo de inventario (Flujo de Entrada)					□	Realizar un inventario general de todos los insumos para calcular el stock
11	Control de calidad de la cocina					□	Inspeccionar que la cocina esté en condiciones óptimas para iniciar el trabajo
12	Baja de inventario (Flujo de Salida)					□	Según el menú a preparar se dará de baja al stock de materia prima e insumos

Fuente: Elaboración Propia

Para la distribución del producto esta se llevara a cabo dentro del truck el cual estará acondicionado para mantener a una temperatura adecuada los alimentos, de igual forma un cómodo y eficiente sistema para la devolución de dinero a los clientes o

pago con tarjeta, el diseño contempla en su parte posterior el sistema de alimentación de stock de alimentos dadas las necesidades de cada truck.

Flujo de Operaciones: Distribución del producto

	Actividad	○	➡	▽	D	□	Descripción
1	Revisión del punto de venta					x	Revisar que los puntos de venta se encuentren en óptimas condiciones
2	Limpeza del punto de venta	x					Limpiar los puntos de venta
3	Revisión de elementos de trabajo					x	Revisar que se cuente con efectivo para el cambio, cubiertos descartables, etc.
4	Ingreso de productos al vehículo	x					Colocar los almuerzos dentro de los puntos de venta
5	Conteo de stock de salida					x	Realizar conteo de la cantidad de almuerzos dentro del punto de venta
6	Traslado puntos de venta		x				Trasladar los puntos de venta hacia los lugares designados
7	Traslado del vehículo hacia la cocina		x				Trasladar el vehículo hacia la cocina para surtirlo con más productos
8	Entrega de productos según requerimiento	x					Reponer stock en los puntos de venta según requerimiento
9	Recojo de los puntos de venta		x				Recoger los puntos de venta y llevarlos hacia la cocina
10	Conteo de stock final					x	Realizar el conteo del stock final de almuerzos
11	Arqueo de caja					x	Realizar el arqueo de caja chica
12	Distribución del stock sobrante		x				Donar el stock final según el plan establecido
13	Limpeza del punto de venta	x					Limpiar el punto de venta

Fuente: Elaboración Propia

5.3 Plan de desarrollo e implementación

Para el plan de desarrollo se han identificado los ítems más relevantes dentro de la operación y puesta en marcha, estos representan la planificación y programación en un periodo de 26 semanas, estas actividades o tareas se podrán ver en detalle en el (Anexo 21), a continuación se agruparon las 11 actividades más relevantes mediante el Diagrama de Gantt. En cuanto a recursos estos estarán disponibles desde el día uno.

5.4 Dotación

ACTIVIDADES	Semanas												Semanas												Semanas							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1 BUSQUEDA DE INVERSIONISTAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																				
2 CONSTITUCION DE LA COMPAÑIA							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																
3 DISEÑO PUNTOS DE VENTA													X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
4 ADECUACION VEHICULO														X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
5 CONSECUISIÓN CREDITO COMPRA DE LOCAL										X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X									
6 ADECUACIÓN DEL LOCAL													X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X									
7 INGRESO PARQUE INDUSTRIAL																X	X	X	X													
8 PROVEEDORES Y MATERIA PRIMA							X	X	X	X	X	X	X	X	X																	
9 CONTRATACION Y CAPACITACION							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X											
10 ELABORACION DE LOS MENUS														X	X	X	X	X														
11 OTROS											X	X	X																			

Fuente: Elaboración Propia

En un inicio se contará con la participación de los emprendedores, red de contactos primaria; un diseñador industrial, un chef y el propietario de la compañía Mep Multiservicios, en conjunto se llevará a cabo la planeación, diseño, costeo y primeros bosquejos de elementos como puntos de venta, cocina, vehículo al igual que las diferentes adecuaciones tecnológicas a implementar en estos.

Posterior a esto y para la etapa de búsqueda de Inversionistas la responsabilidad caerá sobre los emprendedores del modelo de negocio quienes a través de su red de contactos, foros y agremiaciones nacionales e internacionales de apoyo a startup. Una vez esté por culminar este proceso se involucrará un consejero Jurídico sea abogado, este asesor o compañía asignada también prestara su asesoría para el cierre jurídico necesario con los Inversionistas para brindar los diferentes acuerdos que se logre. Una vez constituida la empresa y contando con recursos procederán labores con Mep Multiservicios quien en compañía del chef procederán con la elaboración, puesta a punto tanto de los puntos de venta, adecuación del local y mejoras al vehículo. Durante estos procesos se procederá al análisis y puesta en marcha la logística de proveedores y materia prima. Una vez estén por culminar estos procesos se iniciará el proceso de convocatoria, selección y contratación, del equipo de trabajo y tercerización de servicios como la contabilidad y administración de planillas.

Por otro lado se contratarán personas a plazo indefinido, una sola jornada y contarán con sueldo fijo mensual según el detalle a continuación:

- **Cocinera:** es la encargada de preparar los almuerzos, según el plan semanal establecido.
- **Asistentes de cocina:** serán 4 personas encargadas de auxiliar a la cocinera y toda la operación.
- **Personal de venta:** se contratará a 3 personas que estarán ubicadas en los puntos de venta despachando y cobrando los alimentos y cumplir los requerimientos de la operación.
- **Administrador:** se encargará de supervisar toda la operación, garantizando que los procesos sean de calidad y eficientes. También se encargará de manejar el vehículo que distribuirá los diferentes puntos de venta.

6. Equipo del proyecto

6.1 Equipo Gestor

El equipo gestor estará conformado por los emprendedores de Algo Rapidin “Take out food”:

Una de los emprendedores es titulada en Ingeniería Industrial de la Universidad de Lima (Perú). Cuenta con ocho años de experiencia en el área Financiera trabajando en diferentes tipos de empresa como el sector Farmacéutico, Restaurantes y en el sector de Ventas masivas.

Por otra parte el otro emprendedor también es Ingeniero Industrial de la Universidad Central (Colombia). Profesional en el área Finanzas y Proyectos de inversión, con más de 10 años de experiencia gestionando los diferentes instrumentos financieros y evaluando proyectos; esto dentro de un diversificado segmento de compañías. Con excelente habilidades y competencias orientadas a la creación de valor corporativo.

También se tendrá un equipo de colaboradores que serán contratados según la demanda a lo largo de todo el proyecto, todos ellos se encuentran en la red de contactos de los emprendedores.

- Marcelo Escobar: Propietario Mep Multiservicios, empresa dedicada a la solución de necesidades industriales, actualmente presta sus servicios a

reconocidas compañías como Fábrica de Galletas Pascual, Bonlac (Empresa Lechera), Café Duran.

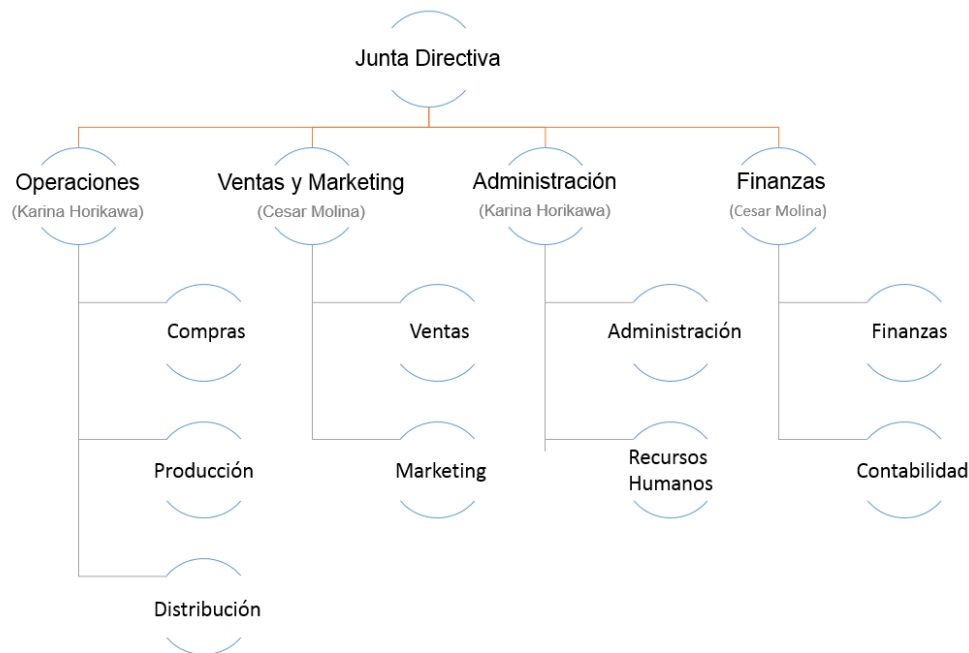
- Cletox Medina: Propietario Main Route Restaurant | Burgers | Hot Dogs | Chicken Wings y Chef del Restaurante Sortis – Hotel, Spa & Casino.
- Sebastián Cuellar I: Diseñador Industrial, propietario de Hyle Morphe, experto en Arquitectura de interiores, diseños y fabricación de mobiliarios. Con más de 5 años de experiencia en el mercado colombiano y local.

Estas personas involucradas a la red de contactos de los emprendedores no percibirán ningún reconocimiento económico por la labor realizada.

6.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de Algo Rapidin “Take out food” es de tipo jerárquica con una Junta Directiva a la cabeza conformada por los accionistas del proyecto y 4 gerencias que abarcan las principales áreas de la empresa. Para mayor detalle ver Anexo 22.

Se escogió este tipo de estructura funcional porque la actividad de cada Gerencia recae en los emprendedores con el objetivo de reducir costos.



Se contratarán servicios externos tales como:

- **Proveedor de Contabilidad:** se le enviará toda la documentación necesaria para que se pueda cumplir con todos los requerimientos de la Dirección General de Ingresos y la presentación y pago oportuno de impuestos.
- **Proveedor de Nómina:** encargado de realizar las declaraciones mensuales de la Caja de Seguro Social y generación del comprobante de pago. También realizarán cálculos de liquidación en caso se tenga cese de personal.

6.3 Incentivos y compensaciones

Como política de compensación la organización o compañía ha incluido decisiones en la dirección y estrategia en las cuales se prioriza la equidad interna de los empleados, esto teniendo consistencia en la similitud de estos a través de los análisis constantes de sus funciones y habilidades. Referente a las políticas de competitividad externa se determina contar con una compensación de salario superior a un 10% del mínimo establecido en el segmento de mercado y el promedio de mercado de la zona, esto para generar compromiso y deseo a los miembros del equipo de trabajo, en cuanto al tipo de compensaciones estarán presentes los 3 tipos:

- **Directa:** compuesta por los salarios de los colaboradores. Pago de bono anual ligado a un crecimiento en ventas y plasmado en detalle dentro del plan financiero.
- **Indirecta:** se contemplará las prestaciones definidas por ley y seguros de salud, planes de jubilación.

Tanto la compensación directa como la indirecta se podrán ver plasmados dentro del desarrollo del plan financiero.

- **No financiera:** se ofrecerán condiciones donde se fomente la participación, el trabajo en equipo, el aprendizaje desarrollo y formación para lograr el crecimiento

personal de cada uno de los miembros que componen el equipo de trabajo de Algo Rapidin “Take Out Food”.

Los emprendedores del modelo de negocio Algo Rapidin “Take Out Food”, no devengarán salario en el primer año, por otra parte todas las personas involucradas en cada una de las etapas cobrarán un monto negociado entre las partes y plasmado en el plan financiero.

7. Plan Financiero

7.1 Supuestos

En los supuestos que se consideraron se encontró que la proyección de la inflación para Panamá para el 2018 es de 1.8% (Análisis de sostenibilidad de la Deuda Pública, Reporte anual 2016”, 2016), pero se quiso ser más conservador y se decidió tomar 1.3%. Este factor es lo que se utiliza para calcular de un año a otro el incremento tanto de ventas como de los gastos.

Detalles de Costos			
Gastos Generales	Mensual	Anual	Fuente
Seguro Vehículo Cotización Sura	65.67	788	Seguros Sura
Mantenimiento Vehículo	45	540	Prec Promedio Mercado
Combustible	120	1,440	Estación Delta
Reparaciones y Mantenimiento Equipo	70	840	Promedio Mercado
Insumos (Mantenimiento Instalaciones)	150	1,800	Pricesmart
Uniformes - Accesorios Cocina	100	1,200	Prec Promedio Mercado
Electricidad	750	9,000	Ensa Panama
Agua	300	3,600	Idaan
Cable, Teléfono Celular	200	2,400	Digicel / Cable & wirelles.
Gastos Administrativos	Mensual	Anual	
Útiles, Papelería y Equipo de Computo	110	1,320	
Imprevistos	250	3,000	
Inversiones			
Equipos y Vehículo	Cantidad	Total	
Adecuación Cocina Industrial	1	53,500	Anexo 23
Puntos de Venta	3	43,335	Anexo 24
Vehículo	1	9,100	Anexo 25
Adecuación Vehículo	1	4,601	Anexo 26
Total Equipos Vehículos		110,536	

La base de cálculo para el Flujo proyectado fue la información que se obtuvo del Escenario Pesimista, de esta manera si se llega a cumplir con la rentabilidad exigida se podrá evaluar la posibilidad de cambiar para otro escenario más ambicioso y tener cifras más atractivas para futuros inversionistas.

En cuanto a detalles del costo se cuenta con información relevante como;

En cuanto a la depreciación se consideró el método de línea recta por un tiempo de vida útil de 8 años para los equipos que formarán parte de la planta de producción, el vehículo, los puntos de venta y las mejoras en el local adquirido. Para mayor detalle (Ver Anexo 29).

Para gastos relacionados a la nómina se consideró el salario de todos los colaboradores incluidas las prestaciones y provisiones mensuales según la ley como son el pago de XIII mes que es un salario adicional en el año en Panamá, provisión de vacaciones, prima de antigüedad, indemnización, cuota patronal e impuesto a la renta. Para mayor detalle (Ver Anexo 31).


7.2 Estimación de los ingresos

Para la estimación de los ingresos se consideró la información obtenida en las encuestas donde se pudo delimitar el tamaño del mercado al cual estaría enfocado el negocio. La población total que existe hoy en día en el Parque es equivalente a

Tamaño de Mercado		
Segmentación	Porcentaje	Cantidad
Población Total	100%	2,881
Frecuencia	83%	2,225
Segmentación por Cargo	95%	2,114
Atributos mas relevantes	67%	1,416
Quando busca alimentos usa algún medio de transporte	65%	921

Porcentaje sobre Cantidad Total de Personas dentro del Parque **34%**

Escenarios	Penetración	Cant_Personas	PromVenta día	25			12		
				Ingreso_Día	Ingreso_mes	Ingreso_año	Ingreso_Día	Ingreso_mes	Ingreso_año
Total	100%	921		3,743.91	93,597.72	1,123,172.60			
	Ejecutivo	14%	6.00	773.33	19,333.30	231,999.59			
	Operario	81%	4.00	2,970.58	74,264.42	891,173.02			
Pesimista	30%	276		1,123.17	28,079.32	336,951.78			
	Ejecutivo	14%	6.00	232.00	5,799.99	69,599.88			
	Operario	81%	4.00	891.17	22,279.33	267,351.91			
Conservador	60%	552		2,246.35	56,158.63	673,903.56			
	Ejecutivo	14%	6.00	464.00	11,599.98	139,199.75			
	Operario	81%	4.00	1,782.35	44,558.65	534,703.81			
Optimista	90%	829		3,369.52	84,237.95	1,010,855.34			
	Ejecutivo	14%	6.00	696.00	17,399.97	208,799.63			
	Operario	81%	4.00	2,673.52	66,837.98	802,055.72			

 Elección de segmento

2681 personas y después de escoger los 4 criterios más importantes que nos ayudarían a segmentar el mercado tales como frecuencia de compra, segmentación por cargo, atributos más relevantes y utilizar medio de transporte para trasladarse para buscar sus alimentos se obtuvo como resultado que el tamaño de mercado sería de 921 personas el cual representa el 34% de la población total.

Posteriormente se plantearon 3 escenarios posibles Pesimista, Conservador y Optimista para cada uno de los tipos de producto que se ofrecerían.

Se escogió en primera instancia el escenario Pesimista el cual representaba el 30% del tamaño de mercado elegido (921 Personas), es decir la venta de 276 almuerzos por día de los cuales 39 serían almuerzos Ejecutivos (14%) y 237 sería los almuerzos Económicos para el nivel operativo que representa el (81%). Al estar en una fase inicial del proyecto se analizará los comportamientos de los clientes y el movimiento del Parque para luego ir incrementando las ventas paulatinamente según los objetivos definidos.

7.3 Estimación Ventas y Costos de Ventas

Para la estimación de ventas y costo de ventas se tomó como base la información de la estimación de los ingresos por tipo de producto es decir bebidas, almuerzos Económico y almuerzos Ejecutivo. Para el primer año se analizó el detalle por mes considerando 25 días en promedio y para los siguientes años se consideró un incremento no menor de 5% anual según el Plan de Marketing.

Para el caso de las bebidas es el costo de las mismas y para los almuerzos es la materia prima e insumos necesarios para la preparación de los mismos, para esto se realizó un costeo de alimentos de cada uno de los menús planteados en el modelo (Ver anexo 34).

Como se tendrán 3 puntos de venta ubicados estratégicamente en el Parque donde se calculó que se atenderán a la misma cantidad de personas se dividió los 268 almuerzos entre 3 puntos de ventas y se multiplicó por el peor de los casos 1 minuto por cada almuerzo se obtuvo que en una hora y cincuenta minutos se terminaba de vender todos los productos.

Para las recetas se calculó un porcentaje de merma del 10% pero al momento del costeo se considera el valor neto que se necesita para poder preparar cada menú esta merma esta considerara al reducir los almuerzos en cantidad.

En lo relacionado a los almuerzos que no se vendan, se tiene pensado poder donarlos tal como se menciona en el punto 3.4 de RSE y sustentabilidad.

De igual forma se ha considerado un ahorro por economía de escala, este basado en los objetivos definidos.

Se calculó también el Punto de Equilibrio considerando la ponderación de todos los productos que se ofrecería es decir las bebidas y los almuerzos obteniéndose como resultado 252,769 productos que se tenían que vender y un payback de 3.01 años, para mayor detalle (Ver Anexo 32)

7.4. Flujo de ventas

Ver Anexo 36

7.5 Flujo de caja proyectado

Ver Anexo 37

7.5.1 VPN y TIR

Una vez elaborado el flujo de caja e incluyendo todas las aristas del modelo de negocio encontramos que su VPN calculada por fórmula en Excel o utilizando el método largo se obtiene un valor de \$258.935 reflejando y certificando que la rentabilidad del proyecto es positiva y bastante atractiva.

También se calculó la Tasa Interna de Retorno (TIR) considerando la inversión inicial y los flujos obtenidos para los 5 años de vida del proyecto y se obtuvo 38.6% bastante superior a la tasa de descuento exigida por los inversionistas que es de 13.9% con lo cual sigue certificando lo atractivo y rentable del proyecto teniendo en cuenta que partimos de un escenario pesimista dentro de los supuestos.

7.5.2 Capital de Trabajo

Para el cálculo del Capital de Trabajo se consideró el método de Déficit acumulado máximo donde se considera para cada mes el periodo de recuperación del proyecto de los flujos de ingresos y egresos estimados. El valor de las cuentas por cobrar es mínimo ya que la mayoría de las ventas se realizarán al contado. Ver Anexo 39

7.5.3 Valor residual

La vida útil estimada para los activos fijos de la empresa en este caso equipos, vehículo y local comercial fue de 8 años, dado que el horizonte del proyecto a evaluar es de 5 años; se calculó el valor residual de los mismos en base al método contable obteniéndose como resultado \$ 137,627. Ver Anexo 40

7.6 Balance

Se proyectaron los Estados Financieros de la empresa a 5 años. En el Balance se puede observar que el Activo Corriente para el quinto año es \$345,234 es menor en comparación a los \$380,105 del Pasivo Corriente lo cual puede representar un riesgo para la empresa de no poder afrontar sus obligaciones en el corto plazo. Esto también a razón de que se consideró el escenario más conservador dentro del escenario en primera instancia. Ver Anexo 38

7.7 Estado de Resultados

En el Estado de Resultados se proyectó también 5 años obteniéndose un Utilidad Neta positiva para todos los periodos analizados considerándose los gastos generales sin nuevas inversiones dentro del horizonte de tiempo de los 5 años. El modelo de negocio no contempla deuda, es 100% capital de los inversionistas con lo cual solo se considera el costo oportunidad de los mismos. Ver Anexo

7.8 Análisis de Sensibilidad

El modelo de negocio Algo Rapidin cuenta con un número bastante amplio en variables que determinan aspectos como precio y costo las cuales permiten conocer hasta que punto el modelo es sustentable, para modelar todas las aristas y

representar en términos estrictos de sensibilidad se debe incurrir y contemplar aspectos macros los cuales no pueden controlarse ya que son externos y su variabilidad es prácticamente impredecible. El diseño de este modelaje es especializado y de alto costo es a razón de esto que se ha realizado un análisis de sensibilidad en donde se parte de consideraciones de escenarios. De primera mano se consideró el escenario inicial en donde se contempla aspectos pesimistas sobre el desarrollo del modelo, considerando la capacidad instalada se puede ver cómo cambiando una variable en la cantidad de unidades vendidas a un escenario conservador y dejando las demás variables intactas el modelo toma un crecimiento exponencial considerando el tamaño del mismo, al igual si se disminuye las variables de crecimiento con un escenario conservador se denota un decrecimiento tanto en el VAN como en la TIR pero el modelo sigue siendo demasiado atractivo. Ver Anexo 41.

8. Riesgos Críticos

Los riesgos son inherentes dentro del desarrollo de cualquier modelo de negocio, estos pueden surgir en el momento menos indicado, la plena comprensión de estos y el desarrollo de estrategias preventivas en algunos casos puede determinar el rumbo de la compañía, se realizó el análisis de todos los riesgos posiblemente presentes dentro del modelo de negocio Algo Rapidin “Take out food” esto para determinar los escenarios adversos que podrían estar relacionados con el proyecto de forma, así como también el plan de mitigación:

Tipo de Riesgo	Orden	Fuente	Impacto en el Negocio	Mitigación
Baja Calidad de materia prima	Submercados	Externo	Alto	Desarrollar modelos para el control de calidad, con principios en la mejora continua.
Incremento de precios de la materia prima e insumos	Submercados	Externo	Alto	Disminuir las porciones para mantener el precio del producto
Problemas para conseguir materia prima	Submercados	Externo	Alto	Contar con bases de datos de proveedores para garantizar el suministro de materia prima e insumos de calidad
Nuevos Competidores Cercanos a el Parque Industrial	Submercados	Externo	Alto	Desarrollar campañas muy fuertes de fidelización de clientes
Crisis Económica del País	Entorno Local	Externo	Alto	Contar dentro de los flujos imprevistos ue solventen estas crisis a mediano plazo
Cambio en la regulación, cambio de Presidente	Entorno Local	Externo	Alto	Estar anuente a los entes que regulan la industrial y prever los posibles cambios y afectaciones
Falta de capital de trabajo para crecimiento	Entorno Local	Externo	Alto	Generar Controles eficientes para evitar la fuga de recursos
Invasión de Plagas, roedores	Entorno Local	Interno	Alto	Llevar un control eficaz sobre el control de plagas, adicional a los productos que se adquieren para la limpieza adiconona de la elaboración de un Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC)

9. Propuesta Inversionista

Una vez desarrollado el modelo de negocio de Algo Rapidin “Take out food”, encontramos una excelente oportunidad con una TIR de 38.6% en un escenario pesimista el cual para un plazo de 5 años se encuentra dentro de margen de retorno de diferentes productos en el mercado, sin embargo el margen de crecimiento y capacidad de los emprendedores permiten que este modelo sea muy atractivo, más cuando la propuesta de valor del modelo permite un gran crecimiento y sostenibilidad del mismo.

Como propuesta para el inversionista los emprendedores buscan compartir la participación de la oportunidad de negocio de no más del 40% del capital inicial requerido (125.000 USD), entregadas en acciones nominativas de la compañía equivalente a el porcentaje mencionado, esta participación podrá ser considerada para uno y no más de tres inversionistas, estos recursos serán invertidos exclusivamente en la puesta en marcha del modelo de negocio y sus desembolsos serán realizados proporcionalmente en conjunto con los emprendedores, con esta inversión los emprendedores buscan no solo un apoyo económico si no acceder a la red de contactos del o los inversionistas, para lograr así una mayor seguridad en el crecimiento de la compañía.

El retorno a la inversión realizada por el o los inversionistas no será menor a la del modelo de negocio inicial 38.6%, y esta será garantizada mediante un contrato de mutuo acuerdo en donde se dé la tranquilidad necesaria apoyados en los abogados tanto del inversionistas como los de Algo Rapidin “Take out Food”.

Como cualquier proyecto de emprendimiento Algo Rapidin “Take out food” conlleva un sinfín de riesgos, pero estos están siendo mitigados con el análisis realizada en cada una de las aristas contempladas para el modelo de negocio.

10. Conclusiones

Algo Rapidin “Take Out Food”, es un modelo de negocio, diseñado por dos emprendedores de diferentes nacionalidades, en donde combinan su experiencia y dinamismo para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo el cual generará ingresos anuales superiores al millón de dólares, esto buscando cabida en el mercado local Panameño con un modelo de negocio venta de alimentos listos para llevar enfocado en brindar satisfacción en atributos de precio y cantidad. Enfocados en la mejora continua brindarán una ventaja competitiva sostenible y una posibilidad de gran crecimiento en el corto plazo.

En la actualidad se cuenta con un sin número de competencia indirecta en la industria de los restaurantes, para contrarrestar esto se ha diseñado un excelente diferenciador con el apoyo de nuevas tecnologías diseñadas por los emprendedores, con un escenario pesimista y una TIR superior al 38.6 % hace este modelo de negocio bastante interesante para cualquier inversionista, con un diseño y estructura de políticas para la mitigación del riesgo, en conjunto con el diseño de estrategias Marketing y Financieras realistas dan confianza en la viabilidad del modelo de negocio.

Con una recuperación de la inversión cercada a los 312.000 USD en el tercer año, y con una gran probabilidad de duplicar este monto para el quinto año, se busca encontrar uno o no más de 3 inversionistas para no menos del 40% de participación del modelo de negocio.

11. Bibliografía

Vega, M. (2017). Causas de muerte en Panamá están relacionadas con la mala alimentación, de La Prensa Sitio web: https://www.prensa.com/sociedad/Causas-muerte-Panama-relacionadas-1alimentacion_0_4868513109.html

Redacción de TVN Noticias. (2017). Cuánto tiempo tarda el panameño en ir y volver del trabajo todos los días Septiembre 26, 2017, de TVN noticias Sitio web:

https://www.tvn-2.com/nacionales/tiempo-tarda-panameno-volver-trabajo_0_4858014228.html

CBRE Research tendencias parques industriales Panama Industrial MarketView 2T 2016: <https://www.cbre.es/>

Chan , K. W., & Mauborgne, R. (s.f.). Estrategia del Oceano Azul. Harvard Business Press.

Diez Vial, I., Martin de Castro, G., & Maria, M. (2014). Economia de la Empresa. España: Ediciones Paraninfo S.A .

Gestión Estratégica del Marketing. (1989). Ediciones DIAZ DE SANTOS S.A.

Guerra, J. (2014). El Trabajo Informal en Panamá. Instituto Nacional de Estadística y Censo de Panamá.

Kroc, R. A. (s.f.).

MARKETVIEW, C. (2t 2016). Estabilidad de precios en el. Research Gateway, 6.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Generacion de Modelos de Negocio (Business Model Generation). Barcelona (España): Grupo Planeta.

Plan estatal de Investigación Científica y Técnica de Innovación. (2103-2106). Obtenido de Plan Nacional i+d+i Investigación y desarrollo: <http://www.plannacionalidi.es/que-es-idi/>

Porter , M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York.

Santesmases, M., Valderry, F., & Sanchez, A. (2014). Fundamentos de la Mercadotecnia. Mexico: Grupo Editorial Patria.

Santos, D. d. (1995). El Diagnostico de la Empresa. España: Ediciones Diaz de Santos S.A.

Grupo Shahani <http://www.gruposhahani.com/>

Ministerio de salud <http://www.minsa.gob.pa/>

Departamento de protección de Alimentos <http://www.minsa.gob.pa/informacion-salud/departamento-de-proteccion-de-alimentos>

Parque Industrial de las Américas.

Informes Económicos

<http://www.secmca.org/INFORMES/03%20Inflacion/Inflacion.pdf>

12. Anexos

Anexo 1: Requisitos técnicos para el permiso sanitario de operación de las bodegas de almacenamiento y distribución de alimentos procesados y no procesados:

MINISTERIO DE SALUD
DIRECCIÓN GENERAL DE SALUD PÚBLICA
DEPARTAMENTO DE PROTECCIÓN DE ALIMENTOS

REQUISITOS TÉCNICOS PARA LA OBTENCIÓN DEL PERMISO SANITARIO DE OPERACIÓN DE LAS BODEGAS DE ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS PROCESADOS Y NO PROCESADOS

LA DOCUMENTACIÓN DEBERÁ PRESENTARSE COMPLETA Y EN ORDEN DENTRO DE UN CARTAPACIO LARGO CON GANCHO DE LEGAJAR

01- El interesado deberá solicitar ante el Director Médico Regional del Ministerio de Salud EL PERMISO SANITARIO DE OPERACIÓN de la forma siguiente :

- ❖ Una solicitud (página 8 1/2 x 14)
- ❖ Nombre completo y dirección de la Bodega
- ❖ Nombre y dirección del propietario o representante legal
- ❖ Teléfono y correo electrónico del solicitante
- ❖ La solicitud deberá estar firmada por el dueño o su representante legal
- ❖ Tipo de Productos almacenados

02- Documentos Anexos:

- ❖ Copia de la cédula del representante legal
- ❖ Copia del Registro Público
- ❖ Copia del Aviso de Operación firmado que señale como actividad bodega y distribución
- ❖ Aprobación de los Planos o Croquis, que incluya la distribución de los productos, tarimas, disposición de aguas servidas, etc.
- ❖ Plan de Higiene, Desinfección y Limpieza de las Bodegas
- ❖ Aprobación de Certificación emitida por ANAM sobre el estudio de Impacto Ambiental
- ❖ Descripción de la infraestructura y la firma en que se almacenan los productos en la Bodega.
- ❖ Buenas Prácticas

03- Informe Oficial de la Inspección Sanitaria satisfactoria

04- Renovaciones:

- ❖ Presentar solicitud conforme al numeral 01
- ❖ Debe iniciar la renovación un mes antes de su vencimiento
- ❖ Copia de la cédula del representante legal
- ❖ Copia del Registro Público
- ❖ Copia del Aviso de Operación firmado que señale como actividad bodega y distribución
- ❖ Planos de las remodelaciones o reestructuraciones que se hayan realizado en la Bodegas
- ❖ Informe Oficial de la Inspección Sanitaria Satisfactoria.
- ❖ Buenas Prácticas

Fundamento Legal: Decreto Ejecutivo 1768 de 13 de noviembre de 2014, Decreto Ejecutivo 1784 de 17 de noviembre de 2014, Decreto Ejecutivo 1842 de 05 de diciembre de 2014

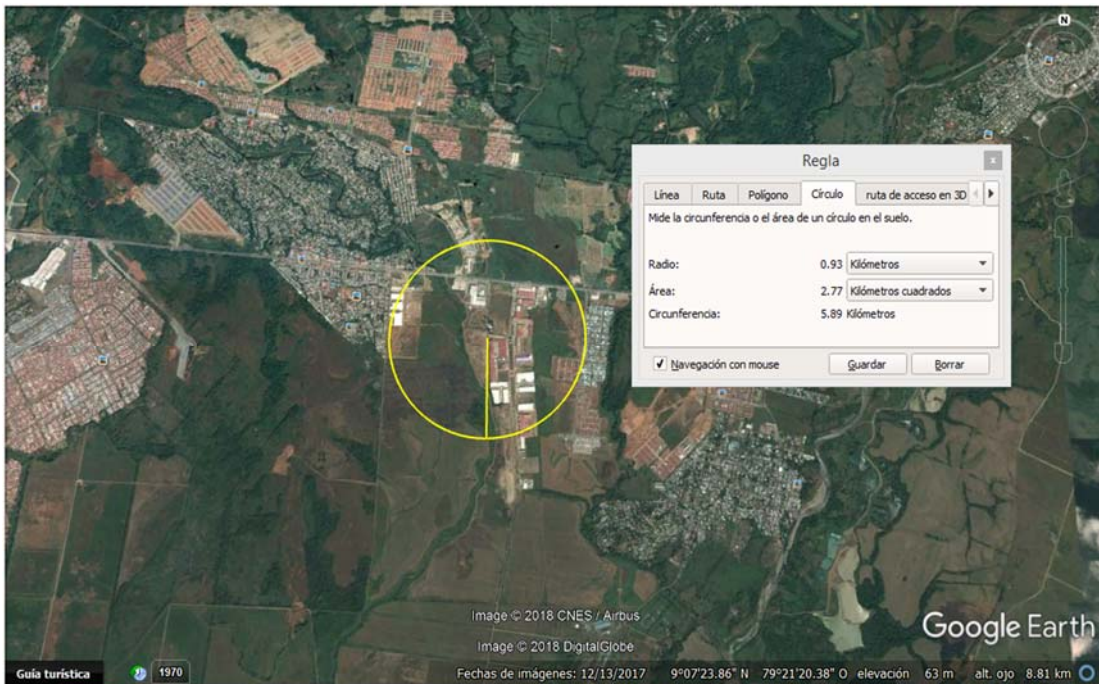
Fuente: Departamento de protección de Alimentos

Requisitos legales para abrir un negocio en Panamá

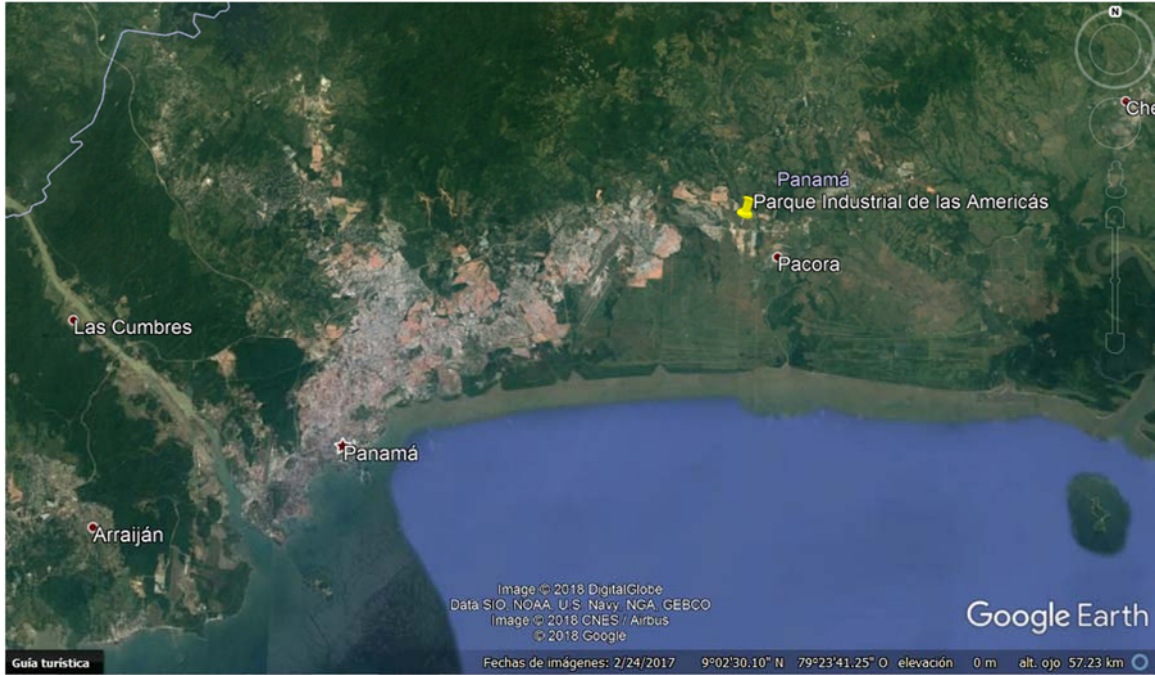
- Servicio de impuestos de la Dirección General de Ingresos.
- Inscripción en el Ministerio de Comercio e Industria para obtener la licencia comercial.
- Obtener el número de seguridad social para el negocio.
- Obtener el registro municipal.
- Obtener el certificado de fumigación contra plagas.

Cumplir con los requisitos técnicos para el permiso sanitario de operación de las bodegas de almacenamiento y distribución de alimentos procesados y no procesados emitido por el departamento de protección de alimentos del Ministerio de Salud.

Anexo 2: Ubicación de competidores

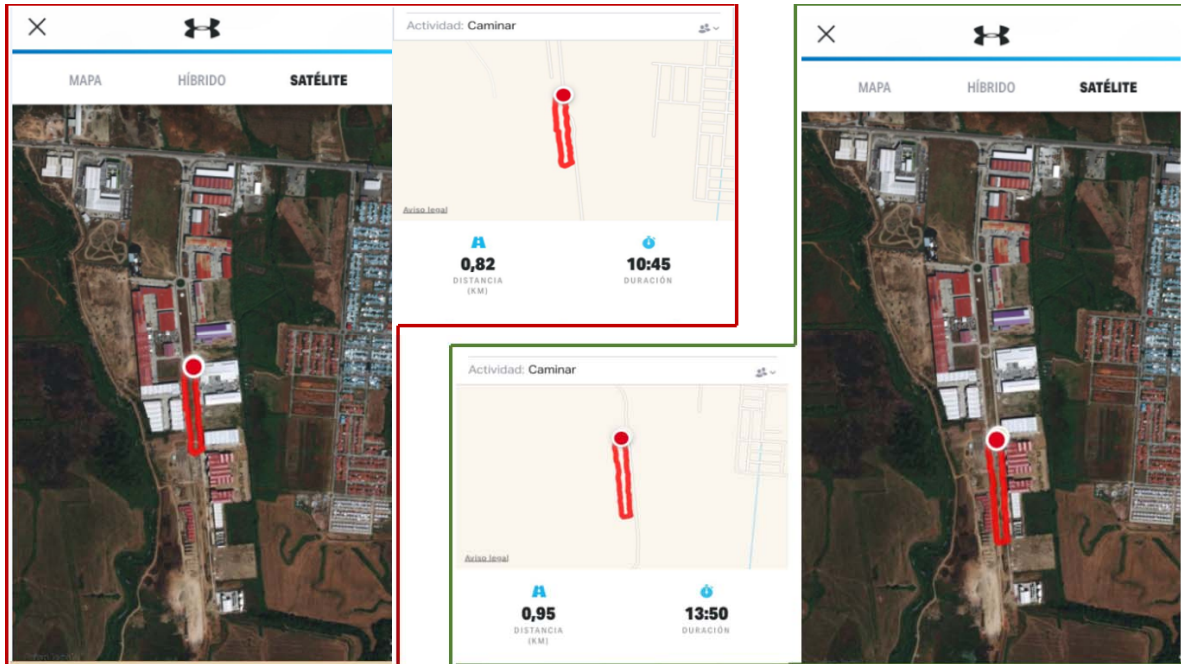


Anexo 3: Ubicación del Parque en Panamá



Anexo 4: Tiempos y Distancias a recorrer





Anexo 5: Empresas con Presencia dentro del Parque Industrial Las Américas

Administración Pia
Agromac
Allmondi Panama, S.A.
Alzu Estructuras Apernadas
Bloques Del Pacifico
Concretos Dinamicos
Constructora Asfáltica
Continental Service & Carrier Incorpora
Corporación Nacional De Embase
Depositos Y Ventas S.A.
Dexsel Investments Corp.
Ecotec
Empresa Vengramar, S.A.
Encofrados Alsina
Etp
Euro Foot
Explotrac Minera
Florencia Tiles
Gasco Zona Libre
General Technical
Pyman Corp
Hielo América
Hvs Traffic Solutions, S.A.

Iasa Caterpillar Panama
Industrias Correagua, S.A.
Infox Computer
Industrias Altgracia
Isotec
Italblock
Laboratorio Nacional De La Construcción
Logística Y Construcciones, S.A.
Mantenimiento Y Jardinería
Maxi Decor Corporation
Mis Morochos, S.A.
Moby Concept, S.A.
Mosagres, S.A.
Mt Holding
Multiconcretos
Nacional De Seguros De Panama
Ors Ingenieria Inc
Outdoors Productions, Inc.
Panablu
Panaframaca
Panaglas Investment Corporation
Panalub, S.A.
Panameña De Plasticos

Parque Comercial De Las Américas
Power Industries
Prefacero
Premex Press
Public Top Panama S.A. (Mosagres)
Recicla Panama, S.A.
Reficenter
Solimar Punta Pacifica, S.A.
Steel Buildings & Bridges Corp.
Tactica Services
Taller De Mecanica
Termopin
Thomas Pollehne
Top Assets S.A. (Publicidad)
Trader Equipment, S.A.
Trituración Y Servicios S.A. (Telsmith)
Vigilancia Pia
West Prairie, S.A.

Anexo 6: Empresas con Presencia dentro del Parque Industrial Las Américas



Anexo 7: Canvas

Segmento de Mercado (SM): Como toda empresa o compañía “Algo Rapidin “Take Out Food” atiende un segmento especial de mercado, a quien va dirigida la oferta, las preferencias de este mercado, sus gustos y tendencias se analizaron dentro del capítulo anterior.

Propuesta de Valor (PV): La propuesta de valor viene enfocada a ofrecer un valor especial a un precio accesible y competitivo, un diseño emprendedor y con bastante accesibilidad para los clientes, cumpliendo a cabalidad los máximos estándares de salubridad y calidad brindando diferenciación frente a la competencia. Los menús brindados durante la semana contarán con una rotación actualizando así el producto, buscando diversificar las opciones de los clientes.

Canales de Distribución (CD): La correcta aproximación a los clientes se debe garantizar mediante la combinación exacta de canales. El modelo de negocio contempla canales indirectos como el boca a boca, directos propios como volantes, contenido en redes sociales y complementando esto; se prevé buscar campañas al

interior de empresas de socios comerciales. Dentro del desarrollo del “Plan de Marketing” se profundizará más en estos aspectos.

Relación con el Cliente (RCL): Definitivamente la relación con el cliente se basa en la asistencia personal, la interacción humana de momento es indispensable para suplir la necesidad que se ha encontrado en el cliente. La comunicación entre el cliente y el representante de la compañía hace más placentera la experiencia de compra. De igual forma en el desarrollo de “Plan de Operaciones” se describirán los fundamentos para captación, fidelización de clientes, etc.

Fuentes de Ingreso (FI): El flujo de caja estará generado por los ingresos percibidos con la venta de los diferentes menús, plasmados en almuerzo listo para su consumo. El cálculo de estos beneficios se encontrará en detalle dentro del “Plan Financiero”.

Recursos Clave (RC): “Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave” (Osterwalder & Pigneur, 2010). Desarrollo de este punto dentro del “Plan de Operaciones”.

Actividades Clave (AC): Se interactúa con la mayor cantidad de acciones importantes para que el modelo de negocio sea exitoso, estas acciones varían en función a los clientes y el modelo de negocio.

Asociaciones Clave (AsC): “Ninguno de nosotros es tan bueno como todos nosotros juntos”, Raymond Kroc. Cada día las asociaciones son más importantes dentro del desarrollo de un modelo de negocio, alianzas estratégicas, competición, joint ventures o relaciones clientes proveedor están continuamente contempladas dentro del modelo de negocio de “Algo Rapidin “Take Out Food”.

Estructura de Costos (EC): Desarrollo dentro del marco del “Plan financiero”.

Anexo 8: Generalidades de la Plaza Canaima

DESCRIPCIÓN

Ubicación: Vía Panamericana, en el Parque Industrial de las Américas.

Formato: Locales comerciales y oficinas

Metraje de Construcción de locales comerciales: Desde 45 hasta 700 m².

Número de locales comerciales: 53

Número de Estacionamientos: 1 por cada 60 m².

Estilo: Vanguardista.

Amenidades:

Amplios pasillos, paradas de buses cercanos, acabados de altura, facilidades peatonales, buena circulación vehicular y asesoría integral.



Anexo 9: Carta Intensión Grupo Shahani



Panamá, 01 de Febrero de 2018.

Señores
Universidad de Chile
Facultad de Economía y Negocios.
Ciudad.

Propósito: Carta Intensión "Algo Rapidin (Take Out Food)"

Estimados Señores, la presente carta de Intensión es para manifestarles nuestro interés por participar activamente dentro del desarrollo del modelo de negocio "Algo Rapidin (Take Out Food)", este interés consta de brindar las autorizaciones pertinentes para el acceso y desarrollo del modelo de negocio en los diferentes Parques Industriales.

Esta carta se extiende a solicitud de la parte interesada y para los fines pertinentes.

Sin otro particular, se despide.

Atentamente,

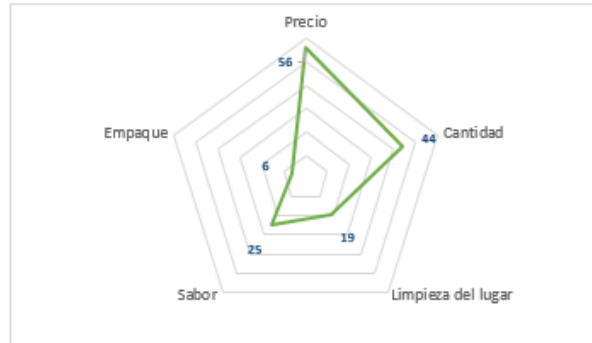
Michelle Shahani
Directora Administrativa
Grupo Shahani



Anexo 10: Atributos más Importantes

Califique de 1 a 5 en donde 1 es muy importante y 5 poco o nada importante lo que busca al buscar comida

Precio	56	37%
Cantidad	44	29%
Limpieza del lugar	19	13%
Sabor	25	17%
Empaque	6	4%
	150	



Anexo 11: Zonas alternativas para la contratación de mano de obra



Imagen extraída de Google Earth 17-09-2017

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 12: Valores corporativos

Principios: En Algo Rapidin “Take Out Food”, se facilitará el crecimiento sostenible, a través del talento innovador de su equipo de trabajo y calidad de sus productos, dando respuesta a las necesidades de los clientes y consumidores dentro del segmento de mercado escogido, así como consolidar un excelente entorno donde

se trabaje (Ver Anexo 12). Los tres principios que hacen que Algo Rapidin “Take Out Food” sea un modelo de negocio distinto son:

- ✓ **Personas:** La fuerza reside en el equipo humano que compone la compañía, las políticas diseñadas para el crecimiento y mejora de calidad de vida de estas favorecen a la organización en la creación y atracción de nuevos talentos, así como la creación de ambientes de satisfacción.

- ✓ **Proyectos:** Los principios de mejora continua llevan a abordar nuevos proyectos y retos, los cuales serán percibidos con entusiasmo y entrega. La cooperación continua con colaboradores favorece una adaptación óptima a las necesidades de los consumidores en el segmento de mercado elegido o uno nuevo.

- ✓ **Productos:** Atender las necesidades de los clientes dentro del segmento de mercado elegido, sus necesidades culturales, nutricionales, y funcionales son expuestas a procesos de mejora continua dentro del marco de I+D+I. “Es lo mismo que Investigación, Desarrollo e Innovación es un nuevo concepto adaptado a los estudios relacionados con el avance tecnológico e investigativo centrado en la sociedad” (Plan estatal de Investigación Científica y Técnica de Innovación, 2103-2106).

Anexo 13: Factores Clave en red de contactos

- Hermanos Shahani, reconocidos empresarios a nivel nacional, con más de 40 años de experiencia no solo en el sector de bienes raíces sino de un sin fin de actividades dentro del mercado local, son los propietarios tanto del Parque Industrial Las Américas como del Plaza Canaima.

- Contactos dentro de las empresas ubicadas en el Parque para que la publicidad de boca a boca haga conocido al negocio rápidamente.

- Ingeniera de Alimentos la cual va brindar el apoyo en el diseño y rotación de los menús, enfocada 100% en la reducción de costos a través de un riguroso estudio variación de climas del país, para con esto se escogerán los productos más económicos en cuanto proveedores de materia prima.
- Marcelo Escobar propietario de Mep Multiservicios, compañía que diseñará toda la parte de ingeniería de los puntos de venta fijos, adecuación del vehículo y planta de producción.
- Se cuenta con know-how en el negocio de restaurantes dada la experiencia de una de los emprendedores, al igual de propietarios de restaurantes de comida peruana, colombiana quienes están abiertos a desarrollar algún modelo de negocio en los cuales se vean incluidos, o apoyo con préstamo de empleados para el inicio de la operación.
- Acceso a la Banca Local, para la financiación del proyecto se cuenta con contactos en gran cantidad de entidades financieras en el sector.
- Diego Molina, familiar de uno de los emprendedores y propietario del 51% de Norfolk Financial Group, compañía dedicada a la Gestión patrimonial y Banca de inversión de clientes top en Panamá. Están prestos a brindar la colaboración de su experiencia como la de su empresa para la búsqueda de financiamiento del proyecto, esto a través de la Banca Local como de incubadoras startups.
- Ricardo Larrea propietario de Corporación Internacional de Alimentos empresa dedicada a la importación de conservas en lata, aceites, vegetales, frutas, granos, especias y pastas.

- Diseñadores y mercadólogos en Perú, Colombia y Panamá los cuales estarán brindando apoyo en sus áreas de conocimiento.

Anexo 14: FODA



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 15: Grant

Economías de Escala

El tamaño de mercado es bastante denso para la capacidad instalada de los actores involucrados actualmente en este mercado, la posibilidad de contar con un crecimiento importante nos da la ventaja que al manejar un volumen industrial, podemos acceder a economías de escala con nuestros diferentes proveedores tanto de materia prima como de elementos subyacentes de la operación.

Economías de Aprendizaje

Al desear contar con procesos industriales para la producción, empaque y distribución del producto, abre una gran posibilidad al incremento y habilidades que de la mano a la mejora continua conlleva a mejorar procesos como rutinas.

Técnicas y Producción

A medida que se profundiza dentro del mercado de restaurantes, se encuentra gran diversidad de aspectos como conservación de alimentos, procesos productivos, extracción de beneficios permitiendo un gran margen de crecimiento si se parametriza como proceso.

Diseño del Producto

Las diferentes temporadas climáticas y atmosféricas que afectan a los proveedores de materia prima como los son pescados y vegetales hacen que el modelo de negocio dentro de su estructura de costos se planteen rediseños del producto ofrecido al cliente final, esto siempre que no se pierdan sus principales atributos.

Anexo 16: Ubicación de los puntos de Venta



Anexo 17: Recursos

Recursos		Características	Indicadores
Recursos Tangibles	Financieros	Diversidad de opciones para la consecución de recursos a no tan alto costo; apalancamiento a nivel personal de los emprendedores, asociación con algún inversionista, cambio por participación accionaria de un participante importante dentro del modelo de negocio.	El costo de financiamiento o costo de dinero a Marzo de 2017 se comporta razonable con la situación del país y no presenta variaciones con el periodo anterior mayor a el .5% (Ver Anexo 4)
	Físicos	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Local y su cocina Industrial. • No menos de 3 puntos de venta (trailers) en los primeros 6 meses y no menos de 5 puntos de venta (trailers) en el primer año. • 1 Vehículo adaptado para suplir nuestras necesidades. 	Se cuenta con capacidad instalada para suplir las necesidades de buena parte del segmento escogido, y se prevé un crecimiento exponencial durante los primeros 3 años.
Recursos Intangibles	Tecnología	Apoyados en Met Multiservicios empresa de gran confianza y experiencia en soluciones integrales para empresa se trabajara de la mano en el diseño, elaboración y construcción de las mejoras tecnológicas previstas en los (tráilers), cocina industrial, adecuaciones a el vehículo proveedor para la operación de la empresa.	Mas de dos años de experiencia en el mercado Panameño. Clientes EPA (Empresa Panameña Alimentos) Café Duran Panamá +15 Desarrollos propios.
	Reputación	Red de contactos bastante robusta, vinculo con empresas de gran tamaño permite colocar a los emprendedores en un espectro de confiabilidad amplia.	https://www.linkedin.com/in/karina-horikawa-bb358943 https://www.linkedin.com/in/cesar-molina-arevalo-952179107
Recursos Humanos		Gran capacidad de organización y adaptación, métodos definidos para la mejora continua, y estrategias definidas dentro del marco de Personas.	

Fuente: Elaboración Propia

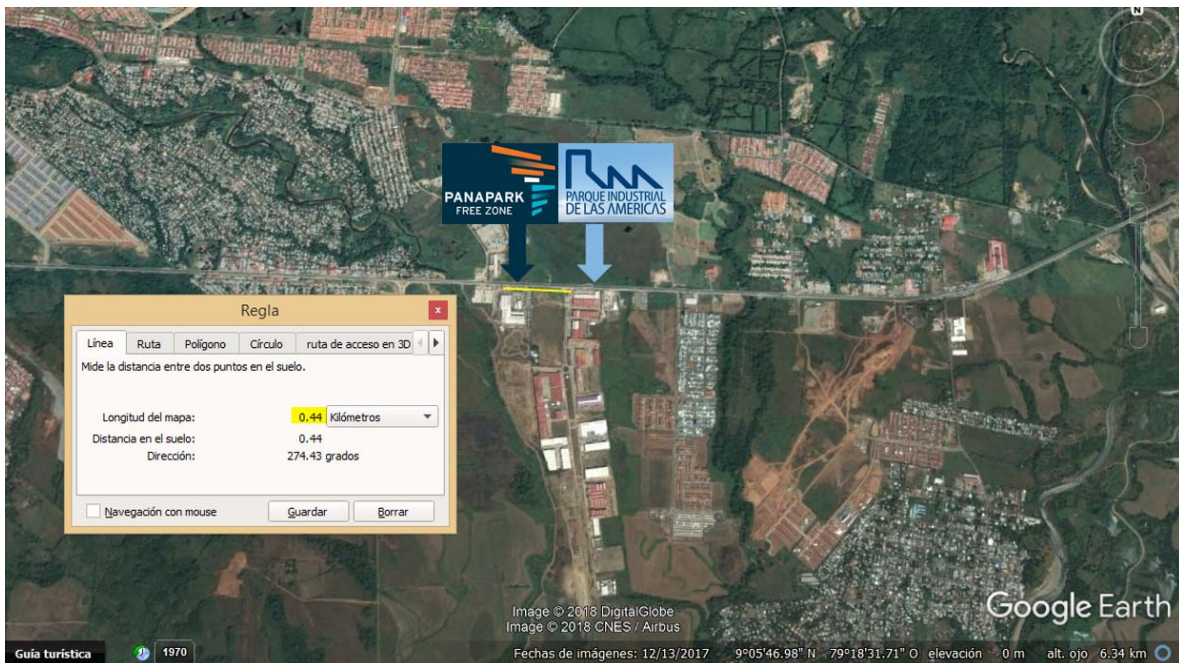
Anexo 18: Área Construcción Primera Etapa



Imagen extraída de Google Earth 17-09-2017

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 19: Distancia Parque Industrial de Las Américas, Panamáá Free Zone

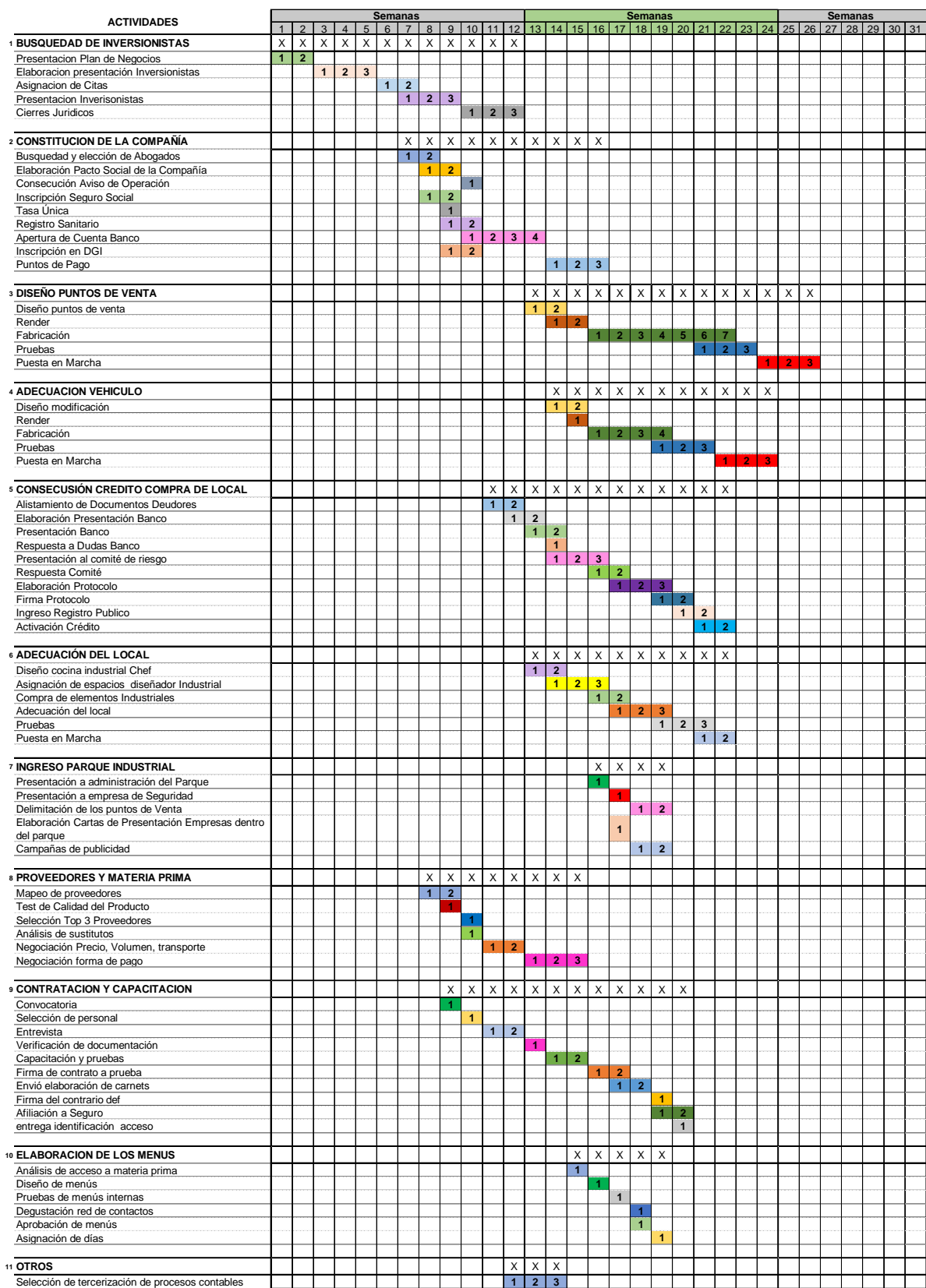


Anexo 20: Stakeholders



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 21: Diagrama de Gantt



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 22: Descripción de la estructura organizacional

Se dividió la empresa en 4 gerencias para poder tener una carga de trabajo equitativa entre los dos emprendedores.

Junta Directiva:

- Estará conformada por los accionistas de la empresa, en este caso los emprendedores del Algo Rapidin “Take Out Food”.
- Será responsable de tomar las decisiones estratégicas que conducirán al éxito del negocio para lograr los objetivos propuestos en un ambiente VUCA.

Gerencia de Operaciones:

- Se encargará principalmente de estimar las compras tanto de materia prima como de insumos necesarios para la preparación de los almuerzos.
- Supervisará el control adecuado de inventarios para evitar inconvenientes que retrasen el proceso.
- Estará en constante comunicación con el Administrador para poder identificar los inconvenientes que se presenten el proceso de Producción y Distribución para poder optimizarlos y lograr eficiencia en costos.

Ventas y Marketing:

- Se encargará de desarrollar e implementar las estrategias para lograr los objetivos de ventas.
- Evaluará los resultados mensuales para obtener información de tendencias.
- Se encargará de fidelizar a los clientes y conseguir nuevos convenios con las empresas dentro del Parque.

Administración

- Se encargará de garantizar que los procesos administrativos fluyan eficientemente.
- Se encargará de garantizar la presentación de los pagos ante la Caja de Seguro Social y los procesos de planilla, para esto contará con el apoyo de un proveedor Outsourcing de nómina.

- Se encargará de velar por un ambiente de trabajo agradable para los colaboradores.

Finanzas

- Se encargará de garantizar que los procesos financieros y contables cumplan con las normativas del país, para lograr este objetivo contará con una empresa Outsourcing que realizará toda la parte operativa.
- Se encargará de garantizar que se realice el pago oportuno de impuestos y presentaciones de declaraciones ante la Dirección General de Ingresos.
- Garantizará que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones ya que supervisará la liquidez de la empresa, analizando el flujo de caja de la empresa.

Anexo 23: Cotización Adecuación Cocina Industrial

MEP Multiservicios
 mepmultiservicios@gmail.com
 (507)65102342

Cotización de Servicios

Fecha: 15/01/2018
 Cotización # 1368

Cliente: Algo Rapidin (Take Out Food)
 Solicitante: Ings. Karina Horikawa - Cesar Molina

Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor Total
1	Adecuación / suministro menaje cocina industrial de acuerdo con características suministradas por Main Route Restaurant	\$50,000.00	\$50,000.00
	Cuarto Frio		
		Subtotal	\$50,000.00
		ITBMS 7%	\$3,500.00
		Total	\$53,500.00

Forma de pago: 50% Inicio - 50 % contra entrega a satisfacción

Tiempo de ejecución: 9 Semanas una vez aprobado el Diseño industrial por parte de Main Route Restaurant

Cordial saludo,

Marcelo Escobar
 mepmultiservicios@gmail.com
 (507)65102342

Anexo 24: Cotización Adecuación Puntos de Venta

MEP Multiservicios
mepmultiservicios@gmail.com
(507)65102342

Cotización de Servicios

Fecha: 15/01/2018
Cotización # 1278

Cliente: Algo Rapidin (Take Out Food)
Solicitante: Ings. Karina Horikawa - Cesar Molina

Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor Total
3	Construcción remolque con tiro tipo II para hitch 2"	\$13,500.00	\$40,500.00
	sistema de almacenamiento con quemadores de gas LPG		
	racks acero inoxidable		
	estructura acero, paneles con aislante térmico		
	suspensión 1 eje 3500kg max load, muelles 5 hojas, hubs, balancines		
	rines 14", sistema eléctrico luces DOT, banco de baterías para		
	iluminación, cerraduras, acabados y mesones de servicio en		
	acero inox T304 grado alimenticio.		
		Subtotal	\$40,500.00
		ITBMS 7%	\$2,835.00
		Total	\$43,335.00

Forma de pago: 50% Inicio - 50 % contra entrega a satisfacción

Tiempo de ejecución: 11 Semanas una vez aprobado el diseño y render para cada vehículo.

Cordial saludo,

Marcelo Escobar
mepmultiservicios@gmail.com
(507)65102342

Anexo 25: Cotización Compra Vehículo



Vehículos
ID: 11193532

Camiones y Buses | CHEVROLET N300 PANEL BLANCO

Fecha de publicación: 18/02/2018 7:28 pm

Categoría: Camiones y Buses



Información del anunciante

Información del Camion / Bus

Localización: Ciudad de Panamá
Marca: Chevrolet
Modelo: N300
Precio: \$/9,100.00
(rebajado 4%)
Año: 2016
Kilómetros: 30800
Motor: 1.2L
Transmisión: Manual
Color externo: blanco
Color interior: blanco
Asientos: 2 pasajeros
Vagón Trasero: Regular
Estereo: tocador de disco compacto (CD)
Garantía: Garantía de fabrica restante
Extras: Timón Hidráulico, A/C, A/C Trasero, Timón ajustable, Vidrios Ahumados, Tacómetro, Reloj Digital,

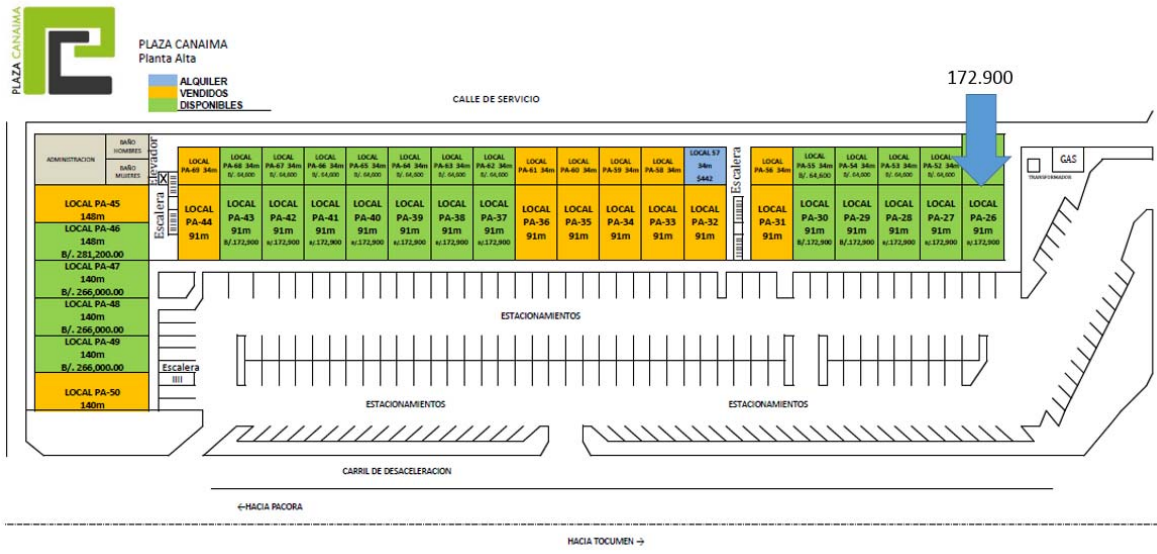
Tipo de venta: Propietario

Contactar a: ARTURO

Teléfono: 6670 3600

[Más anuncios de este usuario](#)

Anexo 27: Precio de Venta Local



Anexo 28: Inflación Panamá 2018

OBSEVATORIO ECONOMICO DE PANAMA
INDICADORES ECONÓMICOS GENERALES

Actualizado al 18 de Enero de 2018

Información al mes de Noviembre 2017

Indicadores Adelantados - Anuales	Valores	2015	2016	2017 e	2018 e	2019 e	Tendencia Absoluta 2015 2016 2017
PIB a precios de Mercado	Millones de dólares	35,731.6	37,471.8	39,420.3	41,549.0	43,834.2	
PIB a precios de Mercado	(Var %)	5.8	4.9	5.2	5.4	5.5	
Inflación	%	0.2	0.7	1.2	1.3	ND	
Desocupación	(Var %)	5.4	5.5	5.6	6.2	ND	

Anexo 29: Gastos Puntos de Pago en Puntos de Venta



Banco General
sus buenos vecinos

Sucursales y Cajeros Automáticos
Trabaja con nosotros
Información Corporativa
Contáctanos

Tus trámites aquí
CHAT en línea
800-5000



Banca Personal
Banca Empresarial
Banca Patrimonial
Banca Regional
RSE

BANCA EN LÍNEA

Ingresar

MoviPago BG

MoviPago BG es una terminal portátil que permite que un teléfono inteligente o tableta se convierta en Punto de Venta (POS) para aceptar pagos con tarjetas Visa, Mastercard y Clave.

Con la afiliación recibes:

- ▶ Soporte especializado
- ▶ Reportes detallados de facturación en Banca en Línea
- ▶ Pago de transacciones a cuenta de ahorros o corriente en un (1) día hábil

¡Solicítalo aquí!



SOLO \$15⁰⁰ MENSUALES

Servicios

- ▶ Atención a Clientes
- ▶ Banca en Línea
- ▶ Banca Móvil
- ▶ MoviPago BG
- ▶ BG Express
- ▶ Cajeros Automáticos
- ▶ Sobregiros
- ▶ Otros Servicios
- ▶ Contrato de Servicios Bancarios

Anexo 30: Depreciación

Local Comercial	Cantidad	Total
Local	1	172,900
Terreno	1	50,141
Mejoras	1	122,759
Total Inversión		283,436

Valor Desecho Contable	
Equipos y vehículos	41,451
Local	96,176
TOTAL	137,627

Proyección Depreciación		
Años	Equipos y Vehículo	Local
1	13,817	15,345
2	13,817	15,345
3	13,817	15,345
4	13,817	15,345
6	13,817	15,345
7	13,817	15,345
8	13,817	15,345

Anexo 31: Salarios

Resumen Cálculo de Salarios (Incluyen Prestaciones)			
Mano de Obra Directa	Cantidad	Salario Neto	Salario Anual
Cocinera	1	1,275	16,575
Auxiliar Cocina	4	700	9,100
TOTAL		1,975	25,675
Personal de Ventas	Cantidad	Salario Neto	Salario Anual
Despachadora 1	1	600	7,800
Despachadora 2	1	600	7,800
Despachadora 3	1	600	7,800
TOTAL		1,800	23,400
Personal Administrativo	Cantidad	Salario Neto	Salario Anual
Gerente	1	1,500	19,500
Sub-Gerente	1	1,500	19,500
Administrador	1	1,000	13,000
TOTAL		4,000	52,000

Anexo 32: Punto de Equilibrio

Resumen	Pvu	Cvu	%	
Menú A	4.00	1.35	22%	0.57682
Menú B	4.00	1.53	22%	0.5377
Menú C	4.00	1.66	22%	0.50945
Ejecutivo A	6.00	2.13	6%	0.22179
Ejecutivo B	6.00	1.87	6%	0.23648
Especial del día	6.00	2.55	6%	0.19743
Sodas (Coca Cola, Sprite)	1.00	0.60	8%	0.03231
Agua Mineral	1.00	0.70	10%	0.02863

100%

Costos fijos	591,635.13
Punto de equilibrio	252,769.27
Payback (Años)	3.01

Anexo 33: Cálculo del WACC

Costo de la Deuda Ponderada + Feci		8.15%
Costo de Capital		13.948500% Fuente
RF	Tasa libre de riesgo (Bono de la Rep. De Panamá 2024)	4.95%
B	Beta sin Deuda Industria Food Processing	0.55 http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
PRM	Equity Risk Premium	7.27% http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
RF	Premio por emprendimiento	3.00% http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
	Premo por liquidez	2.00%
	ROE Food Processing	11.54%

Rubro	Ponderación	Costo	WACC
Deuda	0.0%	8.2%	0.0%
Capital	100.0%	13.9%	13.9%
			13.95%

Anexo 34: Costeo de Menú

Costeo del Menú

Resumen	Precio
Menú A	1.35
Menú B	1.53
Menú C	1.66
Ejecutivo A	2.13
Ejecutivo B	1.87
Especial del día	2.55
Sodas (Coca Cola, Sprite, Naranja)	0.60
Agua Mineral	0.70

Menú A

Arroz blanco, menestras, ensalada, pollo

Descripción	Insumo			Receta			Precio total
	Precio	Cantidad	Medida	Cantidad	Medida	Precio	
Arroz	2.00	2,270	gramos	100	gramos	0.00088	0.09
Menestras	1.50	454	gramos	50	gramos	0.00330	0.17
Lechuga	1.40	300	gramos	50	gramos	0.00467	0.23
Tomate	2.67	1,000	gramos	10	gramos	0.00267	0.03
Limón	0.18	1,000	gramos	10	gramos	0.00018	0.00
Pollo	3.20	1,000	gramos	100	gramos	0.00320	0.32
Cebolla	3.40	1,000	gramos	10	gramos	0.00340	0.03
Ajo	0.40	50	gramos	5	gramos	0.00800	0.04
Aceite	7.00	2,839	mililitros	50	mililitros	0.00247	0.12
Sal	3.59	454	gramos	0.5	gramos	0.00791	0.00
Pimienta	7.50	397	gramos	0.5	gramos	0.01890	0.01
Recipiente y cubiertos	0.30	1	unidad	1	unidad	0.30000	0.30
Total							1.35

Menú B

Arroz blanco, menestras, ensalada, res

Descripción	Insumo			Receta			Precio total
	Precio	Cantidad	Medida	Cantidad	Medida	Precio	
Arroz	2.00	2,270	gramos	100	gramos	0.00	0.09
Menestras	1.50	454	gramos	50	gramos	0.00	0.17
Lechuga	1.40	300	gramos	50	gramos	0.00	0.23
Tomate	2.67	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.03
Limón	0.18	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.00
Res	5.00	1,000	gramos	100	gramos	0.01	0.50
Cebolla	3.40	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.03
Ajo	0.40	50	gramos	5	gramos	0.01	0.04
Aceite	7.00	2,839	mililitros	50	mililitros	0.00	0.12
Sal	3.59	454	gramos	0.5	gramos	0.01	0.00
Pimienta	7.50	397	gramos	0.5	gramos	0.02	0.01
Recipiente y cubiertos	0.30	1	unidad	1	unidad	0.30	0.30
Total							1.53

Menú C

Arroz blanco, menestras, ensalada, puerco

Descripción	Insumo			Receta			Precio total
	Precio	Cantidad	Medida	Cantidad	Medida	Precio	
Arroz	2.00	2,270	gramos	100	gramos	0.00	0.09
Menestras	1.50	454	gramos	50	gramos	0.00	0.17
Lechuga	1.40	300	gramos	50	gramos	0.00	0.23
Tomate	2.67	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.03
Limón	0.18	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.00
Puerco	6.30	1,000	gramos	100	gramos	0.01	0.63
Cebolla	3.40	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.03
Ajo	0.40	50	gramos	5	gramos	0.01	0.04
Aceite	7.00	2,839	mililitros	50	mililitros	0.00	0.12
Sal	3.59	454	gramos	0.5	gramos	0.01	0.00
Pimienta	7.50	397	gramos	0.5	gramos	0.02	0.01
Recipiente y cubiertos	0.30	1	unidad	1	unidad	0.30	0.30
Total							1.66

Menú Ejecutivo

Arroz con guandú, mariscos y ensalada

Descripción	Insumo			Receta			Precio total
	Precio	Cantidad	Medida	Cantidad	Medida	Precio	
Arroz	2.00	2,270	gramos	100	gramos	0.00	0.09
Guandú	1.00	454	gramos	50	gramos	0.00	0.11
Lechuga	1.40	300	gramos	50	gramos	0.00	0.23
Tomate	2.67	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.03
Limón	0.18	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.00
Mariscos	3.50	454	gramos	150	gramos	0.01	1.16
Cebolla	3.40	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.03
Ajo	0.40	50	gramos	5	gramos	0.01	0.04
Aceite	7.00	2,839	mililitros	50	mililitros	0.00	0.12
Sal	3.59	454	gramos	0.5	gramos	0.01	0.00
Pimienta	7.50	397	gramos	0.5	gramos	0.02	0.01
Recipiente y cubiertos	0.30	1	unidad	1	unidad	0.30	0.30
Total							2.13

Menú Ejecutivo

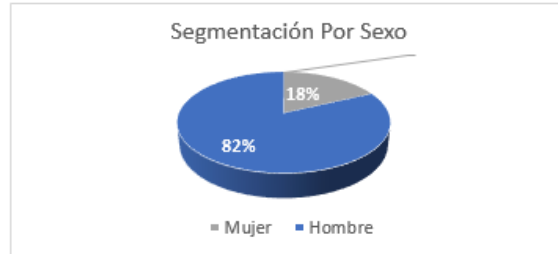
Arroz con guandú, pescado y ensalada

Descripción	Insumo			Receta			Precio total
	Precio	Cantidad	Medida	Cantidad	Medida	Precio	
Arroz	2.00	2,270	gramos	100	gramos	0.00	0.09
Guandú	1.00	454	gramos	50	gramos	0.00	0.11
Lechuga	1.40	300	gramos	50	gramos	0.00	0.23
Tomate	2.67	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.03
Limón	0.18	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.00
Pescado	4.50	1,000	gramos	200	gramos	0.00	0.90
Cebolla	3.40	1,000	gramos	10	gramos	0.00	0.03
Ajo	0.40	50	gramos	5	gramos	0.01	0.04
Aceite	7.00	2,839	mililitros	50	mililitros	0.00	0.12
Sal	3.59	454	gramos	0.5	gramos	0.01	0.00
Pimienta	7.50	397	gramos	0.5	gramos	0.02	0.01
Recipiente y cubiertos	0.30	1	unidad	1	unidad	0.30	0.30
Total							1.87

Anexo 35: Resultado de las encuestas

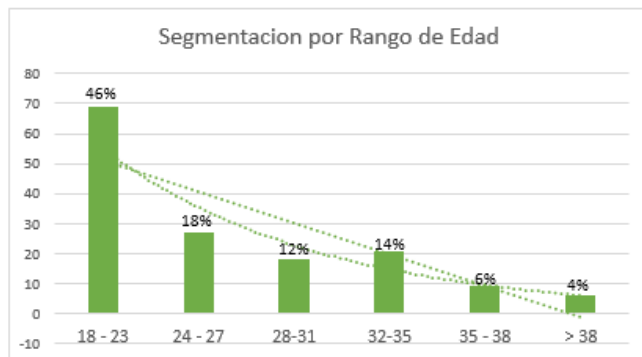
Segmentación Sexo		%
Mujer	27	18%
Hombre	123	82%

Total 150



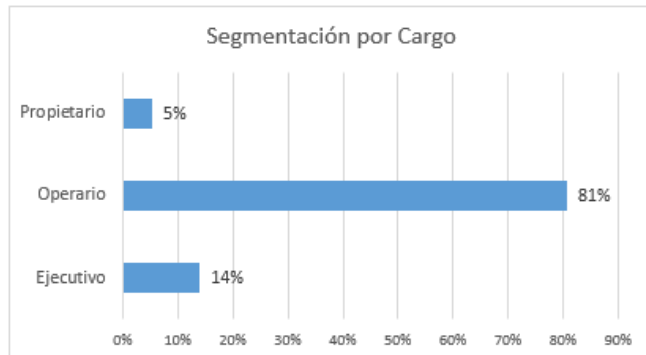
Segmentación por Rango de Edad		%
18 - 23	69	46%
24 - 27	27	18%
28-31	18	12%
32-35	21	14%
35 - 38	9	6%
> 38	6	4%

Total 150

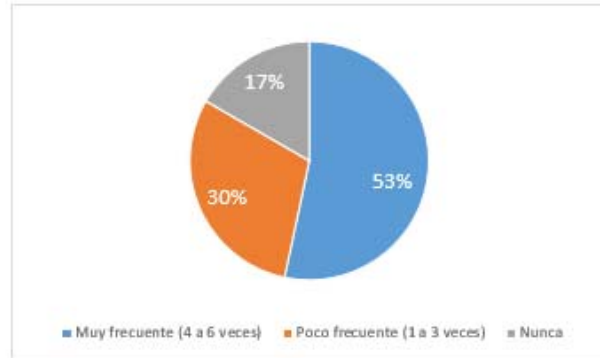


Segmentación por Cargo		%
Ejecutivo	21	14%
Operario	121	81%
Propietario	8	5%

Total 150



Frecuencia Compra Alimentos por Semanal		
Muy frecuente (4 a 6 veces)	80	53%
Poco frecuente (1 a 3 veces)	45	30%
Nunca	25	17%
		150



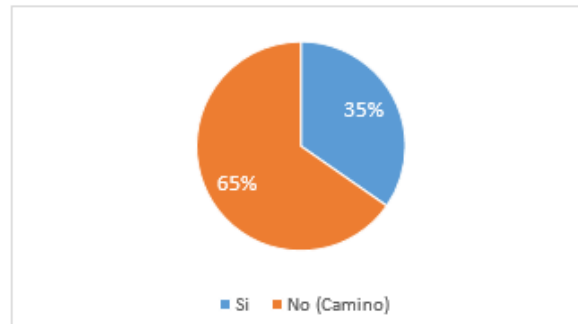
Califique de 1 a 5 en donde 1 es muy importante y 5 poco o nada importante lo que busca al buscar comida

Precio	56	37%
Cantidad	44	29%
Limpieza del lugar	19	13%
Sabor	25	17%
Empaque	6	4%
		150



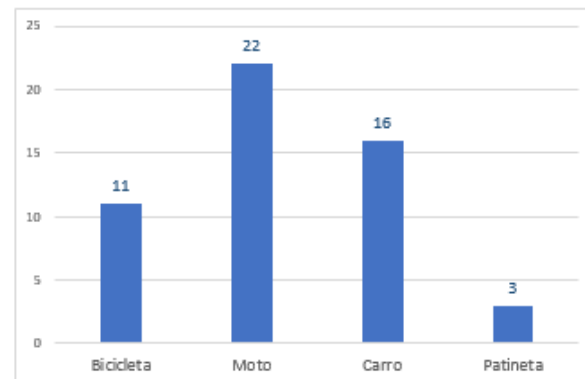
Cuando busca alimentos usa algún medio de transporte

Si	52	35%
No (Camino)	98	65%
		150



Que medio de transporte usa para comprar su alimentos

Bicicleta	11	21%
Moto	22	42%
Carro	16	31%
Patineta	3	6%
		52



Anexo 36: Flujo de Ventas

		26	23	23	25	25	26	25	26	25	26	22	22																	
Días Hábiles Laborables														26	23	23	25	25	26	25	26	25	26	22	22					
Días Promedio por Mes														25																
Incremento Plan de Marketing		1.2%	-0.8%	1.5%	0.8%	1.4%	0.9%	2.0%	2.0%	1.0%	1.0%	-1.5%	-0.4%	9%	5%	5%	5%	5%												
PRODUCTO	PRECIO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año1	Año2	Año3	Año4	Año5												
Sodas (Coca Cola, Sprite, Naranja)	1.10	2,695	2,673	2,714	2,735	2,774	2,799	2,854	2,912	2,949	2,979	2,934	2,922	33,940	35,637	37,419	39,290	41,255												
Agua Mineral	1.30	3,185	3,160	3,207	3,233	3,278	3,307	3,373	3,441	3,486	3,521	3,468	3,454	40,111	42,117	44,223	46,434	48,756												
MENU DEL DIA (PLATO CON 3 CONTORNOS)																														
Menu A (Arroz Blanco, menestras, ensalad	74	1,813	1,798	1,825	1,840	1,866	1,883	1,920	1,959	1,984	2,004	1,974	1,966	22,833	23,974	25,173	26,432	27,753												
Menu B (Arroz Blanco, menestras, ensalad	74	1,813	1,798	1,825	1,840	1,866	1,883	1,920	1,959	1,984	2,004	1,974	1,966	22,833	23,974	25,173	26,432	27,753												
Menu C (Arroz Blanco, menestras, ensalad	74	1,813	1,798	1,825	1,840	1,866	1,883	1,920	1,959	1,984	2,004	1,974	1,966	22,833	23,974	25,173	26,432	27,753												
MENU EJECUTIVO (PLATO CON 3 CONTORNOS)																														
Ejecutivo A (Arroz con Wandu, ensalada, l	13	319	316	321	323	328	331	337	344	349	352	347	345	4,011	4,212	4,422	4,643	4,876												
Ejecutivo B (Ensalada verde, ensalada fría	13	319	316	321	323	328	331	337	344	349	352	347	345	4,011	4,212	4,422	4,643	4,876												
Especial del Día (Especialidad Diferente t	13	319	316	321	323	328	331	337	344	349	352	347	345	4,011	4,212	4,422	4,643	4,876												
VENTAS DIARIAS ESTIMADAS ETAPA I Algo Rapidin "Take Out Food" (CIFRAS EN US \$)																														
PRODUCTO	PRECIO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año	Año2	Año3	Año4	Año5												
Sodas (Coca Cola, Sprite, Naranja)	1.00	2,695	2,673	2,714	2,735	2,774	2,799	2,854	2,912	2,949	2,979	2,934	2,922	33,940.36	35,637	37,419	39,290	41,255												
Agua Mineral	1.00	3,185	3,160	3,207	3,233	3,278	3,307	3,373	3,441	3,486	3,521	3,468	3,454	40,111.33	42,117	44,223	46,434	48,756												
MENU DEL DIA (PLATO CON 3 CONTORNOS)																														
Menu A (Arroz Blanco, menestras, ensalad	4.00	7,252	7,194	7,302	7,360	7,463	7,531	7,681	7,835	7,937	8,016	7,896	7,864	91,330.42	95,897	100,692	105,726	111,013												
Menu B (Arroz Blanco, menestras, ensalad	4.00	7,252	7,194	7,302	7,360	7,463	7,531	7,681	7,835	7,937	8,016	7,896	7,864	91,330.42	95,897	100,692	105,726	111,013												
Menu C (Arroz Blanco, menestras, ensalad	4.00	7,252	7,194	7,302	7,360	7,463	7,531	7,681	7,835	7,937	8,016	7,896	7,864	91,330.42	95,897	100,692	105,726	111,013												
MENU EJECUTIVO (PLATO CON 3 CONTORNOS)																														
Ejecutivo A (Arroz con Wandu, ensalada, l	6.00	1,911	1,896	1,924	1,940	1,967	1,984	2,024	2,065	2,091	2,112	2,081	2,072	24,066.80	25,270	26,534	27,860	29,253												
Ejecutivo B (Ensalada verde, ensalada fría	6.00	1,911	1,896	1,924	1,940	1,967	1,984	2,024	2,065	2,091	2,112	2,081	2,072	24,066.80	25,270	26,534	27,860	29,253												
Especial del Día (Especialidad Diferente t	6.00	1,911	1,896	1,924	1,940	1,967	1,984	2,024	2,065	2,091	2,112	2,081	2,072	24,066.80	25,270	26,534	27,860	29,253												
SUB-TOTAL		33,369	33,102	33,599	33,867	34,342	34,651	35,344	36,050	36,519	36,884	36,331	36,186	420,243.4	441,256	463,318	486,484	510,808												
% Ventas en Punto de Ventas		97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%	97%												
Monto Vendido		32,368	32,109	32,591	32,851	33,311	33,611	34,283	34,969	35,424	35,778	35,241	35,100	407,636	428,018	449,419	471,890	495,484												
% Venta Talonarios Compañías		3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%												
Descuento por Compra Talonario		10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%												
Monto Vendido		901	894	907	914	927	936	954	973	986	996	981	977	11,347	11,914	12,510	13,135	13,792												
SUB-TOTAL		33,269	33,003	33,498	33,766	34,238	34,547	35,238	35,942	36,410	36,774	36,222	36,077	418,983	439,932	461,928	485,025	509,276												
Diferencia Descuento		100	99	101	102	103	104	106	108	110	111	109	109	1,261	1,324	1,390	1,459	1,532												

COSTOS DIARIAS ESTIMADAS ETAPA I Algo Rapidin "Take Out Food" (CIFRAS EN US \$)

Incluido Ahorro por Economía de Escala

PRODUCTO	PRECIO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año	2%	3%	4%	5%	
Sodas (Coca Cola, Sprite, Naranja)	0.60	1,617	1,604	1,628	1,641	1,664	1,679	1,713	1,747	1,770	1,787	1,761	1,753	20,364.22	19,957	19,358	18,584	17,655	
Agua Mineral	0.70	2,230	2,212	2,245	2,263	2,294	2,315	2,361	2,409	2,440	2,464	2,427	2,418	28,077.93	27,516	26,691	25,623	24,342	
MENU DEL DIA (PLATO CON 3 CONTORNOS)																			
Menú A	1.35	2,440	2,420	2,457	2,476	2,511	2,534	2,584	2,636	2,670	2,697	2,657	2,646	30,728.98	30,114	29,211	28,043	26,640	
Menú B	1.53	2,766	2,744	2,785	2,808	2,847	2,873	2,930	2,989	3,027	3,058	3,012	3,000	34,838.85	34,142	33,118	31,793	30,203	
Menú C	1.66	3,002	2,978	3,023	3,047	3,090	3,117	3,180	3,243	3,285	3,318	3,269	3,255	37,807.09	37,051	35,939	34,502	32,777	
MENU EJECUTIVO (PLATO CON 3 CONTORNOS)																			
Ejecutivo A	2.13	678	672	682	688	697	704	718	732	741	749	738	735	8,532.32	8,362	8,111	7,786	7,397	
Ejecutivo B	1.87	596	591	600	605	613	619	631	644	652	659	649	646	7,503.91	7,354	7,133	6,848	6,505	
Especial del día	2.55	813	806	819	825	837	844	861	878	890	899	885	882	10,238.78	10,034	9,733	9,344	8,876	
TOTAL		14,141	14,028	14,239	14,352	14,553	14,684	14,978	15,278	15,476	15,631	15,396	15,335	178,092.1	174,530	169,294	162,523	154,396	

Anexo 37: Flujo de Caja proyectado

Flujo Proyectado:	Variacion Ipc												1.30%	1.30%	1.30%	1.30%		
	Mes 0	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12	Total Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Ventas																		
Sodas (Coca Cola, Sprite, Naranja)		2,695	2,673	2,714	2,735	2,774	2,799	2,854	2,912	2,949	2,979	2,934	2,922	33,940	36,101	37,906	39,801	41,791
Agua Mineral		3,185	3,160	3,207	3,233	3,278	3,307	3,373	3,441	3,486	3,521	3,468	3,454	40,111	42,664	44,798	47,038	49,389
Menu A (Arroz Blanco, menestras, ensalada, pollo)		7,252	7,194	7,302	7,360	7,463	7,531	7,681	7,835	7,937	8,016	7,896	7,864	91,330	97,144	102,001	107,101	112,456
Menu B (Arroz Blanco, menestras, ensalada, cerdo)		7,252	7,194	7,302	7,360	7,463	7,531	7,681	7,835	7,937	8,016	7,896	7,864	91,330	97,144	102,001	107,101	112,456
Menu C (Arroz Blanco, menestras, ensalada, res)		7,252	7,194	7,302	7,360	7,463	7,531	7,681	7,835	7,937	8,016	7,896	7,864	91,330	97,144	102,001	107,101	112,456
Ejecutivo A (Arroz con Wandu, ensalada, Mariscos o Pescado)		1,911	1,896	1,924	1,940	1,967	1,984	2,024	2,065	2,091	2,112	2,081	2,072	24,067	25,599	26,879	28,223	29,634
Ejecutivo B (Ensalada verde, ensalada fria, con cualquier acompaÑante)		1,911	1,896	1,924	1,940	1,967	1,984	2,024	2,065	2,091	2,112	2,081	2,072	24,067	25,599	26,879	28,223	29,634
Especial del Dia (Especialidad Diferente Cada Semana)		1,911	1,896	1,924	1,940	1,967	1,984	2,024	2,065	2,091	2,112	2,081	2,072	24,067	25,599	26,879	28,223	29,634
Total Ventas														420,243	446,992	469,341	492,809	517,449
Costos de Producción y Venta																		
Salario Mano de Obra Directa		1,975	1,975	1,975	1,975	1,975	1,975	1,975	1,975	1,975	1,975	1,975	1,975	(23,700)	(24,008)	(24,320)	(24,636)	(24,957)
Compra de Materia Prima		14,141	14,028	14,239	14,352	14,553	14,684	14,978	15,278	15,476	15,631	15,396	15,335	(178,092)	(176,799)	(171,495)	(164,635)	(156,404)
Descuento por Compra Talarario		100	99	101	102	103	104	106	108	110	111	109	109	(1,261)	(1,341)	(1,408)	(1,478)	(1,552)
Total Costos Operativos														(203,053)	(202,148)	(197,223)	(190,750)	(182,913)
Utilidad Bruta														217,191	244,844	272,118	302,058	334,536
Gastos Generales																		
Salarios Personal de Venta		1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	(25,675)	(26,009)	(26,347)	(26,689)	(27,036)
Seguro Vehiculo		66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	(788)	(798)	(809)	(819)	(830)
Mantenimiento Vehiculo		45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	(540)	(547)	(554)	(561)	(569)
Combustible		120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	(1,440)	(1,459)	(1,478)	(1,497)	(1,516)
Reparaciones y Mantenimiento Equipos		70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	(840)	(851)	(862)	(873)	(885)
Insumos(Mantenimientos de Instalaciones)		150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	(1,800)	(1,823)	(1,847)	(1,871)	(1,895)
Uniformes		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	(1,200)	(1,216)	(1,231)	(1,247)	(1,264)
Electricidad		750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	(9,000)	(9,117)	(9,236)	(9,356)	(9,477)
Agua		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	(3,600)	(3,647)	(3,694)	(3,742)	(3,791)
Cable, Teléfono Celular		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	(2,400)	(2,431)	(2,463)	(2,495)	(2,527)
Tercerizacion de Planilla		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	(3,600)	(3,647)	(3,694)	(3,742)	(3,791)
Tercerizacion de Contabilidad		500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	(6,000)	(6,078)	(6,157)	(6,237)	(6,318)
Total Gastos Generales														(56,883)	(57,623)	(58,372)	(59,130)	(59,899)
Gastos Administrativos																		
Salarios Personal Administrativo		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	(12,000)	(12,156)	(12,314)	(12,474)	(12,636)
Gastos Puntos de Pago		45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	(540)	(547)	(554)	(561)	(569)
Útiles, Papelería y Equipo de Computo		110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	(1,320)	(1,337)	(1,355)	(1,372)	(1,390)
Imprevistos		250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	(3,000)	(3,039)	(3,079)	(3,119)	(3,159)
Total Gastos Administrativos														(16,860)	(17,079)	(17,301)	(17,526)	(17,754)
Gastos Marketing																		
Presencia de Marca		(1,060)	290	190	290	190	290	190	290	290	290	290	290	(3,180)	(3,221)	(3,263)	(3,306)	(3,349)
Posicionamiento y Captacion		(3,730)	1,100	660	680	660	680	660	680	450	450	450	450	(7,370)	(7,466)	(7,563)	(7,661)	(7,761)
Total Gastos Marketing														(10,550)	(10,687)	(10,826)	(10,967)	(11,109)
EBITDA														132,898	159,455	185,619	214,435	245,774
Depreciación Equipos y Vehiculo		0	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	(13,817)	(13,817)	(13,817)	(13,817)	(13,817)
Depreciación Local		0	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	(15,345)	(15,345)	(15,345)	(15,345)	(15,345)
EBIT														103,736	130,293	156,457	185,273	216,612
EBT														103,736	130,293	156,457	185,273	216,612
Impuestos 25%														(25,934)	(32,573)	(39,114)	(46,318)	(54,153)
UTILIDAD NETA														77,802	97,720	117,343	138,955	162,459
Inversión Inicial		(283,436)																
Inversión Capital de Trabajo		(23,770)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(5)	327	456	568	22,424
Depreciación Equipos y Vehiculo			1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	1,151	13,817	13,817	13,817	13,817	13,817
Depreciación Local			1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	1,279	15,345	15,345	15,345	15,345	15,345
Liquidacion de Empleados																		(6,438)
Valor de Desecho																		137,627
Fujos de caja neto		(311,996)												106,959	127,209	146,960	168,685	345,234
Valor Presente de los flujos														93,866	97,972	99,329	100,056	179,709
Valor Presente Neto														258,935				
NPV Formúla														258,935				
TIR														38.6%				
Tasa de descuento														13.9%	WACC			

Anexo 38: Balance

ACTIVOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS CORRIENTE					
Efectivo	106,959	127,209	146,960	168,685	345,234
Cuentas por cobrar					
Inventarios	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	106,959	127,209	146,960	168,685	345,234
ACTIVO NO CORRIENTE					
Local	172,900	172,900	172,900	172,900	172,900
Equipos y vehículo	110,536	110,536	110,536	110,536	110,536
Depreciación acumulada	(29,162)	(58,324)	(87,486)	(116,648)	(145,809)
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	254,274	225,112	195,950	166,789	137,627
TOTAL DE ACTIVOS	361,233	352,321	342,911	335,474	482,860
PASIVOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PASIVOS CORRIENTE					
Cuentas por pagar proveedores	300,059	312,340	283,293	254,224	378,078
Prestaciones	1,642	2,027	2,027	2,027	2,027
Deuda a corto plazo					
TOTAL DE PASIVO CORRIENTE	301,701	314,366	285,320	256,251	380,105
PASIVOS NO CORRIENTE					
Deuda a largo plazo	-	-	-	-	-
Intereses					
TOTAL DE PASIVO NO CORRIENTE	-	-	-	-	-
TOTAL DE PASIVOS	301,701	314,366	285,320	256,251	380,105
PATRIMONIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital					
Utilidades retenidas	59,157	36,675	55,642	76,589	99,419
TOTAL DE CAPITAL ACCIONARIO	59,157	36,675	55,642	76,589	99,419
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	361,233	352,321	342,911	335,474	482,860

Anexo 39: Capital de Trabajo

Calculo de Inversión Capital de Trabajo							
		Años					
	Días	0	1	2	3	4	5
Cuentas por Cobrar	3		175	186	196	205	216
Cuentas por Pagar	30		(23,373)	(26,631)	(26,348)	(25,937)	(25,415)
Días Hábiles	360						
Variación Cap Tra		(23,197)	(3,247)	293	420	533	25,199

Anexo 40: Depreciación y Valor Residual

Local Comercial	Cantidad	Total
Local	1	172,900
Terreno	1	50,141
Mejoras	1	122,759
Total Inversión		283,436

Valor Desecho Contable o Residual	
Equipos y vehículos	41,451
Local	96,176
TOTAL	137,627

Proyección Depreciación		
Años	Equipos y Vehículo	Local
1	13,817	15,345
2	13,817	15,345
3	13,817	15,345
4	13,817	15,345
6	13,817	15,345
7	13,817	15,345
8	13,817	15,345

Anexo 41: Análisis de Sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD				
CAMBIOS	ESCENARIO	VARIABLES	VAN	TIR
Propuesta Original	Pesimista	Inicio de Ventas Pesimista Incremento en ventas de un 9% anual primer año y 5% años posteriores Aumento de la Materia y Ventas según Pronostico Inflación Economía de Escala 5% para finales del tercer año, años posteriores no menos del 4% Descuento en Ventas de Talonarios 10%	212,214	31.7%
Moviendo 1 variable, en base a la Propuesta Original	Conservador	Inicio de Ventas Conservador Incremento en ventas de un 9% anual primer año y 5% años posteriores Aumento de la Materia y Ventas según Pronostico Inflación Economía de Escala 5% para finales del tercer año, años posteriores no menos del 4% Descuento en Ventas de Talonarios 10%	982,385	93.2%
Moviendo +2 variables, en base a la Propuesta Original	Conservador	Inicio de Ventas Conservador Incremento en ventas de un 2% anual primer año y 3% años posteriores Aumento de la Materia y Ventas según Pronostico Inflación Economía de Escala 3% para finales del tercer año, años posteriores no menos del 4% Descuento en Ventas de Talonarios 10%	829,434	85.0%

Anexo 42: Balance

Ingresos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas de mercadería	33,369	33,102	33,599	33,867	34,342	34,651	35,344	36,050	36,519	36,884	36,331	36,196	420,243	446,992	469,341	492,809	517,449
Costos operativos	(16,216)	(16,102)	(16,314)	(16,429)	(16,631)	(16,763)	(17,059)	(17,361)	(17,561)	(17,717)	(17,480)	(17,418)	(203,053)	(202,148)	(197,223)	(190,750)	(182,913)
Utilidad Bruta	17,153	17,000	17,284	17,438	17,710	17,887	18,285	18,690	18,958	19,166	18,851	18,767	217,191	244,844	272,118	302,058	334,536
Gastos Generales, Marketing y Tercerizados	(5,791)	(5,251)	(5,371)	(5,251)	(5,371)	(5,251)	(5,371)	(5,141)	(5,141)	(5,141)	(5,141)	(5,141)	(67,433)	(68,173)	(68,922)	(69,680)	(70,449)
Total Gastos Adm y Provisiones Nomina	(3,026)	(3,026)	(3,026)	(3,026)	(3,026)	(3,026)	(3,026)	(3,026)	(3,026)	(3,026)	(3,026)	(3,026)	(35,505)	(88,011)	(89,155)	(90,314)	(91,488)
EBITDA	8,336	8,723	8,887	9,161	9,313	9,610	9,888	10,523	10,791	11,001	10,684	10,600	114,252	88,660	114,041	142,064	172,599
Depreciación Equipos y Vehículo	(2,430)	(2,430)	(2,430)	(2,430)	(2,430)	(2,430)	(2,430)	(2,430)	(2,430)	(2,430)	(2,430)	(2,430)	(29,162)	(29,162)	(29,162)	(29,162)	(29,162)
EBIT	5,906	6,293	6,457	6,731	6,883	7,180	7,457	8,093	8,361	8,571	8,253	8,170	85,090	59,498	84,879	112,902	143,437
Intereses	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EBT	5,906	6,293	6,457	6,731	6,883	7,180	7,457	8,093	8,361	8,571	8,253	8,170	85,090	59,498	84,879	112,902	143,437
Impuestos	(2,161)	(2,161)	(2,161)	(2,161)	(2,161)	(2,161)	(2,161)	(2,161)	(2,161)	(2,161)	(2,161)	(2,161)	(25,934)	(22,823)	(29,238)	(36,313)	(44,018)
Resultado después de impuestos	3,744	4,131	4,296	4,570	4,722	5,019	5,296	5,931	6,200	6,409	6,092	6,009	59,157	36,675	55,642	76,589	99,419
Pago de dividendos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidades retenidas	3,744	4,131	4,296	4,570	4,722	5,019	5,296	5,931	6,200	6,409	6,092	6,009	59,157	36,675	55,642	76,589	99,419