



UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA

CARRERA CIENCIAS ECONÓMICAS

**TRABAJO DE TITULACIÓN COMO REQUISITO PREVIO PARA
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE ECONOMISTA CON MENCIÓN EN
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA EL RESTAURANTE / CAFETERÍA
DELICIAS DE KATTY II”**

KATHERINE BRIGGITTE MENÉNDEZ MACÍAS

**GUAYAQUIL, ECUADOR
2021**

FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA

CERTIFICACIÓN

La suscrita, docente de la Universidad Agraria del Ecuador, en mi calidad de directora **CERTIFICO QUE:** he revisado el trabajo de titulación, denominado “**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL RESTAURANTE / CAFETERÍA DELICIAS DE KATTY II**”, el mismo que ha sido elaborado y presentado por la estudiante, **Katherine Brigitte Menéndez Macías**; quien cumple con los requisitos técnicos y legales exigidos por la Universidad Agraria del Ecuador para este tipo de estudios.

Atentamente,

ING. RINA BUCARAM LEVERONE, MSc.

Guayaquil, 13 de Agosto del 2021

**UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR
FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA**

TEMA

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA EL RESTAURANTE / CAFETERÍA DELICIAS DE
KATTY II”.**

AUTOR

KATHERINE BRIGGITTE MENÉNDEZ MACÍAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

**APROBADA Y PRESENTADA AL CONSEJO DIRECTIVO COMO
REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

ECONOMISTA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Carla Silvera Tumbaco MSc.

PRESIDENTE

Econ. Martha Bueno Quiñonez MSc.

MSc.EXAMINADOR PRINCIPAL

PRINCIPAL

Lcda. Priscila Villamar Ortiz

EXAMINADOR

Ing. Rina Bucaram Leverone MSc.

EXAMINADOR SUPLENTE

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, por darme el privilegio de estudiar en la universidad, quién con su amor incondicional me cuida y me bendice cada día.

En especial a mi madre Paola Elena Menéndez Macías, por siempre estar conmigo y apoyarme, durante todo el camino de mi carrera universitaria, por todos sus esfuerzos y preocupación.

De igual manera agradezco a mi familia Menéndez Macías quien estuvo en este proceso de aprendizaje, guiándome con sus sabios consejos, ánimos y económicamente.

Por último y no menos importante quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a la Ing. Rina Bucaram Leverone principal colaboradora durante todo este proceso, quien con su conocimiento adquirido por la experiencia que tiene en el campo, me guió para desarrollar esta investigación.

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a:

A mi madre Paola Menéndez quien con su amor, paciencia y esfuerzo me ha permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis hermanos Patricia, Junior, José y Josué por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento, gracias; porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

RESPONSABILIDAD

La responsabilidad, derecho de la investigación, resultados, conclusiones y recomendaciones que aparecen en el presente trabajo de titulación corresponden exclusivamente a la Autora y los derechos académicos otorgados a la Universidad Agraria del Ecuador.

Katherine Brigitte Menéndez Macías

C. I. 0941647885

RESUMEN

El presente estudio expone como finalidad diseñar un plan de negocio para la expansión de la cafetería restaurante Delicias De Katty como una nueva alternativa de variedad de comida saludable en la parroquia Ximena, denotado de la problemática de necesidad de una mayor expansión por parte de la entidad mencionada. En el proceso de desarrollo de la investigación se hace una recopilación exhaustiva de la parte teórica y antecedentes de estudio, ya sea de libros, artículos, tesis relacionadas, periódicos, revistas, entre otras, que tengan relación con todos aspectos que se encuentren vinculados de alguna u otra manera con planes de negocios, para que así, de esta manera especificamos el tipo de metodología implementado para la recopilación y obtención de datos que sirvan para despejar el fenómeno planteado. Se realizarán encuestas y entrevistas para obtener resultados más específicos del impacto que se obtendrá por la expansión del negocio en dicha parroquia. La estipulación del plan describe aspectos del marketing y activos necesarios que debe contar el proyecto para poder gestionar la actividad de la cafetería restaurante, a su vez el plan de negocio traerá beneficios económicos para la empresa, dentro de lo que se concluye una viabilidad con una TIR de 15,88%.

Palabras claves: *Plan de negocio, restaurante, factibilidad, análisis financiero, análisis técnico, análisis de mercado.*

SUMMARY

The purpose of this study is to design a business plan for the expansion of the Delicias De Katty cafeteria-restaurant as a new alternative for a variety of healthy food in the Ximena parish, denoted by the problem of the need for further expansion by the entity mentioned. In the research development process, an exhaustive compilation of the theoretical part and study background is made, whether of books, articles, related theses, newspapers, magazines, among others, that are related to all aspects that are linked to one way or another with business plans, so that, in this way, we specify the type of methodology implemented to collect and obtain data that will serve to clear up the proposed phenomenon. Surveys and interviews will be conducted to obtain more specific results of the impact that will be obtained by the expansion of the business in said parish. The stipulation of the plan describes aspects of the marketing and necessary assets that the project must have in order to manage the activity of the cafeteria-restaurant, in turn the business plan will bring economic benefits for the company, within which a viability is concluded with a IRR of 15.88%.

Keywords: *Business plan, restaurant, feasibility, financial analysis, technical analysis, market analysis.*

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	14
Caracterización del Tema	15
Planteamiento de la Situación Problemática.....	16
Justificación e Importancia del Estudio	17
Delimitación del Problema	18
Formulación del problema	18
Objetivos.....	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos	19
Aporte Teórico o Conceptual	19
Aplicación Práctica	20
CAPÍTULO 1	21
MARCO TEÓRICO	21
1.1. Estado del Arte.....	21
1.2. Bases Científicas y Teóricas de la Temática.....	25
1.3. Fundamentación Legal.....	29
CAPÍTULO 2	32
ASPECTOS METODOLÓGICOS	32
2.1. Métodos	32
2.2. Población y Muestra	33
2.3. Técnicas de Recolección de Datos.....	34

2.4. Estadísticas Descriptivas e Inferencial.....	34
2.5. Cronograma de Actividades.....	35
RESULTADOS.....	36
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
BIBLIOGRAFÍA CITADA.....	80
ANEXOS.....	84
APÉNDICES.....	95

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1:	84
Anexo N° 2:	85
Anexo N° 3:	86
Anexo N° 4:	86
Anexo N° 5:	87
Anexo N° 6:	87
Anexo N° 7:	88
Anexo N° 8:	90
Anexo N° 9:	91
Anexo N° 10:	94

ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice N° 1:	95
Apéndice N° 2:	96
Apéndice N° 3:	97

INTRODUCCIÓN

En la actualidad del mundo de los negocios, el rendimiento y el desarrollo de una empresa va a depender de su nivel de competitividad en el mercado. Que tan competitiva sea una empresa, va a asegurar su funcionamiento en el presente y en el futuro, en esta investigación se desea estudiar varias propuestas que Delicias de Katty Restaurante/Cafetería podría implementar para consolidarse en una buena posición de mercado y expandirse dentro del mismo.

El restaurante/Cafetería Delicias de Katty es una pequeña empresa familiar que carece de una estructura organizacional con los debidos procesos estandarizados, al igual que la mayoría de las pequeñas y medianas empresas propio de la realidad nacional, no obstante, ha conseguido sostener un constante crecimiento desde que inició sus actividades comerciales llegando a la necesidad de desarrollarse como negocio; es por esta circunstancia que para llevar a cabo el estudio de la propuesta, como primer paso en la investigación, se deberá proceder con una evaluación de la realidad actual de la empresa en lo que corresponde a cuestiones administrativas, financieras y de mercado, de modo que toda la información recopilada quede documentada y se constituya en respaldo de lo que se recomendará.

De acuerdo con la Revista Economic Analysis (2018), el sector de alimentos así como la industria alimentaria forman parte de uno de los principales rubros que aportan a las economías locales y nacionales, ya que mediante su ejecución y práctica dentro de los territorios que buscan un medio para poder salir adelante, en calidad de emprendimiento, representan una gran oportunidad para la generación de empleo y subempleo, por la mano de obra que se demanda para su correcto desempeño dentro de los establecimientos destinados para la operación del negocio.

A pesar de ello, dicha actividad se enfrenta a un gran número de retos considerados de relevancia como son los malos hábitos alimenticios de la comunidad

en general, así como el alto índice de obesidad existente en gran parte de los países alrededor del mundo.

Ante esto se destaca la participación del sector de alimentos dentro de la economía nacional, según la Corporación Financiera Nacional – CFN (2017):

El Sub sector de elaboración de alimentos y bebidas en el año 2016 suma 3.229,67 millones de dólares, con una participación en el total del PIB de 4,67%, representa el 38,0% del sector manufacturero (excepto refinación de petróleo) y el 4,7% del total del PIB (pág. 4).

Como se puede apreciar este sector dentro del territorio ecuatoriano juega un papel relevante ya que genera una serie de beneficios económicos a las personas que se dedican a realizar ésta actividad económica, además que da apertura a la expansión del mismo hacia otros espacios geográficos donde se identifican como estratégicos, siendo generalmente las zonas empresariales e industriales los principales focos para poner en marcha un negocio de este tipo de índole, ya que representa una gran oportunidad para las personas que buscan una fuente de ingreso y de estabilidad económica para el bienestar de sus familias.

Caracterización del Tema

Actualmente, existe la necesidad de expandir todo tipo de negocios, debido a la alta demanda y exigencias por parte de los consumidores en productos o servicios; del mismo modo, se debe de actualizar los datos en relación a los gustos y preferencias de los productos de una empresa, puesto que, la innovación tecnológica ofrece a la mayoría de los emprendimientos, estar a la vanguardia de los comensales. Consecuentemente, es importante destacar que los planes de negocios, son un instrumento importante dentro de las ideas comerciales, que permita evaluar las condiciones de la oferta y de la demanda del producto, así como también la solvencia y rentabilidad financiera del negocio.

Planteamiento de la Situación Problemática

Los planes de negocios en la actualidad son una herramienta fundamental para cualquier persona natural o jurídica que desea poner en marcha un emprendimiento con la finalidad de obtener un beneficio económico y una participación dentro del ámbito laboral nacional, buscando constantemente que el negocio obtenga la rentabilidad deseada, así como la aceptabilidad del mercado objetivo donde se va a ubicar el mismo y la generación de empleo o subempleo para su correcto desempeño operacional.

Este método permite una planificación a corto plazo de los insumos que necesita el negocio para ejercer su actividad comercial, además, promueve una planificación de largo plazo al evaluar escenarios financieros en periodos de 5 años para medir la rentabilidad de la microempresa.

Por su parte, dentro del territorio ecuatoriano encontrarse con negocios es algo bastante común, no obstante, su permanencia dentro del mercado consumidor depende mucho del nivel de aceptación, higiene, infraestructura, atención y sabor de los platillos que se ofrezcan dentro de cada una de sus dependencias económicas. Por ende, el llevar a cabo este tipo de negocios necesita de perseverancia y de tomar en consideración varios aspectos del macro y micro entorno que deben ser evaluados con la única finalidad de conocer la viabilidad de su ejecución.

Con respecto a esto, el presente plan de negocios está dirigido hacia la repotenciación y expansión de la Restaurante/Cafetería Delicias de Katty, mismo que se encuentra ubicado dentro de la parroquia Ximena. A diario el conglomerado de personas que transita por este sector son habitantes residentes y también empleados de las empresas, éstos provienen de distintos sectores de la ciudad de Guayaquil, un punto esencial del proyecto es que el negocio está ubicado en una zona estratégica comercial y empresarial de la parroquia Ximena, en donde su mayoría no cuenta con servicio de alimentación dentro de las instalaciones de sus empresas, por ello, los trabajadores deben buscar una opción de abastecimiento alimenticio que se ajuste a sus necesidades tanto físicas como económicas, además que mantenga un menú

variado y llamativo que incentive al posible consumidor a visitar las instalaciones del restaurante.

Esto ha permitido que el restaurante logre el posicionamiento que mantiene en la actualidad, la cual se puede definir como normal. Sin embargo, surge la necesidad de readecuar el lugar con la finalidad de poder atraer muchos más clientes y de esta manera poder alcanzar a un conglomerado de comensales mucho más amplio del que mantiene hasta ahora.

Mediante el desarrollado del presente plan de negocio se pretende cumplir con este objetivo de expansión, llegando a más consumidores y de esta manera potenciar el negocio de la cafetería Delicias de Katty, llevando un estudio de mercado detallado, así como el análisis financiero adecuado para medir la viabilidad del proyecto. Estimando sea el adecuado y aceptable para que sus propietarios obtengan la rentabilidad esperada, además de brindar un mejor servicio a los consumidores del negocio.

Justificación e Importancia del Estudio

Ante la evidente competencia de los negocios de restaurantes dentro del mercado nacional y local, se estima necesario levantar el presente estudio al restaurante cafetería Delicias de Katty, misma que tiene operando dentro del sector sur de la ciudad de Guayaquil desde el 20 de febrero del 2018, zona donde se ha identificado que ha tenido un gran desarrollo de mercado empresarial e industrial.

Por ende, existe un gran mercado al cual se puede acceder y alcanzar los objetivos de expansión que persigue la ejecución del plan de negocio, para de esta manera poder solventar la demanda actual de alimentos por partes de los habitantes y personal que circula dentro de los perímetros estratégicos de los servicios de alimentación ofrecidos por el restaurante actualmente.

Los factores que incurren en la problemática se relacionan con la necesidad de una expansión del negocio para captar a un mayor número de clientes en el sector.

De acuerdo con Olivares (2019), los planes de negocios son las medidas pertinentes para la evaluación de actividades comerciales y la verificación de su factibilidad. Por esto, es relevante su estructuración para analizar la expansión del negocio Delicias de Katty.

La investigación tendrá el apoyo del dueño del negocio para poder conformar una estructura de costos y aspectos técnicos de forma adecuada, brindando datos que se generan al momento de realizar la actividad comercial y la estructura del restaurante la resolución del problema es factible al contar con información sobre cómo debe conformarse el restaurante en tema de costos y recursos.

Delimitación del Problema

El presente plan de negocio, se llevará a cabo en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil, parroquia Ximena en el periodo 2020.

Formulación del problema

De acuerdo a la problemática propuesta y la finalidad que persigue el presente plan de negocio, a continuación, surge la siguiente pregunta problema, misma que se estima poder darle respuesta y solución en el desarrollo de los apartados siguientes:

- ¿De qué manera el diseño de un plan de negocio permitirá la factible expansión de una sucursal de la cafetería Delicias de Katty de la parroquia Ximena?

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para expandir Cafetería Restaurante Delicias de Katty como alternativa de comida saludable en la parroquia Ximena.

Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio del mercado que identifique la situación actual de la cafetería Delicias de Katty.
2. Realizar un estudio técnico de las necesidades de la empresa para expandirse
3. Desarrollar un análisis financiero para el crecimiento y posicionamiento del negocio en el mercado.

Tesis a Defender

La elaboración del plan de negocio para la expansión de la cafetería restaurante Delicias de Kathy permitirá su implementación.

Aporte Teórico o Conceptual

El presente trabajo de investigación servirá de fundamento para la gestión de futuros estudios que busquen despejar dudas sobre un fenómeno similar al tema expuesto.

De modo que, el presente trabajo de investigación se justifica por ser novedoso, puesto que, se presenta un esquema que aporta a los negocios y un sistema de conocer el desenvolvimiento en el mercado, que está basado en una visión sistemática y una metodología descriptiva que busca definir la situación que presentan los negocios al momento de expandirse. Por consiguiente, el trabajo de investigación recopila algunos conceptos que permitirá sustentar futuros trabajos de investigación sobre el tema de estudio.

Aplicación Práctica

Una vez publicado los resultados obtenidos en el desarrollo del Plan de negocio para el restaurante/cafetería delicias de Katty II, permitirá conocer la rentabilidad y viabilidad que tendrá el proyecto. Además, el presente proyecto tendrá como beneficiario al restaurante/cafetería de Katty II. Y servirá de medio de consulta para otros establecimientos que desean expandir sus negocios.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1. Estado del Arte

Mediante el desarrollo del presente estado del arte, se toman en consideración algunas teorías, trabajos e investigaciones relacionadas con el plan de negocios que se pretende ejecutar, de esta manera se obtendrá una mayor comprensión sobre las opiniones vertidas en los mismos y los resultados obtenidos durante su desarrollo.

Villavicencio (2015), con la finalidad de obtener su título en negocios internacionales desarrolla el siguiente tema “Plan de negocios para la creación de un restaurante que ofrezca alimentos frescos, balanceados y ricos en nutrientes que aporten diariamente a la salud del consumidor, en sector de La Paz, al norte de la ciudad de Quito”, se identifica como objetivo general elaborar un plan de negocios que determine la factibilidad de su creación y con la proyección de apertura de una franquicia dentro del mercado colombiano, determinándose que su mercado de oportunidades es superior a las amenazas por competencia, debido a que se ofrece un producto pensando en la salud del consumidor y una dieta balanceada esencial hoy en día.

En cuanto a la rentabilidad puede determinarse que el VAN y el TIR son los óptimos debido que el promedio arrojado en los resultados le permite obtener un margen de ganancias superior al esperado, mediante el análisis de sensibilidad se pudo observar que los ingresos se van a ver afectados, pero esto se debe a que es necesario una mayor inversión en gastos operacionales y de esta manera hacer que el negocio sea más rentable en el corto y largo plazo. Ante la tentativa expansión del negocio se especificó que es una gran oportunidad para el negocio incursionar en el mercado colombiano y de esta manera entrar en un estado de competitividad a la par con los demás restaurantes de procedencia internacional que se encuentran en dicho país.

Según Pinto (2016), en su trabajo de titulación denominado “Plan de negocio para la creación de una cafetería ecológica en la Ciudad de Riobamba”; cuyo objetivo general es elaborar y evaluar un plan de negocio para la creación de una cafetería ecológica, establece que el análisis de entornos determino que existen un espacio para posesionar la cafetería en la ciudad de Riobamba, bajo un concepto de manejo responsable de los recursos y amigables con el medio ambiente. El análisis competitivo determina que la industria de restaurante y cafetería es altamente competitiva, debido a las bajas barreras de entrada y la rivalidad de competidores. La investigación del cliente informa que existe un mercado en crecimiento que se enfoca en personas jóvenes que buscan un lugar diferente para conversar y amenizar con amigos y familiares. (pág. 1)

Del análisis financiero del proyecto (Pinto, 2016), concluye que la inversión inicial del proyecto se concentra en el equipamiento de la cocina y en el área de atención a los comensales de la cafetería. Este valor sumado el capital de trabajo y los activos intangibles, determina un valor total de \$87,41, el cual será financiado por el 60% de capital propio y 40% por una institución financiera. Del mismo modo, estable que el proyecto es viable ya que refleja un VAN para el inversionista de \$44,39 y una TIR de 47,95%. (pág. 25)

Por su parte Rivera & Troya (2017), desarrollaron el siguiente tema de titulación *“Elaboración de un plan de negocio para crear un restaurante de almuerzos diarios saludables dirigido a los empleados del Parque Empresarial Colón y empresas aledañas”* su eje central era el diseñar dicho plan para satisfacer la demanda de almuerzos dentro de la localidad descrita, determinándose que el proyecto es viable por medio de los procesos financieros realizados y destacando la necesidad del restaurante dentro del Parque Empresarial Colón, determinando que a diario el promedio de almuerzos consumidos por sus clientes era de 80 unidades a un precio que asciende a \$2,86.

En base a esta información y a la encuesta realizada, se definió que el precio de venta adecuado para los almuerzos saludables será de \$3,20 y su producción mensual asciende a 1760 almuerzos. De la misma manera, las proyecciones

financieras se realizaron considerando que el estudio de mercado previamente elaborado, indicó que los restaurantes promedio en la misma zona tienen un incremento anual del 5% por sobre las ventas, fijando este porcentaje como el margen de crecimiento que existe actualmente en la zona escogida. Cabe indicar que la información antes detallada es el resultado de analizar datos otorgados por la competencia y los potenciales clientes (Rivera & Troya, 2017, pág. 97).

Aguirre (2018), llevo a cabo su trabajo titulado *“Plan de negocio para la creación de un restaurante temático para mujeres en la ciudad de Quito”* cuyo objetivo central era determinar qué tan factible es llevar a cabo un proyecto de negocio dirigido hacia un mercado donde las mujeres es el principal centro de atención, satisfaciendo sus necesidades en cuanto a servicio y ambiente del restaurante.

De acuerdo con los resultados obtenidos dentro de la investigación de mercado se pudo determinar que existe un gran interés por parte del conglomerado femenino por la existencia de un restaurante que se ajuste a sus necesidades en cuanto a calidad de servicio, menú y ambiente social, esto se debe a la evidente falta de centros destinados a satisfacer los requerimientos que tienen las mujeres y dejando a un lado el hecho que son una proporción económico social bastante activa dentro del mercado nacional y autosuficiente.

Con respecto a Fernández (2018), llevo a cabo su trabajo de investigación *“Plan de negocio para la creación de una cafetería orgánica especializada en café de kombucha como alternativa curativa y energizante en el distrito del cercado – Arequipa”*, cuyo objetivo general demostrar la viabilidad técnica, económica y financiera. Además, Se busca satisfacer el mercado local con un producto orgánico y natural como es el café que se brinda actualmente en la cafetería “Kombucafé”. La cafetería nace de la idea de que actualmente se vive con mucho estrés por el ritmo de vida agitado, el alto ruido de la ciudad, y problemas familiares; por lo que la gente busca un espacio para conversar, relajarse, leer y energizarse con productos naturales, que contribuyen al medio ambiente y alejan al consumidor de la comida chatarra. (2018, pág. 3)

El plan de negocios para el montaje de la Cafetería Orgánica Kombucafé, presento una inversión inicial de S/ 30,971.93 y presenta una buena rentabilidad, la cual se demostró a través de los indicadores de evaluación del valor actual neto económico (VANE: S/11,417) y la tasa interna de retorno económica (TIRE: 52.90%), el mismo que resultó mayor al costo de oportunidad de capital (29.20%). A su vez es conveniente acceder al financiamiento de Caja Cusco por S/16.000 a una tasa de interés del 20% anual con un horizonte de 3 años, ya que esto devuelve ratios de evaluación superiores a los anteriores: VAN financiero: S/12,946.12 y TIR financiero: 66.09%). Es viable su implementación porque en la evaluación socio-ambiental de los 14 aspectos ambientales encontrados, 9 no tienen impacto alguno y 5 tienen un nivel moderado, para los que se establecieron medidas de control ad hoc. (Fernández, 2018, pág. 117)

En la opinión de Revelo (2018), en su proyecto de investigación titulado “ *Plan de negocios para un bar-restaurant de picadas ecuatorianas y extranjeras en la ciudad de Quito*”; cuya idea a defender se establece en comprobar la factibilidad de implementar un nuevo proyecto el cual se enfoque en un restaurante que ofrezca principalmente picadas de diferentes países del mundo con lo cual el cliente tiene variedad de opciones para elegir y probar de acuerdo a su gusto. Así también, debe ir acompañado de bebidas sugestivas y variadas, complementando una idea de Bar – Restaurante, presentado a través de un concepto casual, direccionado a la idea de ocio, de reunión y compartir.

De acuerdo al análisis financiero realizado, se obtiene un valor actual neto de 36.670 y una TIR de 50% con lo cual se puede definir que el proyecto es viable y rentable, llegando a recuperar la inversión en un período de 3 años. El punto de equilibrio, costo beneficio, y al periodo de recuperación de la inversión el proyecto es viable, ya que las ventas son mayores a los costos, y la inversión se recuperará en un plazo de 2 años 5 meses. Además, mediante el estado de resultados se puede apreciar que desde el primer año se tiene utilidad y que ésta va aumentando con el paso de los años, lo cual hace notar que el proyecto además de ser factible, resulta

atractivo tanto para inversionistas como para los clientes dentro de la ciudad de Quito. (Revelo, 2018, pág. 117)

1.2. Bases Científicas y Teóricas de la Temática

1.2.1. Antecedentes del Estudio

El sector terciario de la economía comprende todas aquellas actividades que satisfacen las necesidades del consumidor, como: los servicios financieros, el turismo, las comunicaciones y el comercio, los restaurantes entre otros. Según el Banco Mundial, en Ecuador el sector de servicios presentó en 2017 un incremento anual del 5% en el valor agregado bruto (VAB) respecto a 2016 y contribuye en un 52% al PIB. En Ecuador, el 68% de los empleos generados a nivel nacional provino de las empresas dedicadas a actividades de servicios. (Camino, 2019)

Las variedades de actividades económicas han permitido el desarrollo de las naciones y el progreso de la humanidad. En las últimas décadas se ha visto cómo los seres humanos son menos conformistas y más competitivos, muestra de esto se observa que el proceso educativo. Hoy en día se busca desarrollar la creatividad, y esta puede nacer de la inspiración particular de una idea o puede ser el resultado de una situación que lo demande, a causa de una necesidad. Se conoce que los emprendimientos tienen dos razones básicas para ser puestos en marcha, aquellos que son creados por las oportunidades que te brinda el mercado o por la iniciativa innovadora de crear un efecto diferenciador en la sociedad. La segunda razón es la que se conoce como el emprendimiento por necesidad, esta es la motivación más básica del ser humano, la misma que en tiempos más remotos no es otra cosa que el instinto de supervivencia frente a las dificultades. (Jaime, 2017)

Según cifras del Global Entrepreneurship Monitor, Ecuador lidera en Latinoamérica en emprendimiento. De hecho 1 de cada 3 ecuatorianos, ha emprendido, pero sólo el 10% de los emprendimientos se mantiene más de 3 años. La producción de alimentos es uno de los fuertes de la economía ecuatoriana. De hecho, una de las mayores preocupaciones de los expertos económicos, es la transformación de esa materia prima en productos terminados. Actualmente Ecuador

se destaca a nivel mundial por ser exportador de banano y cacao. Productos que exporta sin valor agregado. No obstante transformar en productos terminados y listos para exportar toda esa producción alimentaria es el siguiente paso para una mayor rentabilidad. De ese desarrollo depende la riqueza del país. (Rondón, 2019)

De acuerdo a un estudio realizado la Universidad Técnica Particular de Loja (Universidad Técnica Particular de Loja, 2019), denominado “Los retos de emprender en Ecuador y como superarlos”, describe que el 52% de la población económicamente activa del Ecuador, tiene o ha tenido la intención de emprender. Los motivos son principalmente la necesidad de generar fuentes alternativas de empleo. Sin embargo, el mismo estudio demuestra que el 31% de los ecuatorianos no se arriesga a emprender, debido al miedo al fracaso. En promedio el 90% de los emprendimientos no llegará a los tres años. Los emprendedores, en su gran mayoría jóvenes (en el país, el 52% tiene menos de 35 años), parecería que, una vez lanzado un su proyecto, se enfrentan a una serie de retos que, al no ser manejados correctamente, terminan en el cierre de sus empresas.

1.2.2. ¿Qué es un Plan o Modelo de Negocio?

De manera general al momento de empezar un nuevo emprendimiento o mejorar uno que ya tiene tiempo establecido como unidad económica, es necesario llevar a cabo un estudio estructurado de los procesos a seguir para alcanzar el mejor éxito del mismo dentro del ámbito empresarial. Para ello es necesario analizar dos aspectos esenciales como es el macro y micro entorno, además de proyectar la finalidad de la empresa, identificar el público objetivo o consumidores, la imagen a proyectar a estos y el rendimiento económico esperado dentro del corto y largo plazo.

El plan de negocio sirve a nivel interno, como una guía para las operaciones de la empresa y como un punto de referencia para la evaluación del desempeño. De este modo, permite identificar tanto los puntos fuertes y débiles de la empresa posibilita evaluar su marcha y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y a su vez, es una valiosa fuente de información para realizar presupuestos e informes (Weinberger, 2009, pág. 35). (Ver Anexo N° 5)

1.2.3. Tipos de Planes

De acuerdo al Anexo N°1 el plan de negocios para que se encuentre correctamente estructurado es necesario que se lleven a cabo los siguientes planes:

Plan de marketing

El plan de marketing es el resultado del proceso de planificación en el área comercial. Es un documento escrito que sintetiza las estrategias y planes de acción que una empresa va a seguir, para alcanzar los objetivos que se marque, una vez analizada la situación en la que se encuentra y el entorno en el que dicha empresa desarrolla su actividad. Establece, asimismo, los mecanismos y acciones de seguimiento y control necesarios para verificar el cumplimiento del plan (Mediano, 2015).

De acuerdo con Noguera (2018) conjunto de estrategias usadas para incentivar el deseo de compra en las personas y, lo mejor, estas estrategias pueden y deben ser controladas y personalizadas de acuerdo con el perfil de tu negocio y de tu buyer. El concepto se basa en los cuatro pilares del plan de marketing, también conocidos como las 4 "P", que forman un grupo completo de acciones efectivas para tu negocio. (Ver Anexo N°2)

Plan Operacional

El plan operativo es una secuencia de lo que compone cada sector de la empresa, además, brinda información de la contribución dentro del negocio, lo cual, se genera de obtener una fuente de información de las fases que se ejecutan en línea con el plan estratégico (Oviedo, Medina, Negrín, & Carpio, 2017). (Ver Anexo N°3)

Plan de Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos no cumple solo el nivel funcional tradicional vinculado con la gestión de personal, sino que forma parte del nivel estratégico de generación de recursos y capacidades valiosas y diferenciadoras frente a las de otras empresas situadas en las mismas condiciones. La gestión de recursos humanos tiene que responder hoy en día a la percepción de los empleados como un

recurso a optimizar, manteniendo el equilibrio entre los factores sociales y económicos y aunque no puede llegar en todos los casos a ser individualizada y personalizada tiene que tomar en cuenta a cada empleado de una organización, siendo consciente de las características de su personal para poder llegar a la satisfacción del cliente interno (empleado), asegurando el óptimo en coste y eficiencia, y el cliente externo que es el cliente o socio de la empresa (Dumitru, 2013).

Plan Financiero

El plan económico-financiero aporta información clave acerca de la rentabilidad, solvencia y liquidez de la iniciativa empresarial. Este plan determinará la viabilidad global del proyecto mediante la concreción en términos monetarios de estimaciones realizadas en los planes anteriores, es decir, se valorará el coste de las actividades de marketing, de los planes de producción y recursos humanos (Sepulcre, 2016). (Ver Anexo N° 4)

1.2.4. Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta esencial para conocer las probabilidades de aceptación o rechazo del presente proyecto, por lo que se toma en consideración el microentorno en el que se desarrollará el negocio e identificar el impacto que generan las debilidades y amenazas, y cómo las fortalezas, así como las oportunidades van a ser lo suficiente para enfrentar la realidad del entorno en que se pretende levantar el emprendimiento.

El FODA como técnica de planeación, permitirá contar con información valiosa proveniente de personas involucradas con la administración del negocio y que con su *know how* pueden aportar ideas inestimables para el futuro organizacional. Es necesario señalar que la intuición y la creatividad de los involucrados es parte fundamental del proceso de análisis ya que para los que en una determinada situación parece ser una oportunidad, para otros puede pasar desapercibida; del mismo modo esto puede suceder para las amenazas, fortalezas y debilidades que sean examinadas. (Ver Apéndice N° 1)

Por ende, esta técnica va a requerir de un análisis de los diversos componentes o elementos que son necesarios para el correcto funcionamiento del emprendimiento y en este caso al del restaurante Delicias de Katty, con ello se podrá conocer de manera más concisa el funcionamiento interno del negocio y las implicaciones que podrían bloquear su correcto desarrollo económico. Además, se puede conocer la competencia, así como el tipo de menú o gastronomía que se puede ofrecer dentro del negocio, destacando la ventaja comparativa con los proveedores y la manera en que debe ser llevada la dirección o liderazgo organizacional y administrativo.

1.2.5. Fuerzas de PORTER

Las 5 fuerzas de Porter es un análisis implementado en diversos estudios e investigaciones de mercado de las empresas, este permite una examinación competitiva y fue desarrollada en el año de 1979 por Michael Porter, mediante su enfoque buscaba considerar el posicionamiento del negocio con respecto a cinco variables. Mediante una examinación de la competencia se conseguirá un análisis de la gestión de calidad para asegurar la mejora de las funciones, considerando que los factores no varían aunque existan variaciones de crecimiento en la industria e intervención del gobierno (Niño, Camelo, & Pulgarin, 2020). (Ver Anexo N° 6)

1.3. Fundamentación Legal

El presente proyecto de plan de negocio, se encuentra sustentado por bases legales, artículos y derechos haciendo énfasis al consumidor y emprendedores, por lo que citara artículos de la constitución de la República del Ecuador y Ley Orgánica de la Economía popular y solidaria.

Constitución de la República del Ecuador

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

engañosa sobre su contenido y características. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Art. 278.- Para la consecución del buen vivir, a las personas y a las colectividades, y sus diversas formas organizativas, les corresponde:

2. Producir, intercambiar y consumir bienes y servicios con responsabilidad social y ambiental. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Art. 304.- La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

6. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados. (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Art. 335.- El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Art. 336.- El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la

intermediación y promueva la sustentabilidad. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

1.3.2. Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria

Art. 8.- Formas de Organización: Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares. (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2018)

Art. 73.- Unidades Económicas Populares: Son Unidades Económicas Populares: las que se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales; que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios que serán promovidas fomentando la asociación y la solidaridad. (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2018)

Art. 75.- Emprendimientos unipersonales, familiares y domésticos: Son personas o grupos de personas que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes o prestación de servicios en pequeña escala efectuadas por trabajadores autónomos o pequeños núcleos familiares, organizadas como sociedades de hecho con el objeto de satisfacer necesidades, a partir de la generación de ingresos e intercambio de bienes y servicios. Para ello generan trabajo y empleo entre sus integrantes. (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2018)

CAPÍTULO 2

ASPECTOS METODOLÓGICOS

2.1. Métodos

El desarrollo del presente plan de negocio, presentó un método teórico, debido a que se ha utilizado información de trabajos previamente elaborados con relación al tema propuesto, con la finalidad de tener un sustento teórico que sirva de base como estrategia para un razonamiento lógico del problema.

Teóricos: Inductivo-deductivo está conformado por dos procedimientos inversos: inducción y deducción. La inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos comunes en un grupo definido, para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan. Las generalizaciones a que se arriban tienen una base empírica (Andrés & Pérez, 2017).

2.1.1. Modalidad y Tipo de Investigación

Investigación descriptiva: El presente estudio de investigación presentó una metodología descriptiva, dado que se busca definir la situación que presentan las empresas objeto de estudio. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (pág. 92) .

El enfoque que se tomó en consideración dentro de la presente investigación es el mixto, desde un punto de vista cualitativo de los consumidores y trabajadores de las empresas que desempeñan sus funciones dentro de las empresas de los alrededores del local, por ello al buscar la expansión del restaurante/cafetería Delicias de Katty es necesario conocer la perspectiva que van a tener los clientes en torno al negocio.

Desde un punto de vista cuantitativo, se llevó a cabo los procesos financieros y cada uno de los planes implícitos en el plan de negocios, de acuerdo a los datos obtenidos se podrá determinar la demanda de platos de comidas a diario, así como los costos y la rentabilidad del negocio en el corto y largo plazo.

2.2. Población y Muestra

La población objeto de estudio estuvo comprendida por el número de habitantes en la parroquia Ximena, según los resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador, la parroquia Ximena consta de 546.252 habitantes.

La muestra que se tomó en consideración es la población del sector sur de Guayaquil, en específico de la parroquia Ximena, la misma que cuenta con 546.254 habitantes. A partir de ello, se llevó a cabo la ejecución de una muestra infinita dado que el total de población es superior a 100.000 personas, la fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Estos términos indican:

Z= nivel de confianza

p= proporción de la población que cumple con los atributos deseados

q= proporción de la población que no cumple con los atributos deseados

e= margen de error

n= es el tamaño de la muestra

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2}$$

$$n = 384,16$$

Por ende, la segmentación poblacional a la cual se dirigió las herramientas de investigación es a 384 personas, es decir a los clientes que generalmente frecuentan

por los alrededores de negocio o son pobladores del sector. En cuanto a la entrevista, esta herramienta se efectuó al dueño del negocio para formular un diálogo abierto sobre el plan a formular. A continuación, se presenta el cuadro de operacionalización de objetivos. (Ver Anexo N°7)

2.3. Técnicas de Recolección de Datos

Las herramientas de investigación identificadas como esenciales para conocer la factibilidad del negocio son las siguientes:

- Encuestas: a los usuarios y tentativos consumidores que transitan a diario en los alrededores del negocio, a los cuales se les realizó una serie de preguntas cerradas para su posterior tabulación.
- Entrevistas: Al dueño del local, para conocer su opinión en cuanto a repotenciar y mejorar la infraestructura del restaurante.

2.4. Estadísticas Descriptivas e Inferencial

Como herramientas estadísticas se aplicó la tabulación de datos de los resultados generados en las encuestas, lo cual, permitió determinar el porcentaje de afirmación de cada interrogante expuesta a la muestra, para esto, se siguió los siguientes pasos:

1. Elaboración de encuestas
2. Aplicación del cuestionario
3. Tabulación de resultados
4. Análisis de resultados obtenidos

Además, se aplicó técnicas de análisis para el plan de negocio, implementando indicadores financieros, tales como, el Valor Actual Neto (VAN), PAYBACK y la Tasa Interna de Retorno (TIR), los cuales permitieron conocer su

rentabilidad y viabilidad del Restaurante/Cafetería al momento de poner en marcha. Para esto, se realizó:

1. Proyección de flujo de efectivo.
2. Medir viabilidad en base al TIR y VAN.
3. Determinar el tiempo de retorno de la inversión según el PAYBACK.

2.5. Cronograma de Actividades

En el cronograma de actividades, se ha descrito cada uno de los procesos a seguir en la elaboración del proyecto de tesis, también el tiempo que va a llevar terminar (Anexo N° 8)

RESULTADOS

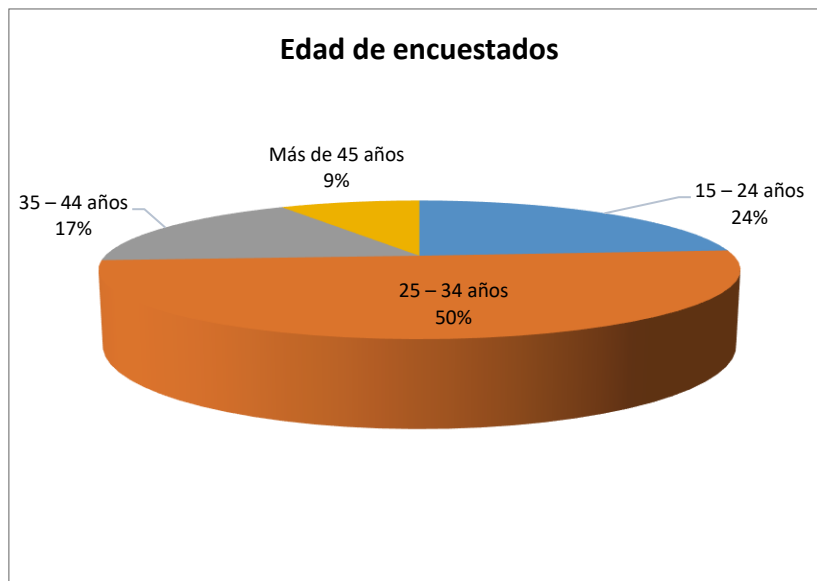
Estudio De Mercado

A continuación, se detallan los resultados con su respectivo análisis de cada una de las preguntas planteadas en esta investigación.

Edad

Figura 1

Edad de los encuestados



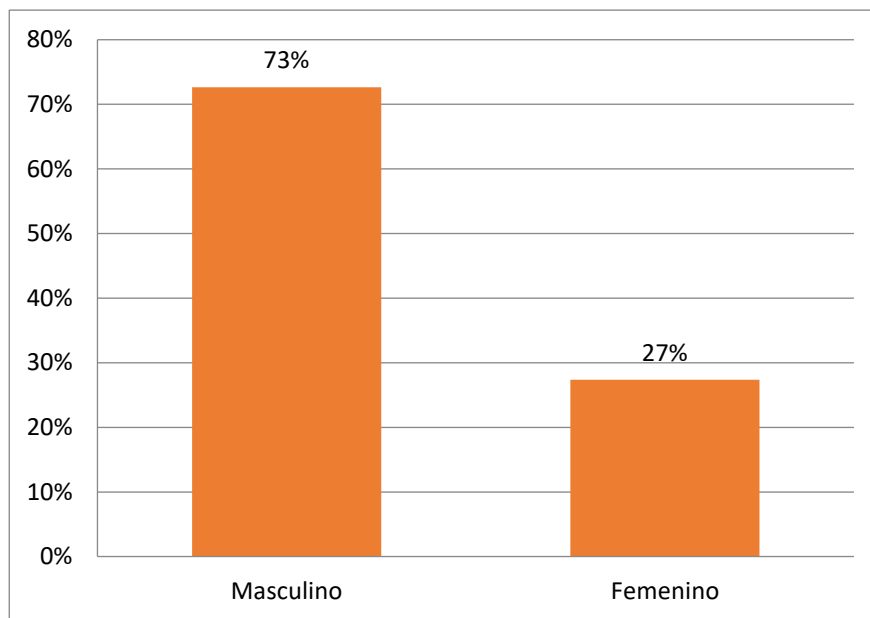
Elaborado por: La Autora, 2021

Los resultados demográficos del estudio permiten estimar que los consumidores de estos locales tienen una preferencia de edad entre 25 a 34 años, lo que se demuestra en las encuestas con un porcentaje de 50% equivalente de 193 de los 384 participantes.

Género

Figura 2

Género de encuestados



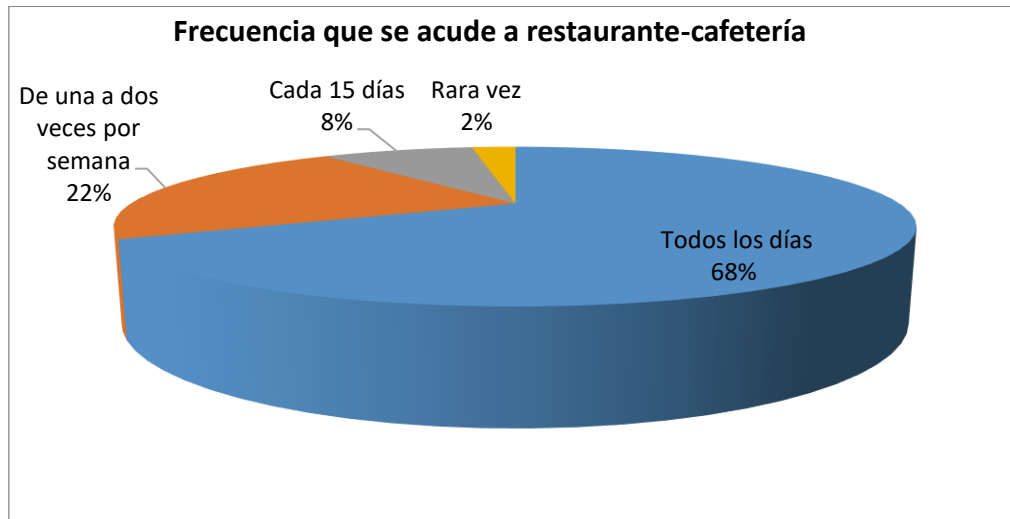
Elaborado por: La Autora, 2021

En el aspecto del género se denota que en su mayoría pertenecen a la orientación masculina que equivale al 73% (279 personas) seguido o complementado por el 27% (105 personas) que pertenece al género femenino.

¿Con qué frecuencia acude usted a un Restaurante/Cafetería?

Figura 3

Frecuencia que se acude a un restaurante/cafetería



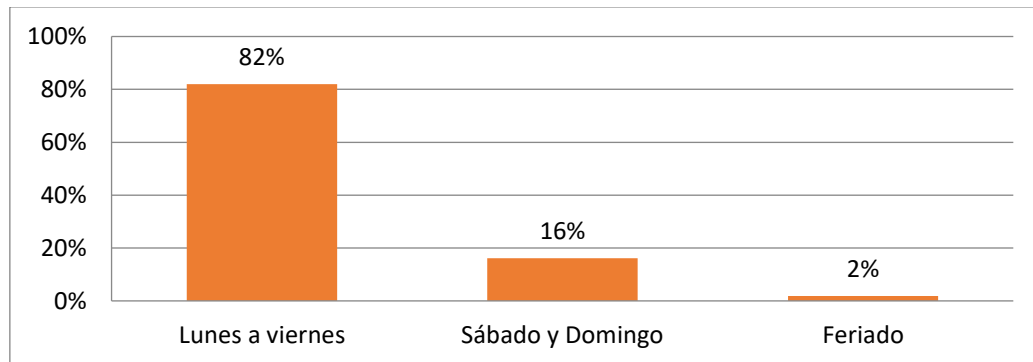
Elaborado por: La Autora, 2021

Los resultados de la encuesta permiten observar que la frecuencia de acudir a estos establecimientos se denota en un 68% para una estimación diaria, lo que se puede derivar de que en su gran mayoría los encuestados eran personas que laboran, por lo cual, tienen la necesidad de alimentarse en estos sitios, por su parte, un 22% menciona que solamente suele acudir 1 o dos veces a la semana

¿Qué días acude con más frecuencia a un Restaurante/Cafetería?

Figura 4

Días que suelen acudir los comensales



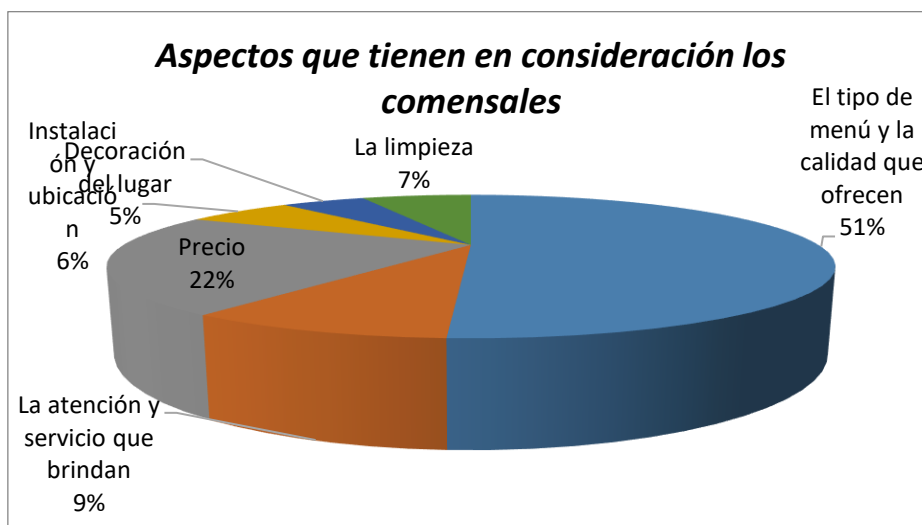
Elaborado por: La Autora, 2021

Con un resultado de 82% se indica que las personas que acuden a estos establecimientos lo hacen generalmente de lunes a viernes, mientras que el 16% menciona que lo hace los fines de semana y el 2% en tiempos de feriado. Lo que hace esperar que la necesidad de alimentarse en el sector sea elevada para las personas que laboran.

¿Al momento de acudir un Restaurante/Cafetería que aspectos considera usted los más importante?

Figura 5

Aspectos que tienen en consideración los comensales



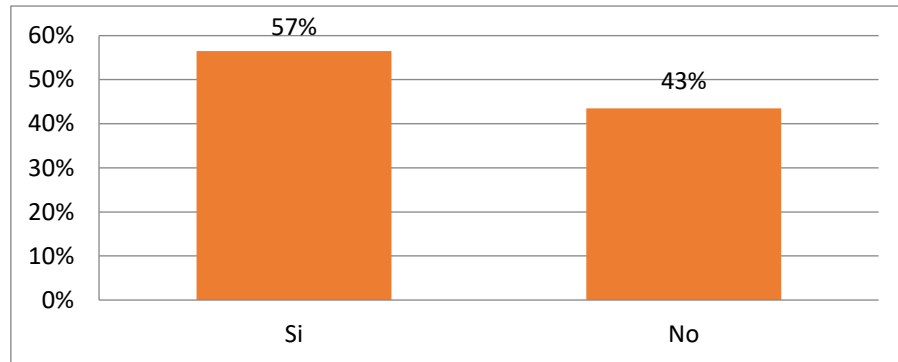
Elaborado por: La Autora, 2021

Entre los aspectos relevantes que toman en consideración los comensales, se menciona que la calidad y tipo de menú que oferta los restaurantes es el primer elemento que consideran, que se refleja con un 51% en las encuestas, seguido por el precio con el 22%, por ende, el negocio a expandir debe considerar ambas variables como los factores a resaltar para atraer a futuros consumidores.

¿Ha visitado en algún momento el Restaurante/Cafetería Delicias de Katty?

Figura 6

Personas que han visitado local de Delicias de Katty



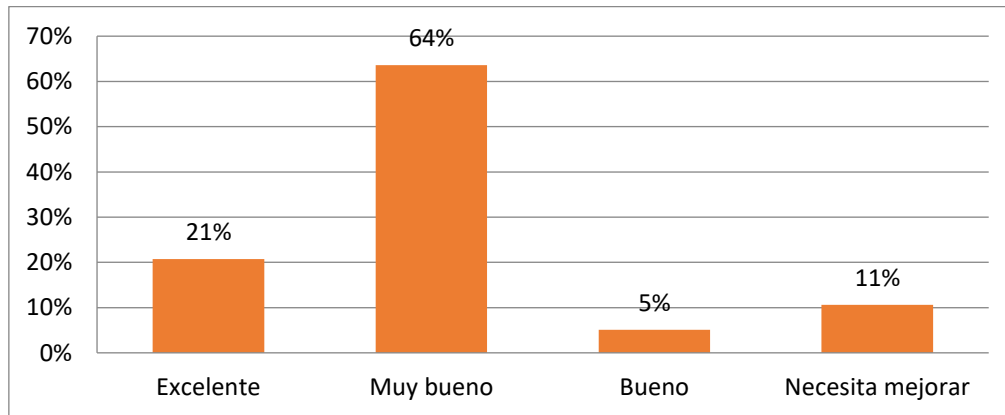
Elaborado por: La Autora, 2021

Los resultados permiten observar que el 57% de los encuestados han visitado el local del Restaurante/Cafetería Delicias de Katty, por ende, tiene un reconocimiento importante dentro del sector en la actualidad que espera mejorarse con la estructuración.

¿Cómo valoraría el servicio e instalaciones en el Restaurante/Cafetería Delicias de Katty?

Figura 7

Valoración del servicio e infraestructura



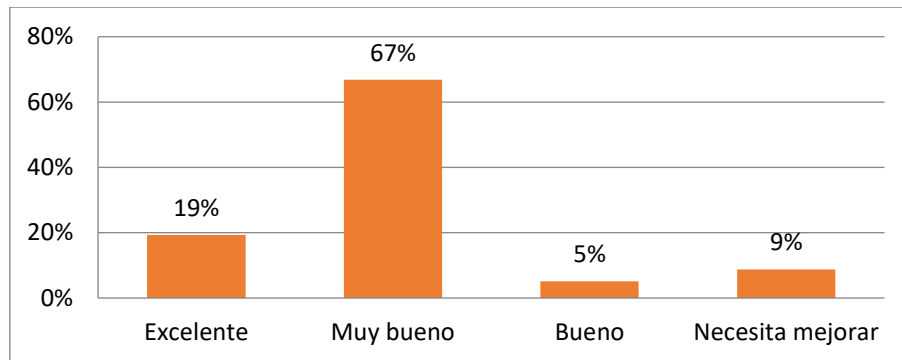
Elaborado por: La Autora, 2021

La encuesta permite observar que las personas que han acudido al local de Delicias de Katty, califican de muy bueno con un porcentaje de 64% en los resultados, calificando únicamente la fachada o la infraestructura y el servicio que se le ha brindado. Cabe recalcar que un 11% considera que en esta variable se debe mejorar.

¿Cómo valoraría el menú brindado en el Restaurante/Cafetería Delicias de Katty?

Figura 8

Valoración del menú



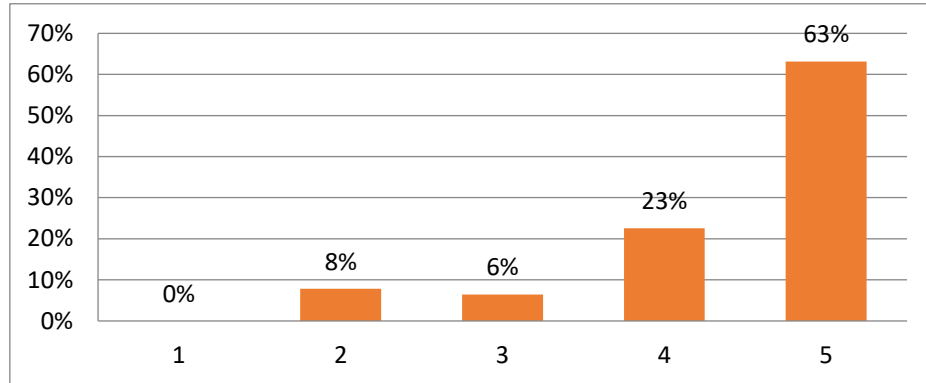
Elaborado por: La Autora, 2021

En lo referente al menú que se brinda por parte del restaurante se considera por el 67% que este aspecto es muy bueno, por ende, existe un buen producto por parte del negocio hacia el cliente, además, en variable el grado de insatisfacción es del 9%.

En una escala de 1 a 5, siendo 1 el menos interesante y 5 el más interesante, ¿Cómo le parece la idea de la expansión del Restaurante/Cafetería Delicias de Katty II?

Figura 9

Interés de expansión del restaurante



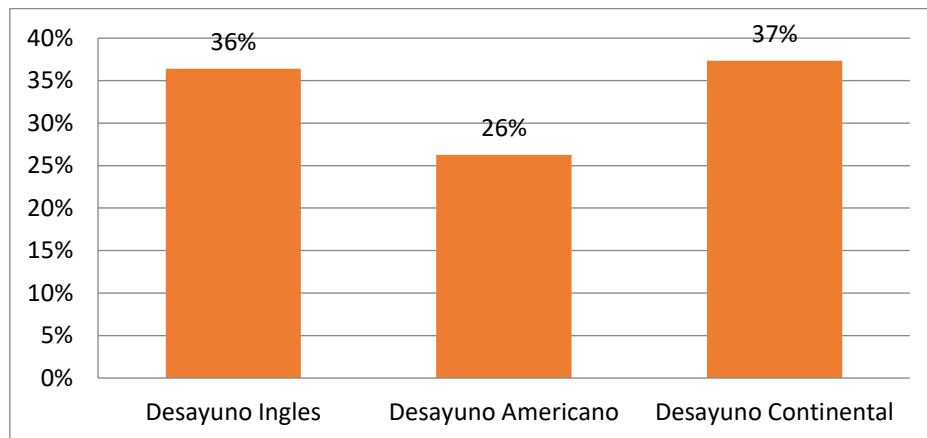
Elaborado por: La Autora, 2021

El 63% de los encuestados califica como una excelente idea la expansión del negocio actual de Delicias de Katty, por ende, se espera que tenga una buena aceptación la implementación de este plan de negocio, las personas que no consideran tan buena esta planificación corresponden al 8% de los encuestados

Si te dijeran que está a punto de expandirse el Restaurante/Cafetería Delicias de Katty ¿Qué tipo de desayunos te gustaría que conste dentro del menú?

Figura 10

Desayunos que prefieren los comensales



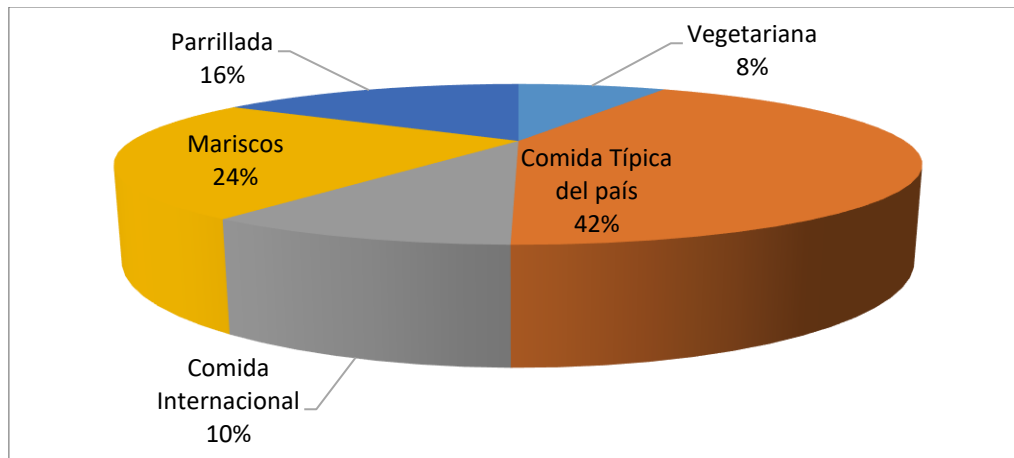
Elaborado por: La Autora, 2021

Las preferencias de consumo de desayunos para el cliente permiten observar que para el desayuno continental existe mayor preferencia, mientras que el 36% prefiere el desayuno inglés y un 26% el desayuno americano, esto permite evidenciar resultados cerrados y cercanos entre sí, por ende, cada una de estas opciones son del agrado del consumidor.

Si te dijeran que está a punto de expandirse el restaurante/cafetería Delicias de Katty ¿Qué tipo de comida te gustaría que conste dentro del menú?

Figura 11

Platos o comida que prefieren los comensales



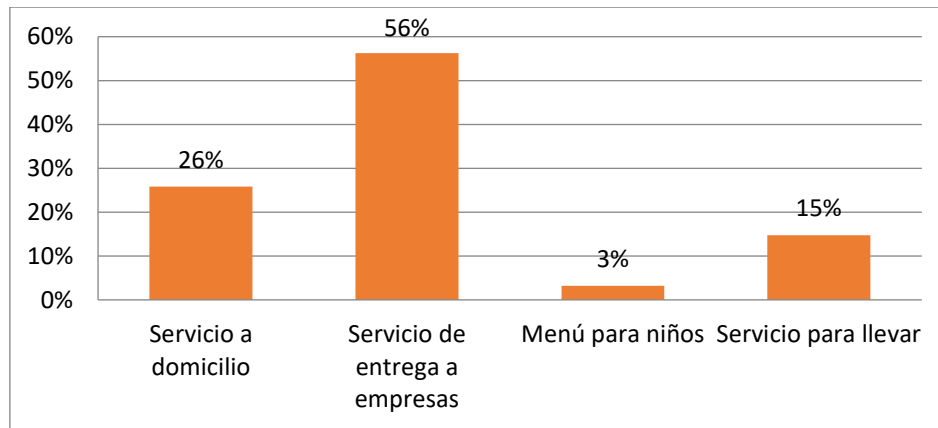
Elaborado por: La Autora, 2021

La encuesta permite visualizar con un 42% que los consumidores prefieren o valoran la comida tradicional, por ende, la elaboración de estos platos debe tener preferencia en los menús que ofrece el negocio, también se observa que el 24% indica que le gustaría que se brinden platos con mariscos. Además, se debe indicar que al momento de desarrollar la investigación las personas indicaron que más que comida vegetariana preferían comida dieta, por lo cual, seleccionaron esa opción con un 8% en los resultados obtenidos.

¿Qué otro servicio te gustaría que ofreciera el Restaurante/Cafetería Delicias de Katty dentro de su expansión?

Figura 12

Servicios adicionales de preferencia de comensales



Elaborado por: La Autora, 2021

Sobre los servicios adicionales que le gustaría que ofrezca la entidad se menciona por el 56% que, debe optarse por dar servicio de entrega a empresas, mientras que un 26% menciona el mismo enfoque, pero centrado a una modalidad de entrega general y no solo para entidades.

Análisis General de Encuestas

Los resultados obtenidos en las encuestas permiten apreciar que el restaurante Delicias de Katty tiene una aceptación considerable en los platos que sirve a sus clientes, por ende, el producto que se oferta por parte del negocio cumple con las expectativas que tiene.

También se puede observar que el servicio que brinda es de calidad, por lo que mayoritariamente se obtuvo por parte de los consumidores una puntuación de muy buena dentro de las interrogantes formuladas en las encuestas. Siendo esta característica otra de las fortalezas del negocio.

Sobre los servicios adicionales que les gustaría a los encuestados que el restaurante ofrezca, se denota que el envío a domicilio para empresas tuvo mayor preferencia, por ende, se entiende que es la necesidad del mercado radica mayormente en servir al personal de entidades.

Sobre las características de los comensales se pudo observar que mayoritariamente aprecian la comida típica con un 42% dentro de los resultados obtenidos, por ende, la conformación de la carta que se oferta debería considerar este aspecto.

En lo que respecta a la aceptación que tendría por parte de los comensales una expansión del negocio de Delicias de Katty, se indica por parte del 63% que esta es una buena idea siendo una calificación de aceptación de 5 que es considera la más alta entre las opciones puestas en la interrogante. Por lo cual, se espera bajo todos estos datos que los clientes tengan una representativa presencia dentro del nuevo local.

Resultados de Entrevista

Los resultados obtenidos en la presente herramienta provienen de la entrevista efectuada al dueño del restaurante Delicias de Katty, quien brindo su perspectiva sobre las interrogantes formuladas.

¿De qué manera considera usted que una expansión del negocio ayuda a captar más clientes?

Eso depende de la cantidad de personas que visitan tu negocio y adquieren tu producto. Si tu producto es bueno, en este caso, los almuerzos y desayunos, obviamente las personas van a regresar y atraerá a nuevos comensales, llegando un punto en el que el local no se abastece y por tratar de atender a todos hasta se pueden generar inconvenientes, como demora en servir y tomar pedidos, o confusiones.

Por esto, para no perder a la clientela nueva y mantener a la actual, una alternativa viable es la expansión del negocio, porque las personas conocen la sazón ya de la marca y ese reconocimiento te asegura que van a visitar las nuevas instalaciones

¿Qué tan importante considera la innovación para los negocios de comida?

Todo ahorita es digital, las empresas desde cualquier ámbito utilizan la tecnología en sus negocios, la adaptan y ven una forma de sacarles provecho. En lo que respecta a comida es bastante común las aplicaciones para pedir a domicilio, lo que ha generado nuevas plazas de empleo y en esta época de cuarentena o pandemia han servido para que varios negocios se mantengan, por lo que si se considera que son relevantes.

¿Cómo ha logrado usted mantenerse en el mercado, sabiendo que cada día los negocios de Restaurante/Cafetería toman posesión dentro del mercado de Desayuno-comida?

Los negocios de comida han de ser los más implementados dentro del país, por ende, competencia siempre va a existir. Lo que hace que un negocio de comida se mantenga y otro cierre se centra en la sazón, cuando el cliente siente que el plato tiene el sabor que le gusta vuelve, después de esto se fijan en la atención, en la rapidez más que todo, considerando que la mayoría de clientes trabajan buscan un sitio que los atiendan rápido para poder disfrutar del resto de su tiempo de receso del trabajo.

¿Cómo valora la situación actual del sector y su posible evolución para el futuro?

Ante la situación actual las ventas parecían caer, la reactivación de la economía o las actividades en general han permitido que se recupere, con las medidas de bioseguridad respectiva. Visualizando este escenario y ante una posible cura de la pandemia, las ventas deberían volver a subir en el futuro y mantenerse positivas.

¿Considera en el corto plazo la repotenciación y mejora en la infraestructura de su negocio?

Sí, siempre uno aspira a más, ser reconocidos a nivel de todo el sector y posteriormente implementar sucursales en otras regiones. Una repotenciación se la observa como una forma de hacer reconocer a la marca y cambiar la forma actual de hacer negocio y adaptarla a las nuevas tecnologías, que es algo que falta para el negocio que es muy tradicional.

¿Qué tipo de problemáticas enfrenta su negocio actualmente?

Las necesidades actuales de cambio, tener que implementar medidas de bioseguridad y entregas a domicilio, el no estar preparados para esta situación es el inconveniente que se suscita para el negocio.

También se puede considerar una amplia competencia que, no obstante, de no estar ubicados tan cerca del local, siguen siendo una amenaza. Esto se disminuye por la fidelidad del cliente al producto que se ofrece, de igual manera, la cantidad de clientes suficiente para abastecer estos locales considerando que es una localización empresarial.

¿Qué estrategia está implementando su negocio, con respecto a la expansión de los locales dentro de su sector?

En la actualidad no se implementan estrategias, por lo que no se tienen las bases suficientes para realizar esta acción.

¿Qué tipo de promociones ofrece dentro de su negocio para aumentar el volumen de venta frente a sus competencias?

Publicidad en letreros específicamente, últimamente se opta por entrega de tarjetas de información sobre el número y los servicios que se ofrece para clientes de empresas. El establecimiento de precios accesibles es una de las características que fideliza al cliente.

Análisis de Entrevistas

Los resultados de la entrevista permiten observar que el local del restaurante objeto de estudio no plantea o tiene las bases para fomentar una expansión del negocio, por ende, la estructura a formular dentro del presente trabajo le servirá de fundamento para su conformación y establecimiento.

Sobre la situación del mercado en el contexto actual, se considera por el entrevistado que el no estar adaptado a las nuevas modalidades tecnológicas si perjudica, por lo que tuvo que aprender sobre la marcha a utilizar los recursos tecnológicos para seguir atendiendo a los clientes.

La situación que se suscita por la pandemia es la principal limitante para el dueño del negocio, sin embargo, considera que las ventas se han recuperado una vez reactivadas las actividades económicas en el país, permitiendo que su negocio siga funcionando en la actualidad.

También se visualiza que las estrategias de mercadotecnia son débiles, puesto que, estas se basan únicamente en letreros promocionales y tarjetas de presentación de los servicios destinados a entregar al personal de empresas. Esto permite evidenciar que es uno de los aspectos que debe fortalecer entre las estrategias a implementar.

Entre las características importantes que exhibe el negocio, se menciona la buena sazón de los productos y la rápida atención, siendo estas variables las que permiten que se mantenga dentro del mercado compitiendo, desde la perspectiva del dueño.

Análisis de mercado

En el presente apartado se muestra una examinación de los aspectos internos y externos del mercado conforme al análisis de Porter, el cual, se proceden a profundizar a continuación. (Ver Apéndice N° 3)

Análisis Porter

Poder de negociación de clientes

Para esta fuerza de Porter se establece una amenaza media, puesto que, dentro del presente mercado existe una variada gama de establecimientos de comida que implicaría que los clientes tengan una amplia variedad de opciones, sin embargo, la amplia cantidad de clientes y los precios competitivos hacen que se opte por seguir siendo comensales de Delicias de Katty.

Poder de negociación de proveedores

El poder de negociación de proveedores es bajo, considerando que la materia prima para abastecerse de productos para la elaboración de platillos es variada, esto se debe al ser Ecuador un país caracterizado en producir bienes agrícolas y demás materias primas, por ende, esto facilita el intercambio de proveedores y búsqueda de nuevos de considerarse necesario un cambio.

Amenaza de nuevos entrantes

En este aspecto se presenta una amenaza alta, dado que, el gobierno ecuatoriano faculta a sus entidades financieras a promover facilidades en generación de créditos productivos para emprendedores, lo que incentivaría a la generación de nuevos negocios, lo cual, perjudicaría por ser factible diseñar restaurante por requerir de inversiones menos fuertes que las que exponen otras actividades económicas.

Amenaza de productos sustitutos

Esta variable de la fuerza de Porter se considera Alto, dado que, la finalidad de los restaurantes es cubrir la necesidad de alimentarse, en este aspecto existen opciones menos costosas que los platos de almuerzos o desayunos, siendo una

opción a la que el cliente puede recurrir. Sin embargo, no lograrán a satisfacer completamente como lo haría un plato fuerte.

Rivalidad entre competidores

Como se menciona en la entrevista, existe una variada gama de restaurantes en el sector, por ende, la rivalidad entre competidores representara una amenaza alta. Lo que faculta a que el cliente pueda cambiar de su proveedor de estos productos de estar insatisfecho.

Plan de marketing

Marketing mix

Producto

El producto que se ofertará en el presente proyecto de plan de negocio son los almuerzos y desayunos del comedor Delicias de Katty, en este sentido se presentarán platos como los expuestos en la siguiente tabla:

Tabla 1.

Productos que se ofertaran

Productos	Descripción
Platillos	Comida típica: Seco de pollo, ceviche de camarón, arroz con menestra con carne frita, entre otros.
Sopas	Caldo de gallina, aguado de pollo, menestrón de carne, entre otras.
Desayunos	Desayuno continental, inglés y americano. Bolones, tostadas y bollos. Bebidas: Café, jugo y colas.

Elaborado por: La Autora, 2021

Precio

Estrategia de descremado de precios

La estrategia de descremado de precio implica que el establecimiento del valor final hacia el consumidor puede ser establecido bajo cuatro criterios que son:

- Precio por debajo del valor de la competencia
- Precio por encima del valor de la competencia
- Precio similar al valor de la competencia
- Establecimiento del precio sin importar el valor de la competencia

Para este estudio se considera pertinente que el valor del producto se establezca sin importar el valor de la competencia, dado que, ya es una marca de restaurante reconocida en el sector y tendrá preferencia sus promociones que el de la competencia, lo que le facultaría establecer precios por encima de la competencia, de considerarse necesario.

Plaza

Estrategia de distribución directa

Se empleará una distribución directa, puesto que, no se brindarán los productos mediante un intermediario, los dueños del local de Delicias de Katty son quienes se encargarán de ofertar el bien a sus clientes, por lo cual, se encamina una estrategia de distribución directa.

Además, se empleará para distribución el servicio de delivery para entregar el producto a las oficinas que decidan solicitar pedidos a domicilio cercanas a las instalaciones del restaurante, cubriendo con esto una de las expectativas que tienen los encuestados.

Promoción

Marketing digital

Para la promoción del nuevo local se utilizará el marketing digital, con la finalidad de que las personas cercanas al sector se enteren de las nuevas

instalaciones del restaurante objeto de estudio. En este sentido, se utilizarán los canales de Facebook e Instagram.

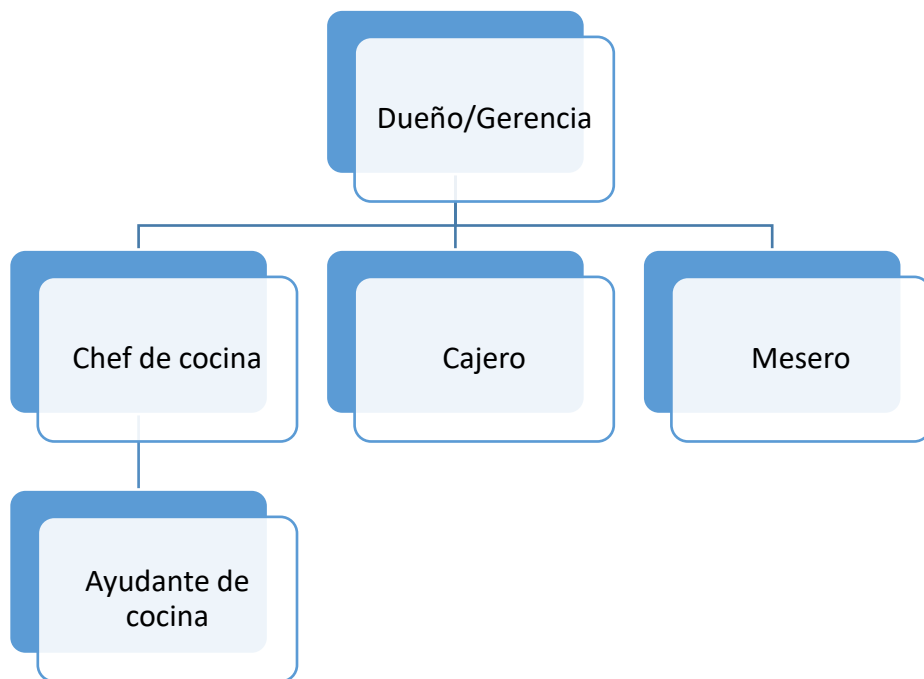
La promoción se basará en efectuar posteos diarios de los platos que ofrece el negocio a sus clientes, precios y demás promociones que desee exhibir la entidad objeto de estudio. También se puede incurrir en una pequeña promoción pagada por redes sociales, invirtiéndose \$100 en Facebook e Instagram con la finalidad de llegar a una mayor cantidad de posibles clientes dentro de la ciudad y la zona en la que se localiza el restaurante.

3.5. Plan operacional

Plan operacional corresponderá a las diferentes áreas que permitirán la consecución de la actividad comercial, para esto, se presenta por parte de Delicias de Katty el siguiente organigrama:

Figura 13

Organigrama del negocio



Elaborado por: La Autora, 2021

La parte organización del restaurante se dividirá en tres áreas que serán área de gerencia, área de producción y área de servicio al cliente, lo que comprende cada una de estos departamentos se describe a continuación:

Área de gerencia

El área de gerencia estará conformada por el dueño del local y se encargará de gestionar el normal funcionamiento del negocio, emplear objetivo de la organización y estrategias que le permitan a la empresa lograr la obtención de créditos. Dentro de las responsabilidades administrativas del gerente están establecer las medidas de mercadotecnia y gestión de redes sociales para promocionar la marca Delicias de Katty.

Área de producción

El área de producción para este negocio corresponderá al departamento de cocina que estará a cargo del chef de cocina y quien contará con ayudantes para poder elaborar los platillos a ofertar en las fases de desayuno y almuerzo a los clientes del sector.

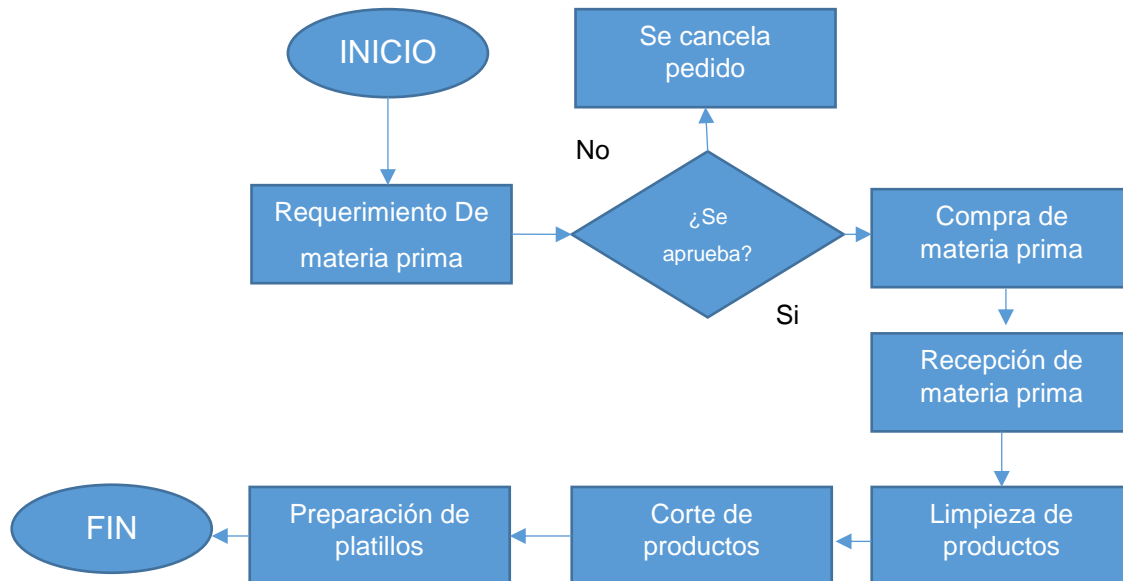
Área de servicio al cliente

El área de servicio al cliente corresponde estrictamente al cajero y meseros, quienes atenderán los pedidos del cliente y servirán el producto hacia su mesa, encargados de brindar una imagen de preocupación por satisfacer las inquietudes de los comensales.

Descripción de procesos

Figura 14

Proceso de producción



Elaborado por: La Autora, 2020

Requerimiento de material: El primer paso para empezar con la elaboración de platillos es el requerimiento de materia prima que correspondería a los vegetales, carnes y demás condimentos necesarios para la elaboración de platillos. Este requerimiento debe ser aprobado por el gerente o dueño del negocio.

Compra de materia prima: Aprobado el requerimiento se procede a adquirir los materiales que solicita el área de producción.

Recepción de materia prima: Los ayudantes de cocina debe receiptar los materiales solicitados por el área para poder ejecutar el proceso de elaboración.

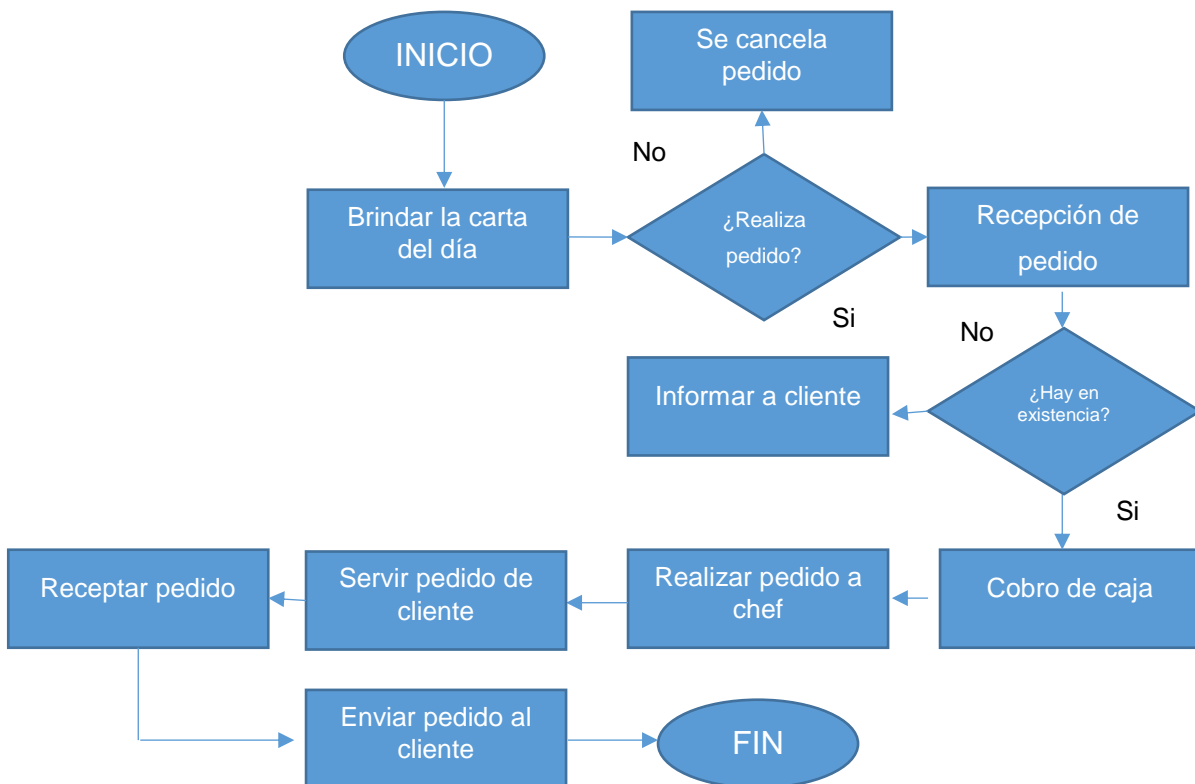
Limpieza de productos o materia prima: El primer paso de la elaboración del platillo es el lavado o limpieza, buscando mantener una buena higiene en la preparación de los productos.

Corte de productos: Los vegetales y carnes proceden a ser cortados una vez que pasaron por el proceso de limpieza.

Elaboración del platillo: Dependiendo del platillo a ofertar en el día laboral, se procederá por parte del chef y sus ayudantes a su elaboración posterior a ser limpiados y cortados la materia prima.

Figura 15

Proceso de atención al cliente



Elaborado por: La Autora, 2021

Brindar la carta: El primer paso del servicio al cliente es brindar la carta de platillos que se ofertan en el día, lo cual, corresponde al mesero. Si el realiza el pedido el cliente se procede con el siguiente paso, caso contrario, termina el proceso.

Recepción de pedido: Consiste en tomar los requerimientos de almuerzo o desayuno que tiene el cliente. Debe verificarse que el platillo solicitado por el cliente hay en existencia, caso contrario, se informa al cliente para que cambie de elección.

Cobro en caja: Cuando se termina por parte del comensal de culminar el producto se procede a entregar la factura para el cobro por los platillos consumidos en las instalaciones.

Realizar pedido al chef: Confirmado el pedido del cliente se procede a informar al chef para que proceda a servir el requerimiento.

Servir pedido de cliente: El chef procede a servir la orden del cliente.

Receptar pedido: El mesero debe estar pendiente de los pedidos a entregar para ser entregados a los clientes.

Enviar pedido: Receptado el pedido se procede a enviar el requerimiento a la mesa del cliente quien solicito el producto.

Plan de recursos humanos

El plan de recursos humanos exhibirá como estará conformada la nómina del negocio a emplear, así como el perfil y las funciones de los puestos que se desea abarcar (Gómez, Pérez, & Samartin, 2018), en este sentido, se exhibirá en la siguiente tabla el total de personal que requerirá el negocio. (Ver Apéndice N° 2)

Tabla 2.

Conformación de nómina

Área	Puesto	Cantidad	Sueldo
Área de producción	Chef	1	\$550
	Ayudante de cocina	2	\$400
Área de servicio al cliente	Cajero	1	\$400
	Mesero	1	\$400

Elaborado por: La Autora, 2021

Perfil y responsabilidades

Gerente/dueño de la empresa

Perfil:

- Título universitario en administración de empresas o carreras afines.
- Capacidad de liderazgo.
- Experiencia manejando personal

Funciones:

1. Liderar al personal al cumplimiento de objetivos.
2. Establecer estrategias de mercadotecnia de Delicias de Katty.
3. Gestionar las redes sociales de Delicias de Katty.
4. Establecer los objetivos organizacionales a conseguir cada periodo.
5. Verificar el cumplimiento de funciones de las áreas.

Chef

Perfil:

- Título técnico o universitario como Chef de cocina.
- 2 años de experiencia en puestos similares.

- Conocimiento de gastronomía ecuatoriana.
- Conocimiento de gastronomía internacional.

Funciones:

1. Establecer los platillos que se elaboraran cada día.
2. Realizar el requerimiento de materiales para elaborar platillos.
3. Guiar a los ayudantes de cocina en la elaboración de platillos.
4. Receptar los pedidos de los meseros para ser entregados con prontitud.

Ayudante de Cocina**Perfil:**

- Tener título técnico o universitario a la carrera de cocina.
- Tener 1 año de experiencia en puestos similares.
- Tener conocimiento en platillos típicos del Ecuador e internacionales.

Responsabilidades:

1. Asistir al chef de cocina en la elaboración de platillos.
2. Entregar los platillos solicitados por el mesero.
3. Receptar la materia primera requerida por el chef.
4. Verificar la buena calidad en la elaboración de los platillos,

Mesero**Perfil:**

- Ser graduado de bachiller de la República de Ecuador.
- Tener una experiencia mínima de 1 año.
- Tener buena presencia y modales para atender a clientes.

Responsabilidades:

1. Atender a los clientes que visitan el local de Delicias de Katty.
2. Receptar los pedidos de los clientes.
3. Entregar los pedidos de los clientes.

Cajero

Perfil:

- Ser graduado de bachiller en la República del Ecuador.
- Tener experiencia mínima de 1 año.
- Ser ágil en el cobro a clientes.
- Tener facilidad de habla.

Responsabilidades:

1. Realizar el cobro de los pedidos de los clientes.
2. Realizar cuadro de caja.
3. Atender las inquietudes de los clientes de forma amable y con prontitud.

Plan financiero

En este apartado se presentarán los requerimientos en materiales, suministros y demás activos para emplear el plan de negocio, así como la viabilidad financiera que tendría la puesta en marcha del negocio evaluado bajo los indicadores del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.

Inversión del proyecto

Dentro de la estructura de la inversión del proyecto, se deben considerar dos componentes, la inversión en activos fijos y la inversión en capital del trabajo, siendo el primero el que abarca bienes tangibles e intangibles que permitirán el desarrollo de la actividad comercial, estos se exhiben a continuación.

Tabla 3.

Inversión en activos fijos

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS						
Cantidad	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total	Vida Útil	Depreciación Anual %	Depreciación Anual \$
ACTIVOS TOTALES						
1	Equipos de computación	\$290,00	\$290,00	5	20%	\$58,00
5	Ollas	\$10,00	\$50,00	10	10%	\$5,00

1	Cajero	\$89,00	\$89,00	10	10%	\$8,90
1	Tostadora	\$25,00	\$25,00	10	10%	\$2,50
1	Cafetera	\$80,00	\$80,00	10	10%	\$8,00
10	Mesas	\$25,00	\$250,00	10	10%	\$25,00
20	Sillas	\$10,00	\$200,00	10	10%	\$20,00
2	Kit de instrumentales de cocina	\$10,00	\$20,00	10	10%	\$2,00
1	Cocina industrial	\$250,00	\$250,00	10	10%	\$25,00
TOTAL			\$ 1.254,00			\$154,40

Elaborado por: La Autora, 2021

La inversión del activo fijo contempla los bienes que servirán para realizar los platillos de la cocina entre los que están los kits de instrumentales de cocina que contienen cucharón y cuchillos, además, se adquiere una cocina industrial con la finalidad que permite gestionar la elaboración de varios procesos como caldos y arroz, favoreciendo la fabricación del producto en un solo recurso al más espacioso que las cocinas tradicionales.

También se plantea la adquisición de una computadora para realizar las publicaciones vía web que permita incentivar las visitas de las personas a los locales del restaurante Delicias de Katty, atrayendo al público objetivo del sector y seguir incrementando las ventas de la empresa.

Inversión de capital de trabajo

Como se mencionó anteriormente, el segundo componente de la inversión del proyecto es la inversión de capital de trabajo, esta variable comprende todos los gastos por temas de nómina, gastos de marketing, gastos por servicios básicos y gastos varios, además, se les añade los valores que corresponde a costos de materia prima, estos aspectos se analizan a continuación:

Tabla 4.

Nómina de trabajadores

ROLES DE PAGO								
Cantidad	Cargo	Sueldo o salario	Total salarios mes	Sueldo / año	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año
1	Chef	\$550,00	\$550,00	\$6.600,00	\$550,00	\$400,00	\$550,00	\$735,90
1	Ayudante de cocina	\$400,00	\$400,00	\$4.800,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$535,20
1	Cajero	\$400,00	\$400,00	\$4.800,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$535,20
2	Mesero	\$400,00	\$800,00	\$9.600,00	\$800,00	\$400,00	\$400,00	\$1.070,40
	Total	\$1.750,00	\$2.150,00	\$25.800,00	\$2.150,00	\$1.600,00	\$1.750,00	\$2.876,70

Para la ejecución del proyecto se contratará a un chef con un sueldo de \$550, mientras que al ayudante de cocina, meseros y cajero tendrán una remuneración correspondiente al salario básico del Ecuador.

La composición del resto de componentes del capital del trabajo estará brindada por los costos fijos del proyecto y el costo de producción o costo variable, en este sentido, se desglosa el gasto por nómina mencionado anteriormente, el gasto por ventas equivalente a \$100 por marketing digital, gastos por servicios básicos y gastos varios, este último representa el valor del alquiler (\$500) y el dinero que se destina como caja chica (\$30), toda esta información se exhibe en la siguiente tabla

Tabla 5.

Costo mes anterior

COSTO FIJO DEL MES ANTERIOR AL ARRANQUE	
TIPO	VALOR
Gastos Sueldos y Salarios	\$1.750,00
Gastos en Servicios Básicos	\$135,00
Gastos de Ventas	\$100,00
Gastos Varios	\$530,00
Costos variables	
Costos de producción	\$5.720,74

Elaborado por: La Autora, 2021

El último componente mencionado en la tabla anterior es el costo variable que se deriva de la composición de la producción de los bienes de la empresa, para esto se estructura una cartera de productos base, la cual, exhibe dentro de sus desayunos los platos continentales, inglés y americano, además de la oferta típica nacional como bollos, bolones o encebollados, mientras que en los platos fuertes están los segundos como el ceviche de camarón, guatita o arroz con menestra y carne, cada uno de estos ítems se pueden observar en la siguiente tabla con los costos individuales que representarán, estas cifras se promedian para sacar un valor ponderado que permitan reflejar los costos para una demanda estimada de 6.200 unidades.

Tabla 6.**Productos**

Productos	Costos
Bebida de café	\$0,12
Jugo de naranja	\$0,35
Jugo de limón	\$0,32
Seco de pollo	\$1,59
Jugo de naranjilla	\$0,37
Jugo de mora	\$0,32
Jugo de tomatillo	\$0,37
Tostada de queso	\$0,74
Te de hierba luisa	\$0,10
Te manzanilla	\$0,10
Arroz con menestra y carne	\$1,98
Guatita	\$1,91
Ceviche de camarón	\$1,88
Tallarín de carne	\$1,89
Desayuno continental	\$1,60
Bolón de queso	\$1,02
Patacones con queso	\$0,75
Encebollado	\$0,95
Bollo	\$0,90
Desayuno americano	\$1,36
Desayuno ingles	\$0,75
Promedio de costos y precios	\$0,9227

Elaborado por: La Autora, 2021

Con estos datos añadidos a la inversión en costos fijos se obtiene el total que debe invertir por el dueño del proyecto para iniciar la actividad comercial. Los valores de inversión total en capital de trabajo serán de \$24.707,22, cuya segmentación por temas de costos fijos y variables se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 7.

Costos fijos y variables

Meses a empezar (antes de producir o vender)	Inversión en Capital de Trabajo		
	3	Costos fijos al empezar	\$2.515,00
3	Materia prima para iniciar	\$5.720,74	\$17.162,22
TOTAL			\$24.707,22

Elaborado por: La Autora, 2021

El total de \$24.707,22 correspondiente al capital de trabajo se añade a los \$1.254,00 del activo fijo, lo que brinda una inversión total del proyecto de \$25.961,22 que cubre los valores de los primeros tres meses de puesta en marcha la actividad, para posteriormente a este ciclo sustentar sus obligaciones con los réditos obtenidos.

Tabla 8.

Total, inversión inicial

Total, de Inversión Inicial	
Inversión en Activos Fijos	\$1.254,00
Inversión en Capital de Trabajo	\$24.707,22
Total	\$25.961,22

Elaborado por: La Autora, 2021

3.7.1. Financiamiento de la inversión

Definido el total de la inversión, se procede a conforme el grado de financiamiento cubierto por capital propio y por capital de tercero, en este escenario

se considera pertinente la incursión en un préstamo bancario en BanEcuador que ofrece una tasa del 11,86% a un plazo de 60 cuotas que cubriría el 50% de la inversión con pagos mensuales de \$287,83. La cantidad cubierta por tipo de recurso se observa en la siguiente tabla.

Tabla 9.

Financiamiento

Financiamiento de la Inversión de:		\$25.961,22
Recursos Propios	\$12.980,61	50%
Recursos de Terceros	\$12.980,61	50%

Elaborado por: La Autora, 2021

Anteriormente ya se mencionó las condiciones del préstamo, como la tasa de interés que ofrece la institución y las cuotas, bajo estas cualidades se proyecta un pago total solo por intereses de \$4.289,13, es decir, este será la cifra que se le pague a la entidad por la obligación adquirida.

Tabla 10.

Condiciones del préstamo

CONDICIONES DEL PRÉSTAMO	
CAPITAL	\$12.980,61
TASA DE INTERÉS	11,86%
NÚMERO DE PAGOS	60
FECHA DE PRÉSTAMO	1-ene-22
CUOTA MENSUAL	\$287,83
INTERESES DEL PRÉSTAMO	\$4.289,13

Elaborado por: La Autora, 2021

La amortización de la deuda supondrá un valor inicial de \$159,54 y un interés por deuda de \$128,29, estimando un valor de la deuda de \$287,83, estos son los pagos que se deberá realizar por parte de la empresa en los cinco años estimados de préstamo.

Tabla 11.

Pagos

Pago	Capital	Amortización	Interés	Pago
0	\$12.980,61	-	-	-
1	\$12.821,07	\$159,54	\$128,29	\$287,83
2	\$12.659,96	\$161,11	\$126,71	\$287,83
3	\$12.497,25	\$162,71	\$125,12	\$287,83
4	\$12.332,94	\$164,31	\$123,51	\$287,83
5	\$12.167,00	\$165,94	\$121,89	\$287,83
6	\$11.999,42	\$167,58	\$120,25	\$287,83
7	\$11.830,19	\$169,23	\$118,59	\$287,83
8	\$11.659,28	\$170,91	\$116,92	\$287,83
9	\$11.486,68	\$172,60	\$115,23	\$287,83
10	\$11.312,38	\$174,30	\$113,53	\$287,83
11	\$11.136,35	\$176,02	\$111,80	\$287,83
12	\$10.958,59	\$177,76	\$110,06	\$287,83

Elaborado por: La Autora, 2021

3.7.2. Ventas proyectadas

Como ya se ha mencionado anteriormente, las ventas se proyectan en 2.600 unidades, esto se estipulará el precio promedio de la cartera de producto que ya se mostró en ítems precedentes, de igual forma, se presenta en la siguiente tabla esta información de costos y precios por producto ofertado y el promedio de los valores.

Tabla 12.**Costos y precios**

Productos	Costos	Precios
Bebida de café	\$0,12	\$0,60
Jugo de naranja	\$0,35	\$0,65
Jugo de limón	\$0,32	\$0,70
Seco de pollo	\$1,59	\$2,50
Jugo de naranjilla	\$0,37	\$0,70
Jugo de mora	\$0,32	\$0,70
Jugo de tomatillo	\$0,37	\$0,70
Tostada de queso	\$0,74	\$1,00
Te de hierba luisa	\$0,10	\$0,50
Te manzanilla	\$0,10	\$0,50
Arroz con menestra y carne	\$1,98	\$2,50
Guatita	\$1,91	\$2,50
Ceviche de camarón	\$1,88	\$2,50
Tallarín de carne	\$1,89	\$2,50
Desayuno continental	\$1,60	\$2,75
Bolón de queso	\$1,02	\$1,50
Patacones con queso	\$0,75	\$1,25
Encebollado	\$0,95	\$2,50
Bollo	\$0,90	\$2,00
Desayuno americano	\$1,36	\$2,80
Desayuno ingles	\$0,75	\$2,00
Promedio de costos y precios	\$0,92	\$1,58

Elaborado por: La Autora, 2021

Determinado los precios, se procedió a plantear el valor de las ventas en dólares por cada periodo proyectado, estos datos pueden observarse en la siguiente tabla:

Tabla 13.

Ventas proyectadas

UNIDADES PROYECTADAS A VENDER EN 5 AÑOS					
Incremento en ventas proyectado		2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
	2022	2023	2024	2025	2026
Productos de restaurante - cafetería	74.400	75.888	77.406	78.954	80.533
VENTAS TOTALES EN UNIDADES	74.400	75.888	77.406	78.954	80.533
VENTAS TOTALES EN UNID. MONETARIAS	\$118.154	\$120.843	\$123.592	\$126.405	\$129.281

Elaborado por: La Autora, 2021

Las ventas del proyecto corresponden a una cifra de 6.200 ventas mensuales que equivalen a 74.400 unidades al año que refleja en términos monetarios un valor de \$118.154. a los valores de este primer año se le proyecta un incremento porcentual del 2%, que, ante la situación económica, es una proyección baja y que permite seguir obteniendo réditos.

Estados financieros de la empresa

En esta sección se mostrarán las proyecciones realizadas para estado de situación inicial, estado de resultado y flujo de efectivo de la empresa, viendo los movimientos generados en el giro del negocio durante los cinco años que se proyectan.

Estado de situación financiera

El estado de situación financiera o balance inicial del proyecto, corresponde a la estructura patrimonial de la empresa en cada periodo, en los que se visualiza una conformación de pagos a largo plazo superior que los pasivos de corto plazo, esto se deriva de la deuda adquirida por empezar la actividad. En cada año se visualiza un

cuadre de las operaciones, denotado de las cifras generadas en los registros de activos con respecto a los pasivos y patrimonio, esto indica que para el primer año se obtiene un valor de \$31.681,96.

Tabla 14.

Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
AÑOS	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVOS					
Activo corriente					
Efectivo y Equivalente	24.707,22	22.839,60	20.718,69	18.312,77	15.586,14
Inventarios	5.720,74	5.835,15	5.951,86	6.070,90	6.192,31
Total, Activo Corriente	30.427,96	28.674,76	26.670,55	24.383,67	21.778,45
Activo No Corriente					
Propiedad, Planta y Equipo	1.254,00	1.254,00	1.254,00	1.254,00	1.254,00
Dep Acumulada	-	154,40	308,80	463,20	617,60
Total, Activo No Corriente	1.254,00	1.099,60	945,20	790,80	636,40
Total, de Activos	31.681,96	29.774,36	27.615,75	25.174,47	22.414,85
PASIVOS Y PATRIMONIOS					
Pasivos Corriente					
Ctas por Pagar a Proveedores	5.720,74	5.835,15	5.951,86	6.070,90	6.192,31
Total, Pasivo Corriente	5.720,74	5.835,15	5.951,86	6.070,90	6.192,31
Pasivo No Corriente					
Préstamos bancarios	12.980,61	10.958,59	8.683,28	6.122,96	3.241,93
Total, Pasivo No Corriente	12.980,61	10.958,59	8.683,28	6.122,96	3.241,93
Total, de Pasivos	18.701,35	16.793,75	14.635,14	12.193,86	9.434,24

PATRIMONIO					
Capital Social	12.980,61	12.980,61	12.980,61	12.980,61	12.980,61
Total de Patrimonio	12.980,61	12.980,61	12.980,61	12.980,61	12.980,61
Total Pasivos y Patrimonio	31.681,96	29.774,36	27.615,75	25.174,47	22.414,85

Elaborado por: La Autora, 2021

Estado de resultados

El segundo estado financiero a revisar es el Estado de Resultados, este permite visualizar la rentabilidad del negocio, lo cual, para este proyecto muestra que, para unas ventas de \$118.154,29 y costos de \$68.648,88, el negocio si genera réditos, posterior a su cumplimiento con los gastos de la entidad y obligaciones de ley, lo que deja de resultado en el primer periodo utilidades netas de \$7.924,12. Estas ganancias son positivas en cada periodo y pasando de \$7.924,12 en el 2022 y \$13.533,49 en el 2026. Lo que demuestra que el negocio es aceptable.

Tabla 15.

Estado de resultado

Estado de Resultado					
AÑO	2022	2023	2024	2025	2026
Ingreso de Actividades Ordinarias	118.154,29	120.842,77	123.592,42	126.404,65	129.280,86
Costo de Venta	68.648,88	68.600,83	68.552,81	68.504,82	68.456,86
Utilidad (Pérdida) Bruta	49.505,41	52.241,94	55.039,62	57.899,83	60.823,99
Gastos Financieros	1.431,93	1.178,64	893,63	572,91	212,02
Gastos Sueldos y Salarios	28.676,70	34.158,64	34.140,59	34.122,56	34.104,54
Gastos Generales	9.180,00	9.173,57	9.171,60	9.169,63	9.167,65
Gastos de Depreciación	154,40	154,40	154,40	154,40	154,40
Utilidad antes de repartición	10.062,38	7.576,69	10.679,40	13.880,33	17.185,38
15% de repartición Util.	1.509,36	1.136,50	1.601,91	2.082,05	2.577,81
Utilidad antes de	8.553,02	6.440,18	9.077,49	11.798,28	14.607,57

impuestos a la renta					
Impto. a la Renta	2.138,26	1.610,05	2.269,37	2.949,57	3.651,89
Utilidad Neta	7.924,12	5.966,64	8.410,03	10.930,76	13.533,49

Elaborado por: La Autora, 2021

Flujo de efectivo

Otro de los estados que permite medir la rentabilidad del negocio y la capacidad para generar ingresos es el Estado de Flujo de Efectivo, para este proyecto se visualiza que los ingresos por ventas generan suficientes réditos para cubrir las obligaciones de la entidad, en el primer año los ingresos ascienden a \$118.154,29 que al ser restado de los totales de ventas (\$68.649), retribuye un flujo de explotación de \$11.648,71, a los cuales se le descuenta la utilidad de trabajadores (15%) y el impuesto a la renta (25%) da un flujo puro del proyecto positivo \$7.426,05, por ende, se están generando ganancias desde el primer periodo.

Para cada año se obtiene resultados positivos que se incrementan de \$7.426,05 a \$11.189,27, casi 4 mil dólares más del primer año de iniciada la actividad, la información completa del estado financiero se presenta a continuación.

Tabla 16

Primer año de actividades

Año	0	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas	0	118.154,29	120.842,77	123.592,42	126.404,65	129.280,86
Costos Variables	0	68.649	68.601	68.553	68.505	68.457
Costos Fijos	0	37.856,70	43.332,21	43.312,19	43.292,18	43.272,19
Flujo de Explotación	0	11.648,71	8.909,73	11.727,43	14.607,64	17.551,80
Repart. Util	0	1.747,31	1.336,46	1.759,11	2.191,15	2.632,77
Flujo antes de	0	9.901,40	7.573,27	9.968,31	12.416,50	14.919,03

Imp Rta						
Impto. Rta	0	2.475,35	1.893,32	2.492,08	3.104,12	3.729,76
Flujo después de Impuestos	0	7.426,05	5.679,95	7.476,24	9.312,37	11.189,27
Inversiones	- 25.961,2 2	0	0	0	0	0
Flujo del Proyecto Puro	- 25.961,2 2	7.426,05	5.679,95	7.476,24	9.312,37	11.189,27

Elaborado por: La Autora, 2021

3.7.3. Análisis financiero del proyecto

Análisis de TIR y VAN

Los análisis financieros se harán mediante los indicadores TIR y VAN, el primero que se examinara es el VAN, el cual, es aceptable cuando se tiene un valor superior a 0, en este sentido, el proyecto cumple este criterio de aceptación, la determinación del índice se obtuvo de traer a tiempo presente los valores del flujo puro del proyecto dando \$6.560,69 en el primer periodo, \$4.433,31 en el segundo periodo, \$5.155,36 en el tercer periodo, \$5.673,20 en el cuarto periodo y \$6.022,29 en el quinto periodo.

De esos valores actuales obtenido por flujo de periodo, se descuenta al valor de inversión del proyecto (\$25.961,22), lo que permite obtener un VAN de \$1.883,64, por ende, el proyecto es factible y debería ser ejecutado por parte de los inversionistas.

Por su parte, la TIR se aceptará cuando su resultado supere la TMAR de 13,19% del proyecto, su determinación se obtiene de igualar a cero los flujos descontados de la inversión (VAN), lo que mostrará la tasa de rendimiento que genera las proyecciones, este resultado es de 15,88%, lo que demuestra que el proyecto es viable.

Tabla 17.

TIR

Periodos	0	2022	2023	2024	2025	2026
Flujo del Proyecto Puro	- 25.961,22	7.426,05	5.679,95	7.476,24	9.312,37	11.189,27
TMAR	13,19%					
Valor Actual	- 25.961,22	6.560,69	4.433,31	5.155,36	5.673,20	6.022,29
VAN ACUMULADA		6.560,69	10.994,01	16.149,37	21.822,57	27.844,86
VAN	1.883,64					
TIR	15,88%					

Elaborado por: La Autora, 2021

Payback del proyecto

Otro de los indicadores a examinar es el Payback, este análisis financiero demuestra el tiempo de recuperación de la inversión, descontando el valor invertido (-\$25.961,22) conforme a cada flujo de proyecto para verificar en que periodo se resarce el dinero desembolsado.

Para este proyecto el periodo de recuperación es de 3,58, siendo aceptable al estar dentro del periodos de cinco años analizados, por lo que, esta información adicional a lo brindado en análisis anteriores, denota que el proyecto debe ser admisible por los inversionistas.

Tabla 18.

Payback

Años	2022	2023	2024	2025	2026
Inversión-flujos netos	-\$18.535,17	\$12.855,22	-\$5.378,98	\$3.933,39	\$15.122,66
Payback				3,58	

Elaborado por: La Autora, 2021

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La expansión del negocio Cafetería/Restaurante Delicias de Katty presenta diferentes aspectos del negocio, desde el enfoque de mercadotecnia que estipula la inversión en marketing digital como medio de promoción o difusión del negocio, la estructuración de la organización de plantear mediante la contratación de un jefe chef que guie a los asistentes de cocina a una adecuada preparación de platillos, todos estos subordinados del dueño del negocio que maneja la gerencia de la empresa y se beneficia de los réditos que genera el proyecto.

El estudio de mercado permitió observar que las amenazas más elevadas concierne a la competencia actual, considerando que hay competencia dentro del sector, lo que le da posibilidad de elección al cliente y de cambiar una empresa por otra, con la finalidad de cubrir su necesidad, también se avizora como riesgosa la intervención de nuevos entrantes, considerando las facilidades de créditos que promueve el gobierno para el desarrollo de nuevos negocios, lo que puede causar que la competencia se incremente.

El estudio técnico permitió determinar los aspectos que requiere la empresa para ejecutar la actividad, dentro de los activos necesarios están como requerimiento: equipos de computación, ollas, cajero, tostadora, cafetera, mesas, sillas, kit de instrumentales de cocina y cocina industrial, siendo estos bienes indispensables para la elaboración de los platillos, además, del recurso humano liderado por un jefe en chef y dos ayudantes de cocinas, que se complementaran con el mesero y el cajero para poder tomar, cobrar, realizar y entregar las órdenes de los consumidores.

Por su parte, el análisis financiero demuestra factibilidad y viabilidad, esto se pudo conocer mediante los indicadores VAN y TIR, que reflejaron como resultado \$1.883,64 y 15,88% respectivamente, además, el tiempo de recuperación de la inversión se realiza dentro del periodo evaluado, siendo recuperado para 3,5 años, lo que hace que sea un proyecto atractivo a realizar

Recomendaciones

Concluida la investigación se recomienda que, los dueños del negocio se capaciten en temas de desarrollo de planificaciones de negocio, facultando la obtención de conocimiento que les permita a futuro seguir creciendo como empresa y desarrollar proyectos que le permitan crecer con sucursales a nivel nacional.

También es pertinente que se desarrollen medidas adicionales de mercadotecnia para fomentar la promoción del negocio dentro del territorio, este debe ser un factor que no debe descuidarse y que siempre debe ser actualizado y reiterativo dentro de los negocios, por lo que, los dueños del restaurante deben establecer nuevas formas de llegar al consumidor o público objetivo, esta medida permitirá crecer en el mercado de restaurantes que es altamente competitivo a nivel local.

Es recomendable emplear indicadores de gestión de forma adicional al resto de medidas, lo cual, permitirá examinar el desenvolvimiento de las áreas para observar deficiencias que puedan ser corregidas en momentos oportunos para no perjudicar el normal desarrollo de la actividad comercial. Este aspecto no debe ser descuidado, considerando el control interno dentro de las entidades es un proceso que siempre debe existir.

Por último, se debe considerar aplicar más medidas de evaluación financiera que permita observar el movimiento económico que genera el negocio con las obligaciones de corto y largo plazo, permitiendo una visualización profunda y completa de cómo se gestiona el restaurante y los circulantes que se desarrollan en sus transacciones, lo que permite ver la salud de su economía para tomar decisiones de inversión o gastos.

BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Aguirre, R. (2018). *Plan de negocio para la creación de un restaurante temático para mujeres en la ciudad de Quito*. Obtenido de Universidad de las Américas : <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/10297/1/UDLA-EC-TMMGM-2018-14.pdf>
- Andrés, R., & Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Camino, S. (2019). *Panorama del sector de servicios en Ecuador*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/firmas/panorama-del-sector-servicios-en-ecuador/>
- CFN. (2017). *Alimentos preparados y bebidas*. Obtenido de Corporación Financiera Nacional: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/08/SNAI-FS-Alimentos-y-Bebidas.pdf>
- Constitución de República del Ecuador . (2008). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Dumitru, D. (2013). *Recursos Humanos*. Obtenido de Universidad de Almería: <http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/2382/Trabajo.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Economic Analysis. (2018). Análisis de la industria de alimentos y bebidas. *Economic Analysis*(3), 15. Obtenido de https://www.cialdnb.com/pdf/economic-analysis/food-and-beverages/MEX_Economic-Analysis_ES.pdf
- Fernández , D. (2018). *Plan de negocio para la creación de una Cafetería Orgánica especializada en Café De Kombucha como alternativa curativa y energizante en el distrito Del Cercado - Arequipa*. Obtenido de Universidad Nacional de San Agustín: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9465/Ifesadg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Gómez, L., Pérez, L., & Samartin, T. (2018). Plan estratégico de recursos humanos para una empresa de e-commerce. Obtenido de Universidad ORT Uruguay: <https://dspace.ort.edu.uy/bitstream/handle/20.500.11968/3822/Material%20completo.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Jaime, E. (2017). El emprendimiento en Ecuador. Visión Y Perspectivas. Obtenido de Universidad Ecotec: <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/emprendimiento-ecuador.pdf>
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. (2018). Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- Mediano, L. (2015). *Plan de marketing: guía inicial*. Obtenido de Universidad del País Vasco: <https://www.ehu.eus/documents/1432750/4992644/PLAN+DE+MARKETING+GU%C3%8DA+INICIAL+FINAL+cast.pdf>
- Niño, N., Camelo, I., & Pulgarin, S. (2020). Modelo de fiabilidad y validez de la fuerza competitiva de Porter “amenaza de entrantes potenciales”: hallazgos desde el sector financiero colombiano. *Contaduría y Administración* 65 (2), 1-27. doi:<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1796>
- Nogueria, A. (2018). *Mix de marketing: ¿qué son las 4 “P” y cómo pueden ayudarte?* Obtenido de <https://blog.hotmart.com/es/mix-de-marketing/>
- Nuño, P. (2017). *Beneficios de un plan de operaciones*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/beneficios-de-un-plan-de-operaciones.html>
- Olivares, D. (2019). *¿Qué es un plan de negocio?* Obtenido de <https://www.muypymes.com/2019/02/05/que-es-un-plan-de-negocio>

- Oviedo, M., Medina, A., Negrín, E., & Carpio, D. (2017). La planificación operativa con enfoque en procesos para las Universidades del Ecuador. *Ingeniería Industrial*, 116-127.
- Pérez, S., & Pérez, F. (2016). Planificación financiera de las empresas: el rol de los impuestos o tributos. *Revista Publicando*, 3(8), 563-578.
- Pinto, D. (2016). *Plan de negocio para la creación de una cafetería ecológica en la ciudad de Riobamba*. Obtenido de Universidad de las Américas de Ecuador: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/5943/1/UDLA-EC-TINI-2016-110.pdf>
- Revelo, G. (2018). Plan De Negocios Para Un Bar-Restaurante De Picadas Ecuatorianas Y Extranjeras En La Ciudad De Quito. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15168/TRABAJO%20FINAL%20DE%20TITULACION%20DE%20GUIDO%20REVELO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivera, B., & Troya, N. (2017). Elaboración de un plan de negocio para crear un restaurante de almuerzos diarios saludables dirigido a los empleados del parque empresarial Colón y empresas aledañas. Obtenido de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/22746/1/ELABORACION%20DE%20UN%20PLAN%20DE%20NEGOCIO%20PARA%20CREAR%20UN%20RESTAURANTE%20DE%20ALMUERZOS%20DIARIOS%20SALUDABLES%20DIRIG.pdf>
- Rondón, J. (2019). *Emprendimientos en Ecuador 2019*. Obtenido de <https://emprender.ec/emprendimientos-en-ecuador-2019/>
- Sepulcre, J. (2016). *La empresa bajo una necesidad social*. Obtenido de Universidad Miguel Hernández: <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/4091/1/SEPULCRE%20G%20JAVIER.pdf>

Universidad Técnica Particular de Loja. (2019). Los retos de emprender en Ecuador y cómo superarlos. Obtenido de <https://edes.utpl.edu.ec/blog-post/retos-emprender-ecuador/>

Vaca, G., & Veloz, J. (2018). Propuesta De Plan De Negocio Para La Elaboración Y Comercialización De Artesanías. Obtenido de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/30771/1/Tesis%20Propuesta%20de%20Plan%20de%20negocio.pdf>

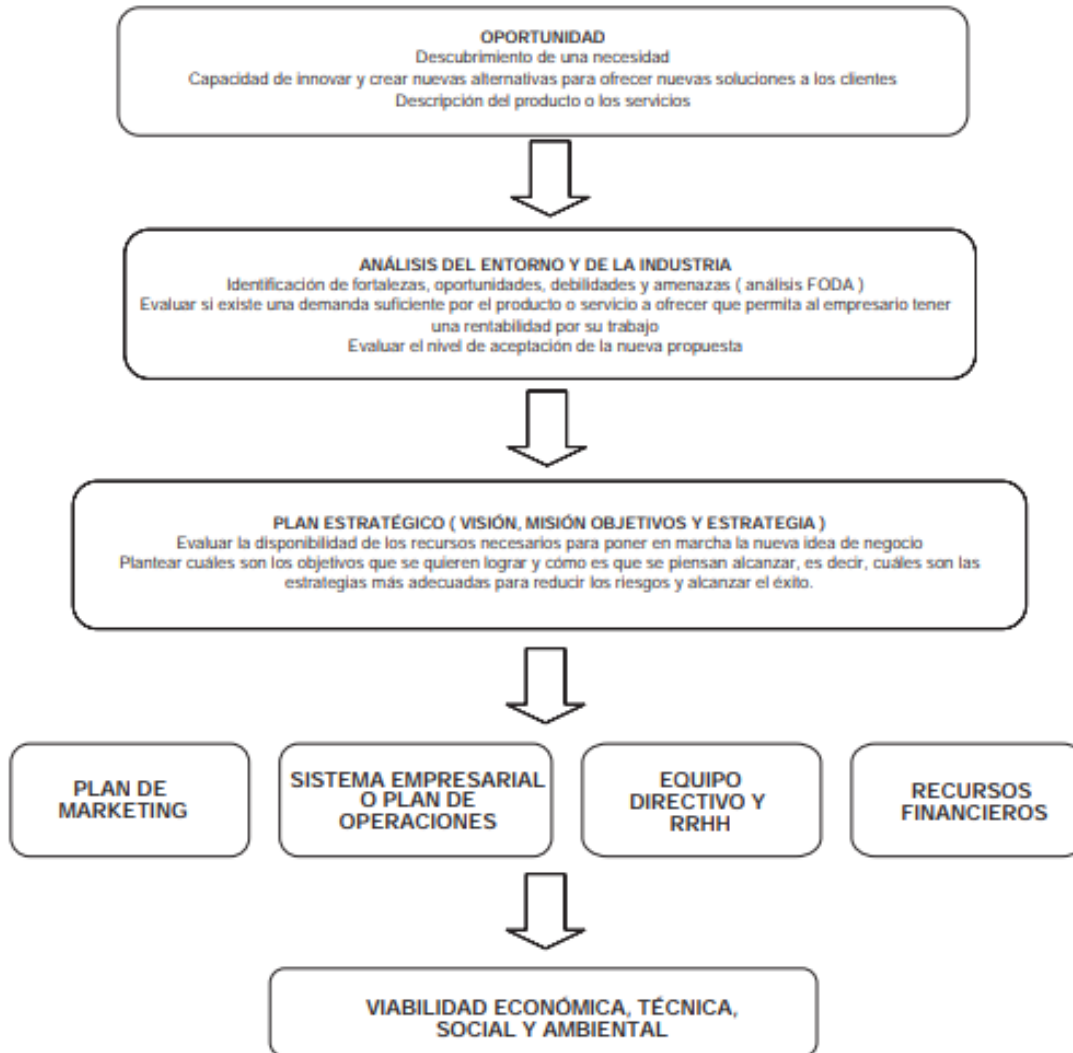
Villavicencio, J. (2015). Plan de negocios para la creación de un restaurante que ofrezca alimentos frescos, balanceados y ricos en nutrientes que aporten diariamente a la salud del consumidor, en sector de la Paz, al norte de la ciudad de Quito. Obtenido de Universidad Internacional del Ecuador: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/627/1/T-UIDE-0577.pdf>

Weinberger, K. (2009). Plan de negocios. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: [http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/LIBRO_PLAN_DE_NEGOCIO S.pdf](http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/LIBRO_PLAN_DE_NEGOCIO_S.pdf)

ANEXOS

Anexo N° 1

Esquema de plan de negocios



Fuente: (Weinberger, 2009)

Anexo N° 2:

Significado de la mercadotecnia o 4P's del marketing.

Producto

- Primer pilar
- Para que el producto sea bien aceptado, es imprescindible dejar claro el valor que le entrega el consumidor

Precio

- Es el pilar muy importante
- Las marcas deben cobrar un precio que sea rentable, pero también compatible con la situación del mercado

Plaza

- Tercer pilar
- se refiere a la maneras como tus clientes llegan a tu producto
- Debe de definir sus canales de distribución

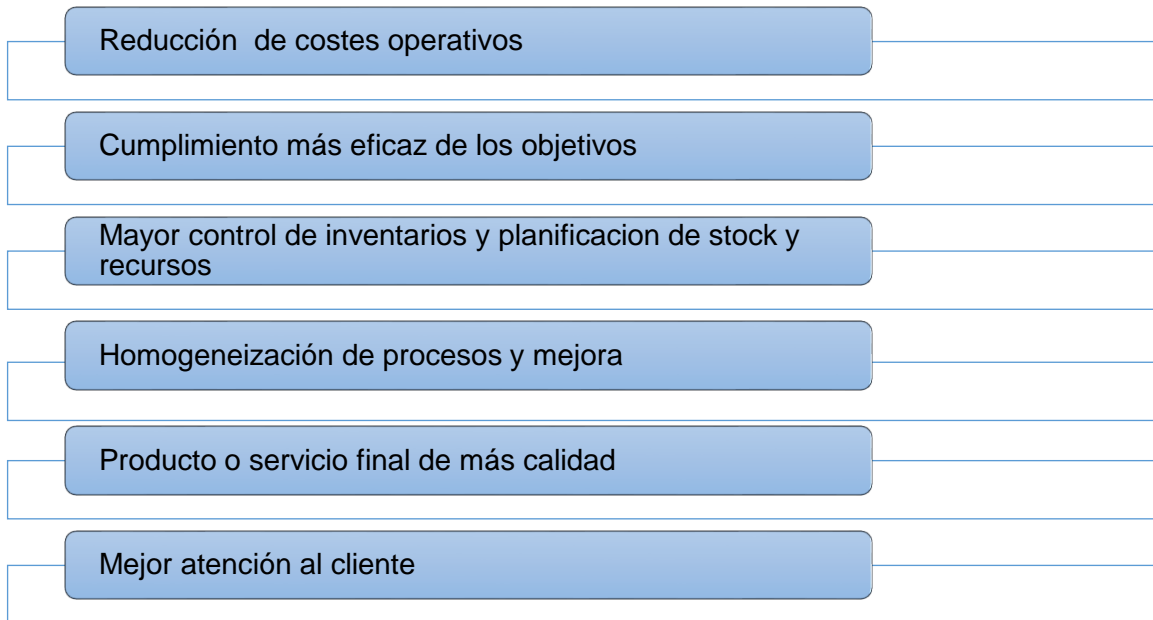
Promoción

- Ultimo pilar
- se necesita invetir en las acciones correctas para que el cliente reconozca el potencia de tu producto y servicios.

Adaptado de Nogueira (2018).

Anexo N° 3:

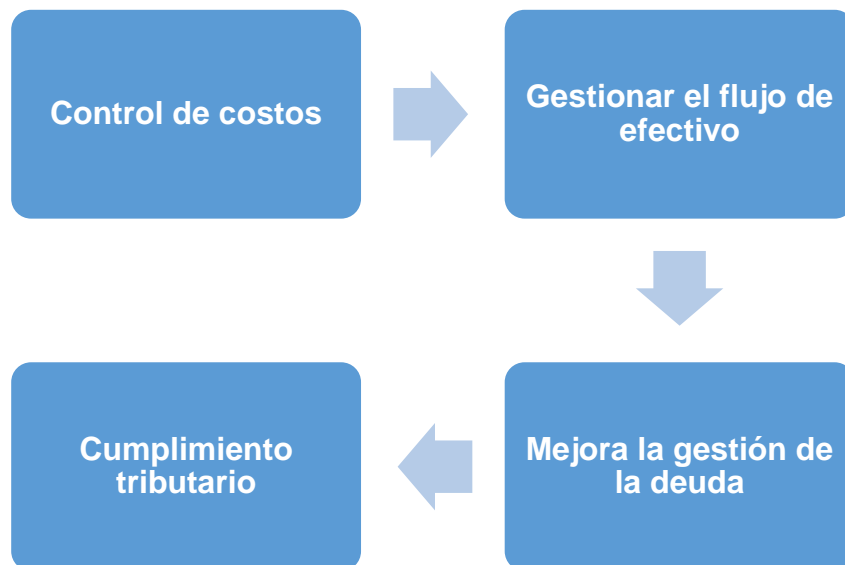
Beneficio del Plan Operacional.



Fuente: (Nuño, Beneficios de un plan de operaciones, 2017)

Anexo N° 4:

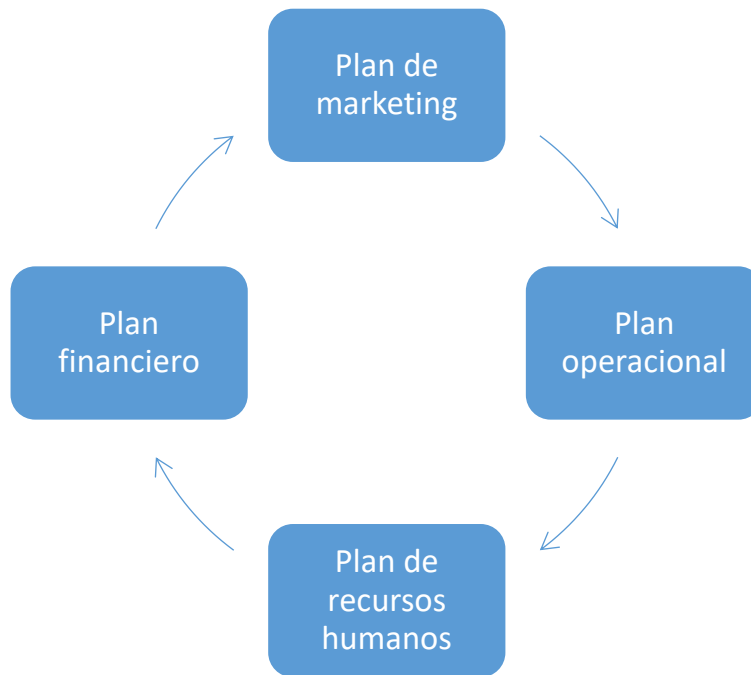
Beneficio del Plan Financiero



Fuente: (Pérez & Pérez, 2016)

Anexo N° 5:

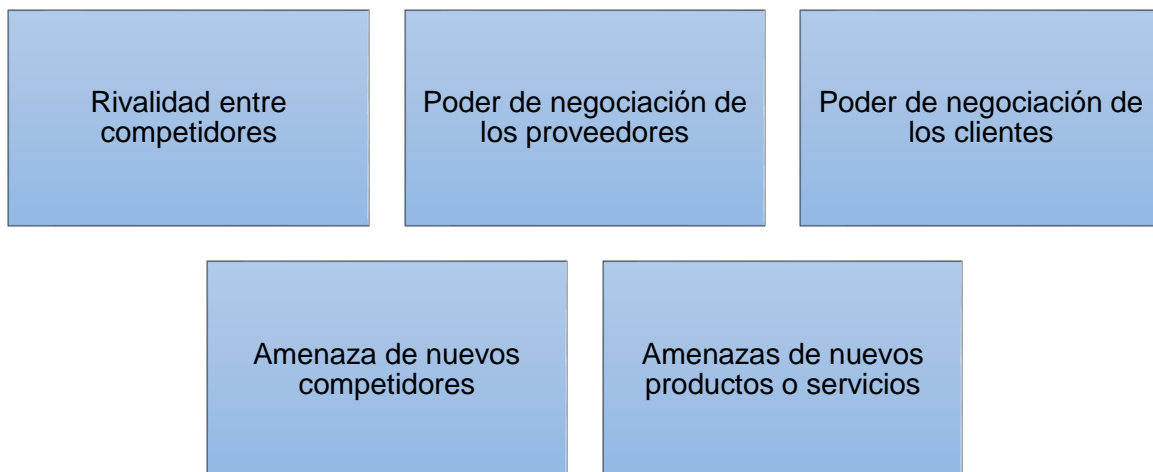
Elementos del plan de negocio



Fuente: (Vaca & Veloz, 2018)

Anexo N° 6:

Fuerza PORTER



Fuente: (Niño, Camelo, & Pulgarin, 2020) Elaborado por: La autora

Anexo N° 7:

Operacionalización de objetivos

Objetivo general	Objetivo específico	Actividades	Método	Técnicas de medición	Instrumento
Diseñar un plan de negocio para expandir Cafetería Restaurante Delicias de Katty como alternativa de comida saludable en la parroquia	1. Realizar un estudio del mercado que identifique la situación actual de la cafetería Delicias de Katty.	1.1. Análisis de la demanda. 1.2. Análisis del microentorno (PORTER). 1.3. Análisis del macro entorno (PEST).	Método descriptivo	<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo • Cualitativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas • Análisis PORTER
	2. Realizar un estudio técnico de las necesidades de la empresa para expandirse	2.1. Ingeniería del proyecto. 2.2. Análisis del Costo de producción, maquinaria y mano de obra	Método descriptivo	<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo • Cualitativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la inversión y gastos

Ximena	3. Desarrollar un análisis financiero para el crecimiento y posicionamiento del negocio en el mercado.	3.1. Análisis financiero de la empresa.	Método descriptivo	<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo 	<ul style="list-style-type: none"> • VAN • TIR • PAYBACK
---------------	--	---	--------------------	--	---

Elaborado por: La Autora

Anexo N° 8:

Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO						Gradua ción
	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	
Búsqueda de Bibliografía	■	■	■	■	■	■	
Elaboración del proyecto	■						
Presentación del proyecto		■					
Aprobación del proyecto		■					
Elaboración del primer capítulo		■	■				
Elaboración del segundo capítulo			■	■			
Elaboración del tercer capítulo				■	■		
Elaboración del cuarto capítulo				■	■		
Conclusiones y recomendaciones					■	■	
Revisión de monografía por el tutor		■	■	■	■	■	
Encuadernación y entrega						■	
Sustentación de la monografía							■

Elaborado por: La Autora

Anexo N° 9:

Formato de Encuesta



La siguiente *Encuesta está dirigida* a los usuarios y tentativos consumidores que transitan a diario en los alrededores del negocio “Restaurante/Cafetería Delicias de Katty”

A- Edad a) 15 – 24 años <input type="checkbox"/> b) 25 – 34 años <input type="checkbox"/> c) 35 – 44 años <input type="checkbox"/> d) Más de 45 años <input type="checkbox"/>	B. Genero a) Masculino <input type="checkbox"/> b) Femenino <input type="checkbox"/>
1. ¿Con que frecuencia acude usted a un Restaurante/Cafetería? a) Todos los días <input type="checkbox"/> b) De una a dos veces por semana <input type="checkbox"/> c) Cada 15 días <input type="checkbox"/> d) Rara vez <input type="checkbox"/>	
2. ¿Qué días acude con más frecuencia a un Restaurante/Cafetería? a) Lunes a viernes <input type="checkbox"/> b) Sábado y Domingo <input type="checkbox"/> c) Feriados <input type="checkbox"/>	

3. ¿Al momento de acudir un Restaurante/Cafetería que aspectos considera usted los más importante?

- a) El tipo de menú y la calidad que ofrecen
- b) La atención y servicio que brindan
- c) Precio
- d) Instalación y ubicación
- e) Decoración del lugar
- f) La limpieza

4. ¿Ha visitado en algún momento el Restaurante/Cafetería Delicias de Katty?

- a) Si
- b) No

5. ¿Cómo valoraría el servicio e instalaciones en el Restaurante/Cafetería Delicias de Katty?

- a) Excelente
- b) Muy Bueno.
- c) Bueno.
- d) Necesita mejorar.

6. ¿Cómo valoraría el menú brindado en el Restaurante/Cafetería Delicias de Katty?

- a) Excelente
- b) Muy Bueno.
- c) Bueno.
- d) Necesita mejorar

7. En una escala de 1 a 5 siendo 1 el menos interesante y 5 el más interesante, como le parece la idea de la expansión del Restaurante/Cafetería Delicias de Katty II?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

8. Si te dijeran que está a punto de expandirse el Restaurante/Cafetería Delicias de Katty ¿Qué tipo de desayunos te gustaría que conste dentro del menú?

- a) Desayuno Ingles
- b) Desayuno Americano
- c) Desayuno Continental

9. Si te dijeran que está a punto de expandirse el restaurante/café Delicias de Katty ¿Qué tipo de comida te gustaría que conste dentro del menú?

- a) Vegetariana
- b) Comida Típica del país
- c) Comida Internacional
- d) Mariscos
- e) Parrillada

10. ¿Qué otro servicio te gustaría que ofreciera el Restaurante/Cafetería Delicias de Katty dentro de su expansión?

- a) Servicio a domicilio
- b) Servicio de entrega a empresas
- c) Menú para niños

Anexo N° 10:

Formato de Entrevista



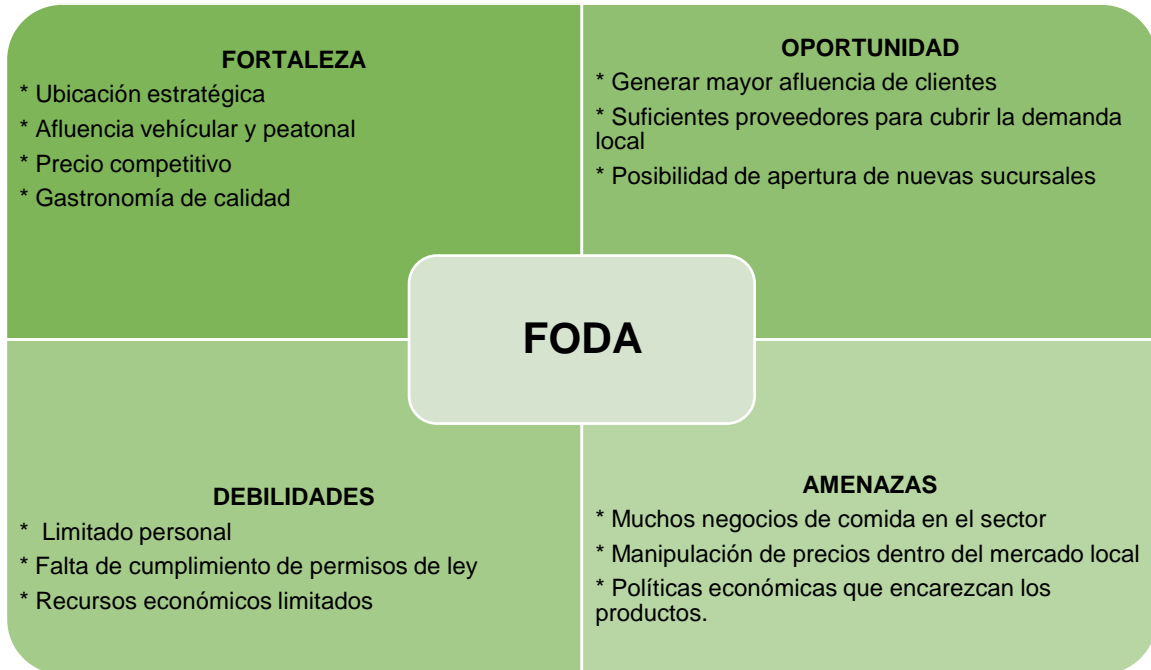
La siguiente entrevista está dirigida a los dueños de locales de comidas que queda ubicados cerca del local, para conocer su opinión en cuanto a repotenciar y mejorar la infraestructura del restaurante.

Nombre del negocio:	
Nombre del entrevistado:	
1. ¿De qué manera considera usted que una expansión del negocio ayuda captar más clientes?	
2. ¿Qué tan importante considera la innovación para los negocios de comida?	
3. ¿Cómo ha logrado usted mantenerse en el mercado, sabiendo que cada día los negocios de Restaurante/Cafetería toman posesión dentro del mercado de Desayuno-comida?	
4. ¿Cómo valora la situación actual del sector y su posible evolución para el futuro?	
5. ¿Considera en el corto plazo la repotenciación y mejora en la infraestructura de su negocio?	
6. ¿Qué tipo de problemáticas enfrenta su negocio actualmente?	
7. ¿Qué estrategia está implementando su negocio, con respecto a la expansión de los locales dentro de su sector?	
8. ¿Qué tipo de promociones ofrece dentro de su negocio para aumentar el volumen de venta frente a sus competencias?	

APÉNDICES

Apéndice N° 1:

Análisis FODA



Elaborado por: La autora

Apéndice N° 2:

Ventajas y desventajas del plan de recursos humanos

Ventajas	Desventajas
Perfeccionamiento de las técnicas de administración de R.R.H.H	Las políticas no prevén situaciones inesperadas
Aplicación de sanos principios de administración de la cúspide a la base de la organización, principalmente en lo que se refiere a las necesidades de relaciones humanas de buena calidad.	Algunos administradores argumentan que la planificación cuesta mucho con su contribución real.
Adecuación de salarios y de beneficio.	Limita la creatividad al sólo enmarcarse a determinadas políticas.
Garantía de seguridad personal del trabajador en relación con el empleo y las oportunidades dentro de la organización.	Si las políticas no están bien definidas pueden crear confusión en los empleados.
Constituyen orientación administrativa para impedir que los empleados desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el desempeño de funciones específicas.	No permite la iniciativa de las personas ya que existe ya un plan a seguir

Elaborado por: La Autora

Apéndice N° 3:

Fuerza de PORTER- descripción

Fuerza de Porter	Descripción
Rivalidad entre competidores	La primera fuerza es la rivalidad que existe entre los competidores, es decir, cuál es el grado de competencia existente
Poder de negociación de los proveedores	El poder de negociación de los proveedores tiene por objetivo determinar cuánto tu posición en el mercado está en manos de quien proporciona materia prima.
Poder de negociación de los clientes	El poder de negociación de los clientes sigue el mismo principio básico de lo que mencionamos arriba, de modo que cuanto mayor sea el nivel de competencia del mercado, mayor será el control de ellos sobre el proceso de venta.
Amenaza de nuevos competidores	Dependiendo del segmento de mercado en que tu negocio esté insertado, el nivel de dificultad para que nuevos jugadores inicien sus propias operaciones cambia bastante. Es extremadamente fácil y rápido entrar en estos mercados, ya que la dificultad técnica y los costos de operación son cada vez menores
Amenaza de nuevos productos o servicios	No siempre la peor amenaza viene de un competidor conocido o de nuevos jugadores de mercado, sino de nuevos productos o servicios que hacen tu solución superada. Por eso, vale la pena considerar con calma esa amenaza, que representa la quinta y última fuerza de Porter. Una vez más hablando sobre la transformación digital, es innegable que ese movimiento ha traído cambios radicales (y permanentes) en la forma en que la forma que las personas consumen productos y servicios.

Elaborado por: La Autora