



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Resolución: RPC-SO-22-No.477-2020-CES

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

| |
|--|
| Título del proyecto: |
| PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA MARISQUERÍA Y PARRILLADAS “PA´TODOS” UBICADO EN EL BARRIO DE CHILLOGALLO DE LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR |
| Línea de Investigación: |
| Gestión integrada de organizaciones y competitividad sostenible |
| Campo amplio de conocimiento: |
| Administración |
| Autor/a: |
| Patricio Javier Tirado Ordóñez |
| Tutor/a: |
| Ana Lucía Tulcán Pastas |

Quito – Ecuador

2024

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Ana Lucía Tulcán Pastas con C.I: 0401371083 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA MARISQUERÍA Y PARRILLADAS “PA´TODOS” UBICADO EN EL BARRIO DE CHILLOGALLO DE LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR.

Elaborado por: Patricio Javier Tirado Ordóñez, de C.I: 1721632725, estudiante de la Maestría: Administración de Empresas, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., marzo de 2024

Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Patricio Javier Tirado Ordóñez con C.I: 1721632725, autor/a del proyecto de titulación denominado: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA MARISQUERÍA Y PARRILLADAS “PA´TODOS” UBICADO EN EL BARRIO DE CHILLOGALLO DE LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR. Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., marzo de 2024



Firma

Tabla de contenidos

| | |
|---|-----|
| APROBACIÓN DEL TUTOR | ii |
| DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE..... | iii |
| Tabla de contenidos | iv |
| Índice de tablas | vii |
| Índice de figuras | x |
| INFORMACIÓN GENERAL | 1 |
| Contextualización del tema..... | 1 |
| Problema de investigación..... | 3 |
| Objetivo general | 4 |
| Objetivos específicos | 4 |
| Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos: | 5 |
| CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO | 6 |
| 1.1. Contextualización general del estado del arte | 6 |
| Investigaciones previas sobre el objeto de estudio:..... | 6 |
| Plan de negocio | 9 |
| 1.2. Proceso investigativo metodológico | 11 |
| Enfoque cuantitativo..... | 11 |
| Investigación de tipo descriptiva, no experimental..... | 11 |
| Población y muestra | 12 |
| Fórmula: | 12 |
| Donde:..... | 12 |
| Instrumento..... | 13 |
| 1.3. Análisis de resultados..... | 14 |
| CAPÍTULO II: PROPUESTA..... | 22 |
| 2.1. Fundamentos teóricos aplicados | 22 |
| 2.2. Descripción de la propuesta | 24 |
| a. Estructura general..... | 24 |
| b. Explicación del aporte | 25 |
| Diagnóstico..... | 25 |
| Macro entorno - análisis PESTEL..... | 25 |
| Análisis FODA..... | 26 |
| Plan administrativo organizacional..... | 27 |

| | |
|---------------------------------------|----|
| Logo..... | 28 |
| Misión | 29 |
| Visión..... | 29 |
| Organigrama institucional..... | 29 |
| Perfil profesional | 30 |
| Plan de Marketing..... | 31 |
| Propuestas de valor | 31 |
| Precio | 31 |
| Novedad..... | 32 |
| Calidad | 33 |
| Conveniencia | 34 |
| Marca / Status | 34 |
| Desempeño | 35 |
| Reducción de riesgo..... | 36 |
| Reducción de costes | 36 |
| Diseño | 37 |
| Customización | 38 |
| Plan técnico | 39 |
| Equipo mayor y menor de cocina | 39 |
| Mobiliario..... | 40 |
| Procesos productivos | 41 |
| Plan legal | 44 |
| Actividad económica..... | 44 |
| Tipo empresa..... | 44 |
| Plan financiero..... | 45 |
| Costos..... | 45 |
| Inversión..... | 46 |
| Ingresos y ventas | 49 |
| Productos | 49 |
| Presupuesto de ventas..... | 50 |
| Evaluación | 51 |
| VAN | 51 |
| TIR | 52 |
| Viabilidad | 52 |
| c. Estrategias y/o técnicas..... | 53 |
| 2.3. Validación de la propuesta | 54 |

| | |
|---|----|
| Criterios de evaluación | 54 |
| Resultados de la validación..... | 55 |
| 2.4. Matriz de articulación de la propuesta | 56 |
| CONCLUSIONES | 58 |
| RECOMENDACIONES | 59 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 60 |
| ANEXOS..... | 63 |
| ANEXO 1..... | 63 |
| FORMATO DE ENCUESTA | 63 |
| ANEXO 2..... | 66 |
| ESCANEADO DE VALIDADORES | 66 |

Índice de tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 | 11 |
| <i>Proceso investigativo metodológico</i> | 11 |
| Tabla 2 | 14 |
| <i>Dimensiones e indicadores</i> | 14 |
| Tabla 3 | 14 |
| <i>Frecuencia de consumo</i> | 14 |
| Tabla 4 | 15 |
| <i>Frecuencia de consumo</i> | 15 |
| Tabla 5 | 15 |
| <i>Frecuencia de consumo</i> | 15 |
| Tabla 6 | 16 |
| <i>Frecuencia de consumo</i> | 16 |
| Tabla 7 | 16 |
| <i>Costos y hábitos de consumo</i> | 16 |
| Tabla 8 | 17 |
| <i>Costos y hábitos de consumo</i> | 17 |
| Tabla 9 | 17 |
| <i>Costos y hábitos de consumo</i> | 17 |
| Tabla 10 | 18 |
| <i>Costos y hábitos de consumo</i> | 18 |
| Tabla 11 | 18 |
| <i>Oferta del servicio</i> | 19 |
| Tabla 12 | 19 |
| <i>Oferta del servicio</i> | 19 |
| Tabla 13 | 19 |
| <i>Oferta del servicio</i> | 19 |
| Tabla 14 | 20 |
| <i>Oferta del servicio</i> | 20 |
| Tabla 15 | 27 |
| <i>Datos informativos</i> | 27 |
| Tabla 16 | 30 |
| <i>Matriz de identificación de recursos humanos</i> | 30 |
| Tabla 17 | 32 |
| <i>Precio</i> | 32 |
| Tabla 18 | 32 |

| | |
|---|----|
| <i>Novedad</i> | 32 |
| Tabla 19 | 33 |
| <i>Calidad</i> | 33 |
| Tabla 20 | 34 |
| <i>Conveniencia</i> | 34 |
| Tabla 21 | 34 |
| <i>Marca / Status</i> | 34 |
| Tabla 22 | 35 |
| <i>Desempeño</i> | 35 |
| Tabla 23 | 36 |
| <i>Reducción de riesgo</i> | 36 |
| Tabla 24 | 37 |
| <i>Reducción de costes</i> | 37 |
| Tabla 25 | 37 |
| <i>Diseño</i> | 37 |
| Tabla 26 | 38 |
| <i>Customización</i> | 38 |
| Tabla 27 | 39 |
| <i>Equipo</i> | 39 |
| Tabla 28 | 40 |
| <i>Mobiliario</i> | 40 |
| Tabla 29 | 40 |
| <i>Mantelería, menaje y cristalería</i> | 40 |
| Tabla 30 | 41 |
| <i>Equipo tecnológico</i> | 41 |
| Tabla 31 | 44 |
| <i>Marco legal</i> | 44 |
| Tabla 32 | 46 |
| <i>Capital inicial de inversión</i> | 46 |
| Tabla 33 | 46 |
| <i>Inventario</i> | 46 |
| Tabla 34 | 47 |
| <i>Depreciación</i> | 47 |
| Tabla 35 | 48 |
| <i>Gastos de instalación</i> | 48 |
| Tabla 36 | 48 |

| | |
|--|----|
| Gastos operativos..... | 48 |
| Tabla 37 | 49 |
| <i>Proyección costos.</i> | 49 |
| Tabla 38 | 49 |
| <i>Productos estrella a ofertar.</i> | 49 |
| Tabla 39 | 50 |
| <i>Proyección productos.</i> | 50 |
| Tabla 40 | 50 |
| <i>Proyección utilidad y flujo de efectivo.</i> | 50 |
| A continuación, se detalla el estado de resultados:..... | 51 |
| Tabla 41 | 51 |
| <i>Estado de resultados</i> | 51 |
| Tabla 42 | 54 |
| <i>Perfil de validadores.</i> | 54 |
| Tabla 43 | 54 |
| <i>Criterios.</i> | 54 |
| Tabla 44 | 55 |
| <i>Resultados.</i> | 55 |
| Tabla 42 | 56 |
| <i>Matriz de articulación.</i> | 56 |

Índice de figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 | 22 |
| <i>Propuesta de valor</i> | 22 |
| Figura 2 | 24 |
| <i>Estructura general</i> | 24 |
| Figura 3 | 25 |
| <i>Análisis PESTEL</i> | 25 |
| Figura 4 | 26 |
| <i>Análisis FODA</i> | 26 |
| Figura 5 | 26 |
| <i>Estructura CANVAS, para el restaurante</i> | 26 |
| Figura 6 | 28 |
| <i>Logo del restaurante</i> | 28 |
| Figura 7 | 29 |
| <i>Organigrama institucional</i> | 29 |
| Figura 8 | 41 |
| <i>Proceso de adquisición de materia prima</i> | 41 |
| Figura 9 | 42 |
| <i>Proceso de producción y venta</i> | 42 |

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

La sociedad ecuatoriana en la actualidad se encuentra en un estado de regeneración y recomposición económica, no en su totalidad; pues, existen algunos limitantes, por mencionar uno, es la ola de inseguridad por la que estamos atravesando; así también lo es, la reconstrucción económica post pandemia; misma que afectó, no solo a nuestro país, sino que, el mundo entero sufrió sus embates y consecuencias; generó un estado de crisis y recesión económica y en un Estado como el Ecuador, desencadenó en la quiebra y cierre definitivo de algunos negocios, pequeños y medianos emprendimientos, empresas, etc.; que no supieron adaptarse y salir adelante. Así lo confirman las cifras que publicó Cristopher Heredia, con respecto a la situación de los restaurantes en Quito; pues sostiene que 40 de cada 100 no se mantuvieron y dejaron de operar, cerrando la oportunidad en un promedio de 15.000 a 20.000 puestos de trabajo (Heredia, 2023).

Los restaurantes que no se adaptan e innovan en su modelo productivo, tienden a sufrir las consecuencias como lo son la baja en sus ventas, la competencia desleal y, por lo tanto, las pérdidas económicas. Una manera de adaptarse es acoplar la tecnología y sus derivados, pues estos, priman en la actualidad, así lo demuestra el autor antes mencionado, en las conclusiones de su investigación, al afirmar que los componentes tecnológicos brindan alternativas de solución para la gestión operativa (Heredia, 2023).

Es por tal motivo que el restaurante de mariscos y parrilladas “Pa’todos”, se acopla a la tendencia, su producción y servicio irán de la mano con lo tecnológico; se crearán menús digitales, promociones y descuentos a través de APPS y entornos virtuales; así como, el establecer alianzas estratégicas con empresas consolidadas de Delivery en la ciudad de Quito.

Los negocios que desempeñan su actividad económica en el campo de la alimentación, siempre han tenido acogida y demanda en el mercado; pues los alimentos son una necesidad básica para el ser humano; emprender en este ámbito, actualmente y en cualquier etapa histórica es adecuado y viable. Lo que diferencia al plan de negocios “PA’TODOS”, además de ofrecer sus productos estrella como lo son mariscos y parrilladas con su sazón y recetas secretas, es implementar un menú de bebidas diferente y divertido, alcohólicas y no alcohólicas; así como el adecuar en sus instalaciones, espacios ambientados para toda ocasión, que acojan, gusten y enamoren a los sentidos de los clientes.

El restaurante de mariscos y parrilladas “Pa’todos”, se ubicará en el barrio de Chillogallo, sur del Distrito Metropolitano de Quito. Este sector cuenta con una alta densidad poblacional, que, al momento de implementar el restaurante, resulta una gran ventaja; pues, las probabilidades de venta a mayor población son proporcionales. Así mismo, cabe recalcar que, a través de la observación directa, se determina que en el lugar mencionado existen establecimientos que ofertan mariscos, pero no parrilladas, o viceversa.

Por las razones antes expuestas, la importancia de la presente investigación radica en que además de poner en práctica un plan de negocios adecuado en el ámbito de la alimentación; se propone un aporte a la comunidad de Chillogallo, pues, se generarán algunos puestos de trabajo, así como se dinamizará la economía local, al priorizar proveedores del mismo sector. El plan de negocios de “PA’TODOS” se justifica, al proponer adaptar sus servicios a la época actual, investigando, impulsando y desarrollando un menú que se adapte a las necesidades y tendencias contemporáneas.

Problema de investigación

Es importante tener una planificación y modelo de negocios adecuados, así como el saber aprovechar las oportunidades que brinda una determinada zona geográfica y segmento de consumidores, garantizar el éxito del plan de negocios a emprender, es identificar de manera oportuna un sector, y en este caso específico lo es Chillogallo, debido a que tiene una alta densidad poblacional y con esto una gran cantidad de clientes potenciales.

En el sector mencionado, existen muchos negocios relacionados al ámbito de la alimentación; entre estos, marisquerías, asaderos de pollo, etc. pero no existen restaurantes que oferten parrilladas como tal; mucho menos existen lugares, que, en un mismo restaurante, conste en su menú mariscos y también parrilladas y que estos sean de calidad y a precios asequibles. Por lo tanto, resulta una gran oportunidad establecer el restaurante "Pa'todos", que ofrece mariscos y parrilladas de calidad, que deleitará hasta al paladar más exigente con su inigualable sazón y recetas secretas que garantizan un sabor de casa con tradición gaucha; además de incorporar a la tecnología en todo el proceso productivo.

Tomando en cuenta todos los aspectos mencionados, surge la pregunta de investigación ¿Será viable crear un restaurante de mariscos y parrilladas en Chillogallo?

Objetivo general

Diseñar un plan de negocios que cumpla los requerimientos del mercado competitivo del servicio de alimentación y restaurantes; a través de un estudio de mercado, para la creación de un restaurant de mariscos y parrilladas.

Objetivos específicos

Contrastar la teoría sobre el diseño de un plan de negocios enfocados en el servicio de alimentación y restaurantes en el sector sur de la ciudad de Quito.

Diagnosticar la factibilidad de emprender un restaurante de mariscos y parrilladas, a través de un estudio objetivo de mercado.

Diseñar estrategias de marketing vinculadas a la tecnología para posicionar al restaurante.

Validar a través del criterio de especialistas la propuesta planteada.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:

El plan de negocios a desarrollarse y con la puesta en práctica del mismo, aporta de manera significativa a la sociedad, específicamente al segmento poblacional de Chillogallo, pues contarán con un restaurante que dinamizará la economía del sector, generando fuentes de empleo, adquiriendo los productos que ofrecen los comerciantes vecinos; empleando, además, mano de obra para la adecuación del espacio físico (albañiles, arquitectos, ingenieros, proveedores ferreteros y de la construcción), entre otros aspectos. Además, con la presente investigación, se brindará un aporte teórico a futuros emprendimientos relacionados y bajo la misma línea de estudio.

Otro aporte a la sociedad será ofrecer un espacio donde las familias puedan disfrutar de alimentos de calidad y a bajo costo; además de ofrecer un entorno de esparcimiento y recreación para los infantes, brindando así toda una experiencia a las familias y población del sector.

Los beneficiarios directos de la puesta en práctica del presente plan de negocios, son los inversionistas, los empleados y los proveedores de Chillogallo y de los sectores aledaños; debido a que se propenderá, la contratación de personal que habite preferencialmente en la zona.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

La creación de un plan de negocios requiere de un exhaustivo análisis previo, pues este delimita el camino a seguir; además, se debe contar con uno antes de implementar un negocio. Por tal motivo, el estado del arte del presente, se orienta bajo la indagación, análisis y contraste de planes y negocios existentes en el mercado, de conceptos generales y fuentes teóricas, entre otros aspectos; que orientaran el desarrollo del trabajo de investigación en marcha.

Investigaciones previas sobre el objeto de estudio:

En el repositorio digital de la Universidad Tecnológica Israel no existen variedad de investigaciones relacionadas al tema; sin embargo, se encontraron las siguientes, que se vinculan con la presente y que servirán como guía para el desarrollo y construcción de la propuesta:

- 1 Título: "Modelo de negocios para un restaurante de cocina ecuatoriana en el centro histórico de Quito con técnicas japonesas." (Llerena, 2019)

Autor: Llerena Carrera Luis Alberto

Universidad: Universidad Tecnológica Israel

Tipo de documento: Tesis

Objetivo general de la investigación: Proponer un modelo de negocios para un restaurante de gastronomía ecuatoriana en el Centro Histórico de Quito, con técnicas japonesas.

Metodología aplicada: Estrategia Blue Ocean.

Principales conclusiones y hallazgos:

- Del análisis que se ha revisado de la bibliografía y estadísticas turísticas existe efectivamente un mercado interesado en este tipo de productos este mercado es de 986.870 turistas al año que tiene el perfil a personas con criterio formado de edad promedio 35 años, con estudios universitarios, con capacidad de consumo de platos de \$8,00 a \$12,00 y que ha opinado que si le interesaría consumir este producto con estas características. De la investigación realizada por el autor, se deduce que el emprender e

invertir en la creación de un restaurante en la ciudad de Quito, es factible, pues existe una alta demanda.

- 2 Título: “Diseño de un plan de negocios para una empresa constructora de la industria petrolera del Ecuador” (Guamán, 2021)

Autor: Guamán Carrillo Carlos Roberto

Universidad: Universidad Tecnológica Israel

Tipo de documento: Tesis

Objetivo general de la investigación: Diseño de un Plan de Negocios para una compañía constructora en la industria petrolera del Ecuador.

Metodología aplicada: Mixta

Principales conclusiones y hallazgos:

- Los fundamentos teóricos relacionados a un plan de negocios, concluye que las diferentes empresas, y los emprendedores pueden especializarse para disminuir los riesgos al momento de emprender.

Entonces, según el autor, manifiesta en sus conclusiones que el plan de negocios orienta al emprendedor y su objetivo principal es minimizar los posibles errores y riesgos antes de iniciar con los trabajos en general.

- 3 Título: “Manual en gestión de inventarios para el restaurante El Carbonero Balcón, Loja – Ecuador.” (Castillo, 2022)

Autor: Castillo Calle Milton Rodrigo

Universidad: Universidad Tecnológica Israel

Tipo de documento: Tesis

Objetivo general de la investigación: Elaborar un manual en gestión de inventarios para el restaurante El Carbonero Balcón. Loja- Ecuador.

Metodología aplicada: Descriptiva

Principales conclusiones y hallazgos:

- Las PYMES conforman un elemento primordial en el sistema socio-económico de un país, generando riqueza y empleo, fundamentos principales en el dinamismo de la economía y

gobernabilidad. Es por ello que se prioriza el desarrollo y crecimiento constante en temas estratégicos y operacionales dentro de dichas empresas.

En su investigación resalta la importancia de los pequeños emprendimientos (PYMES), para la economía del país. Tomando en consideración lo expuesto por el autor, la creación de un restaurante, como lo es el objetivo de esta investigación, aportará significativamente a la economía nacional.

Con respecto a investigaciones de otras universidades, se ha hallado:

- 4 Título: “La Influencia de la Tecnología para Incrementar la Eficiencia y Calidad del Servicio en Restaurantes (Investigación cuantitativa)” (Heredia, 2023)

Autor: Heredia Cristopher

Universidad: Universidad Tecnológica Indoamérica

Tipo de documento: Paper (artículo indexado)

Objetivo general de la investigación: Determinar el impacto de la tecnología en las empresas de restauración (restaurantes).

Metodología aplicada: Discusión de resultados

Principales conclusiones y hallazgos:

- La tecnología proporciona herramientas y soluciones para mejorar la gestión de pedidos, la comunicación con los clientes, la planificación y las interacciones con los restaurantes, lo que finalmente da como resultado una experiencia más eficiente y satisfactoria para los comensales.

Los restaurantes que no se adaptan e innovan en su modelo productivo, tienden a sufrir las consecuencias como lo son la baja en sus ventas, la competencia desleal y, por lo tanto, las pérdidas económicas. Una manera de adaptarse es acoplar la tecnología y sus derivados, pues estos, priman en la actualidad.

Complementando a las investigaciones previas, se ha encontrado también, el “Plan de Negocios para un restaurante de Cocina Molecular en el sector norte de la ciudad de Quito”; lo asimila como: “El plan de negocios más que un conjunto de ideas es una herramienta que comunica a los interesados el desenvolvimiento de las tareas y estrategias a realizarse para lograr un objetivo.” (Amaguaña, 2017),

Para desarrollar la investigación en curso hay que tener una idea clara del concepto “plan de negocio”, entender qué es, para qué sirve y cómo se estructura es fundamental. Entonces, partiendo del concepto del autor, se lo entiende como una herramienta que se estructura para conseguir un objetivo, que en este caso es la creación de un negocio. Es así, que la investigación referenciada, va a ser empleada como una guía teórica.

Plan de negocio

El concepto plan de negocio, sugiere varias acepciones, sin embargo, la mayoría de autores y sitios web, definen al mismo como un documento en el cual se traza el camino a seguir para implementar un negocio, mismo que sería el objetivo del mismo.

Una vez que se ha asimilado al concepto “plan de negocios”, es necesario relacionarlo con el término restaurante; es así que, para el sitio web de la Real Academia Española, lo define como: “Establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local”, (Real Academia Española, 2024); así también, el sitio referido, menciona que significa “restaurar”.

La idea general del proyecto consiste en crear un restaurante de mariscos y parrilladas; y resulta imperante relacionarlo, con planes de negocio similares o bajo la misma variable, es por eso y en referencia al mismo, el estudio de Ramírez, que considera: “Pensando en las familias y en el tiempo que debe ahorrar, así como también en el tiempo de calidad que a su vez espera invertir cuando acude a un restaurant.” (Ramírez, 2019)

Contextualizando la idea de crear un restaurante de mariscos y parrilladas en la ciudad de Quito, es necesario considerar, la oferta de los sitios ya establecidos, así como los gustos (la demanda), de la población; por tal motivo, en la planificación del modelo de negocio, se considerarán los mismos.

La última pandemia del SARS-CoV-2; demostró, que nada está dicho en la economía global, regional y local, pues, la mayoría de negocios relacionados a la alimentación tuvieron que adaptarse a una nueva realidad, y los que no lo hicieron, tuvieron que cerrar sus instalaciones y dejar de producir. El encierro mundial modificó los hábitos de consumo, pues las restricciones y prohibiciones de movilidad, los aforos en los establecimientos, sumado al miedo e incertidumbre, llevaron a que los restaurantes modifiquen el concepto *restaurante*, como un espacio físico en el cual se ofrecen variedad de alimentos y bebidas; pues, quienes innovaron al momento de ofertar sus productos, son quienes se mantuvieron y lograron inclusive el éxito.

En este sentido, el autor, afirma (Acuña et al., 2022), “Los empresarios en tiempos de crisis sacan a relucir estrategias innovadoras. Lo importante es generar estrategias que ayuden a la obtención de ingresos, así sea transformado el objeto social al cual se dedican.”

Por las razones expuestas, el plan de negocios a desarrollarse debe considerar el adaptarse, tener un plan de contingencia, o lo que coloquialmente se conoce como *plan b*, y en este sentido se deberán desarrollar alianzas estratégicas, para garantizar la rentabilidad y no paralizar la producción. Es así, que los mencionados autores, afirman también: “Así mismo, el desarrollar alianzas estratégicas constituye otra gran innovación que se generó en estos tiempos de pandemia.” (Acuña et al., 2022)

Una vez comprendidos los conceptos y realizado el contraste de estudios similares, es importante mencionar los modelos de negocio que existen y orientarse por uno, que se piense que va de la mano con el negocio a implementar. Para delimitar los modelos de negocios que se podrían utilizar en la presente planificación, el paper: *Una perspectiva al Concepto de Modelo de Negocios "Artículo Ventaja Competitiva de Henry Chesbrough"*; hace referencia a los diversos modelos de negocios existentes, como lo son:

Tipo 1: Empresa con un modelo de negocios indiferenciado. Tipo 2: Empresa con alguna diferenciación en su modelo de negocios. Tipo 3: Empresa que desarrolla su modelo de negocio segmentado. Tipo 4: Empresa con un modelo de negocios consciente del ambiente externo. Tipo 5: Empresa que integra su modelo de innovación al modelo de negocio. Tipo 6: El modelo de negocios de la empresa es una plataforma adaptativa (LLORENS BUENO, 2020)

Según el sitio web Mailclick, los tipos de planes de negocio y su estructura, son los siguientes:

Tradicional: Incluye secciones como la descripción de la empresa, análisis de mercado, estrategias de marketing y financiamiento. Ejecutivo. Lean. Estándar: En este plan se detallan aspectos como la descripción de la empresa, análisis del mercado y la competencia, estrategias de marketing y ventas, estructura organizativa, descripción de productos o servicios, proyecciones financieras y estrategias de financiamiento. Operativo. Factibilidad. What if. Crecimiento y Adquisición. (MailClick, 2024)

1.2. Proceso investigativo metodológico

El presente plan de negocio para la creación de un restaurante de mariscos y parrilladas, se guiará bajo el siguiente proceso metodológico – investigativo:

Tabla 1

Proceso investigativo metodológico.

| ENFOQUE | TIPO | POBLACIÓN Y MUESTRA | MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS |
|--------------|-------------------------------|--|----------------------------------|
| Cuantitativo | Descriptivo (No experimental) | Se aplicará la fórmula para calcular la muestra. | Cuestionario |

Nota. Se describen el proceso investigativo metodológico a emplear.

Para la elección del proceso investigativo metodológico a emplearse en la investigación, que se detalla en la Tabla 1, se basó en la obra *“Metodología de la investigación”*. Los autores de reconocimiento científico mundial, detallan los conceptos de la investigación científica y que orientan el procedimiento completo de la misma; por tal motivo, sus hallazgos se citarán en su totalidad en el presente apartado, para de esta manera fundamentar teóricamente la línea a seguir.

Enfoque cuantitativo

Con respecto al enfoque cuantitativo: Se basa en la comprobación de hipótesis mediante el análisis estadístico, para de esta manera fijar patrones en el comportamiento y afirmar o negar teorías.

Investigación de tipo descriptiva, no experimental

Este tipo de investigación describe a los fenómenos correlacionales y basándose en la no experimentación, solo se comprueba o se niega una hipótesis, se genera un entendimiento y son estructuradas.

Así mismo, con respecto al tipo no experimental, mencionan:

...En un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la

investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (Hernández, 2022)

Población y muestra

La investigación se realizará tomando una muestra probabilística, en un segmento de la población de interés, que en este caso es la de Chillogallo y según cifras del último censo, se estima en 120.000 habitantes dentro del Distrito Metropolitano de Quito. (Quito Informa, 2021)

Considerando la base teórica del para qué y cómo se obtiene la muestra, se utilizará la siguiente fórmula estadística, tomado de (QuestionPro, 2024):

Fórmula:

$$\text{Tamaño de Muestra} = Z^2 * (p) * (1-p) / c^2$$

Donde:

Z = Nivel de confianza (95%)

p = .5

c = Margen de error (0.05 = ±5)

Calculo del tamaño de la muestra:

El número 385 se obtiene al considerar, para un nivel confianza de 95%, la desviación media de 1.96, y un margen de error de 5%, a partir de lo que puede realizarse el siguiente cálculo:

$$n = (1.96^2 * .5 * 0.5) / (0.05^2) = 0.9604 / 0.0025 = \mathbf{384.16}$$

n = 384 personas.

Instrumento

El instrumento a aplicar en la presente investigación, es el cuestionario; mismo que consta de 12 preguntas estructuradas y objetivas (cerradas).

Así también, se priorizará a las preguntas cerradas, debido a que brindan mayores ventajas, como lo son (Poblete et al., 2020):

Las preguntas cerradas son más fáciles de codificar y preparar para su análisis. Asimismo, estas preguntas requieren un menor esfuerzo por parte de los encuestados, que no tienen que escribir o verbalizar pensamientos, sino únicamente seleccionar la alternativa que sintetice mejor su respuesta.

Para la investigación se aplicará un cuestionario, que consta de 12 preguntas cerradas a trescientos ochenta y cuatro (384) personas.

1.3. Análisis de resultados

Una vez recopilada la información mediante el cuestionario aplicado a 384 personas del sector sur de la ciudad y bajo el proceso investigativo metodológico planteado en el apartado anterior; se presenta en primera instancia el diseño del cuestionario, así como, el resultado gráfico de cada una de las preguntas planteadas en el mismo:

Tabla 2

Dimensiones e indicadores

| MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | DIMENSIÓN | PREGUNTAS | TIPO |
|----------------------------------|-----------------------------|------------------|----------|
| Cuestionario | Frecuencia de consumo | 1 – 2 - 3 – 4 | Cerradas |
| | Costos y hábitos de consumo | 5 – 6 - 7 – 8 | Cerradas |
| | Oferta del servicio | 9 – 10 – 11 - 12 | Cerradas |

Nota. Se describen las dimensiones o indicadores del instrumento de recopilación de datos utilizado

Pregunta 1.1. ¿Usted asiste a restaurantes?

Tabla 3

Frecuencia de consumo.

| Opciones de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|------------|--------------|
| SI | 364 | 94,79 % |
| NO | 20 | 5,21 % |
| Total | 384 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 1.1.

Análisis:

El 94,79% de quienes fueron encuestados, afirman que asisten a restaurantes; mientras que el restante 5,21 % no lo hacen. Es así que se puede constatar que el negocio de los restaurantes tiene una alta demanda.

Pregunta 1.2. Prefiere preparar los alimentos en casa y todo lo que conlleva esta actividad.

Tabla 4*Frecuencia de consumo*

| Opciones de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|------------|--------------|
| SI | 20 | 100 % |
| NO | 0 | 0 % |
| Total | 20 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 1.2.; tomando en cuenta que: si la respuesta a la pregunta 1.1, fue afirmativa “SI”, se pasó a la pregunta 1.4, de manera directa.

Análisis:

Al ser una pregunta enlazada, la población que respondió negativamente en la pregunta 1.1., que en este caso son 20 personas; estas se convierten en el 100%. En este sentido, el 100% afirma que prefiere preparar los alimentos en casa.

Pregunta 1.3. ¿Por qué considera que preparar los alimentos en casa es más conveniente que asistir a un restaurante?

Tabla 5*Frecuencia de consumo.*

| Opciones de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|------------|--------------|
| PRECIO | 12 | 60% |
| CALIDAD | 5 | 25% |
| TIEMPO | 3 | 15% |
| SALUBRIDAD | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 1.3.; tomando en cuenta que: si la respuesta a la pregunta 1.1, fue afirmativa “SI”, se pasó a la pregunta 1.4, de manera directa.

Análisis:

Al ser una pregunta enlazada, la población que respondió negativamente en la pregunta 1.1., que en este caso son 20 personas; estas se convierten en el 100%. Es así que, el 60% considera que resulta

conveniente preparar los alimentos en casa por el precio; el otro 25% restante, en cambio lo hace por el factor tiempo.

Pregunta 1.4. ¿Con qué frecuencia asiste a estos establecimientos?

Tabla 6

Frecuencia de consumo.

| Opciones de respuesta | | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|------------------------|------------|--------------|
| SIEMPRE: | 2 o más veces por día | 118 | 32,42 % |
| CASI SIEMPRE: | 1 vez por día | 175 | 48,08 % |
| A VECES: | 1 a 3 veces por semana | 66 | 18,13 % |
| NUNCA: | 0 veces por semana | 5 | 1,37 % |
| Total | | 364 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 1.4.; tomando en cuenta que: si la respuesta a la pregunta 1.1, fue afirmativa “SI”, se pasó a la pregunta 1.4, de manera directa.

Análisis:

Al ser una pregunta enlazada, la población que respondió afirmativamente en la pregunta 1.1., que en este caso son 364 personas; estas se convierten en el 100%. En lo concerniente a la frecuencia con la que asisten a este tipo de establecimientos el 48,08% de la población investigada afirma hacerlo 1 vez por día; mientras que, el 32,42 % menciona que lo hacen de 2 o más veces por día; en este sentido, se encuentra la población restante que representan alrededor del 20%, lo hacen a veces.

Pregunta 2.1. ¿Usted consume carnes a la parrilla o lo que se conoce también como parrillada?

Tabla 7

Costos y hábitos de consumo.

| Opciones de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|------------|------------|
| SI | 374 | 97,40 % |

| | | |
|--------------|------------|--------------|
| NO | 10 | 2,60 % |
| Total | 384 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 2.1.

Análisis:

En lo concerniente a los hábitos de consumo, el 97,40 % de los encuestados, mencionan que si consumen carnes a la parrilla o las denominadas parrilladas; mientras que el restante 2,60 %, no lo hacen.

Pregunta 2.2. ¿Usted consume mariscos?

Tabla 8

Costos y hábitos de consumo.

| Opciones de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|------------|--------------|
| SI | 314 | 81,78 % |
| NO | 70 | 18,22 % |
| Total | 384 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 2.2.

Análisis:

El 81,78 % de los investigados consumen mariscos y el restante 18,22 % no lo hacen.

Pregunta 2.3. ¿Con qué frecuencia consume este tipo de alimentos (parrilladas o mariscos)?

Tabla 9

Costos y hábitos de consumo.

| Opciones de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------------------|------------|------------|
| SIEMPRE: 2 o más veces por semana | 80 | 20,83 % |
| CASI SIEMPRE: 1 vez por semana | 92 | 23,96 % |
| A VECES: 1 vez cada 15 días | 123 | 32,03 % |

| | | | |
|--------------|----------------|------------|--------------|
| NUNCA: | 1 vez cada mes | 89 | 23,18 % |
| Total | | 384 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 2.3.

Análisis:

La gran mayoría de encuestados, que resultan un aproximado de 76,82 %, consumen tanto parrilladas como mariscos, frecuentemente, en un rango de 15 días; mientras, que el 23,18 %, lo hacen por lo menos en una ocasión al mes.

Pregunta 2.4. ¿Si pudiera elegir un menú personal (parrilladas o mariscos) de calidad, que contenga entrada, plato fuerte y bebida, en referencia al precio ¿cuál elegiría?

Tabla 10

Costos y hábitos de consumo.

| Opciones de respuesta | | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|-------------------------------------|------------|--------------|
| COSTOSO: | Menú personal superior a \$10 USD | 25 | 6,51 % |
| NORMAL: | Menú personal de \$5 hasta \$10 USD | 60 | 15,62 % |
| CONVENIENTE: | Menú personal de \$4 a \$5 USD | 177 | 46,09 % |
| BARATO: | Menú personal de \$3 a \$4 USD | 122 | 31,78 % |
| Total | | 384 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 2.4.

Análisis:

El 77,87% que resulta la gran mayoría, estarían dispuestos a pagar por un menú personal (mariscos o parrilladas), hasta \$5 dólares; mientras que la población restante, que representa el 22,13 %, estarían dispuestos a pagar de \$5 dólares en adelante, por el producto antes mencionado.

Pregunta 3.1. ¿Usted conoce algún restaurante que ofrezca a la vez: parrilladas y mariscos, en el sector?

Tabla 11

Oferta del servicio.

| Opciones de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|------------|--------------|
| SI | 9 | 2,34 % |
| NO | 375 | 97,66 % |
| Total | 384 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 3.1.

Análisis:

El 97,66 % afirma no conocer algún restaurante en el sector que ofrezca parrilladas y mariscos, por lo contrario, el 2,34 %, mencionó que si conoce algún restaurante de este tipo.

Pregunta 3.2. Si existiera un restaurante en el sector, que ofrezca parrilladas y mariscos ¿usted asistiría al mencionado establecimiento?

Tabla 12

Oferta del servicio.

| Opciones de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|------------|--------------|
| SI | 304 | 79,17 % |
| NO | 80 | 20,83 % |
| Total | 384 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 3.2.

Análisis:

El 79,17 % respondió que sí asistiría a un restaurante que oferte parrilladas y mariscos en el sector; mientras que la población restante, el 20,83 % mencionó que no lo haría.

Pregunta 3.3. Al momento de elegir un menú personal (parrilladas o mariscos) ¿qué priorizaría?

Tabla 13

Oferta del servicio.

| Opciones de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|------------|--------------|
| PRECIO | 256 | 66,67 % |
| CALIDAD | 92 | 23,96 % |
| CANTIDAD | 25 | 6,51 % |
| PRESENTACIÓN | 11 | 2,86 % |
| Total | 384 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 3.3.

Análisis:

Al momento de elegir un menú personal (parrillada o mariscos), la mayoría de la población que representa el 66,67 %, lo haría en torno al precio; el 23,96 % lo elegiría por la calidad; el 6,51 % por la cantidad y el restante 2,86 % lo haría por la presentación. Es importante considerar las variables calidad a bajo precio.

Pregunta 3.4. Al momento de elegir un lugar que ofrezca (parrilladas o mariscos) ¿qué priorizaría?

Tabla 14

Oferta del servicio.

| Opciones de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------------|------------|--------------|
| INSTALACIONES MODERNAS | 48 | 12,5 % |
| CALIDAD DEL SERVICIO | 58 | 15,10 % |
| MARCA ESTABLECIDA | 4 | 1,04 % |
| UBICACIÓN | 274 | 71,36 % |
| Total | 384 | 100 % |

Nota. Se describen los resultados de la pregunta N. 3.4.

Análisis:

Al momento de elegir un establecimiento que oferte (parrilladas o mariscos), la mayoría de la población que representa el 71,36 %, lo haría por la ubicación del establecimiento; el 15,10 % lo

elegiría por la calidad del servicio; el 12,5 % lo haría por las instalaciones y que estas sean modernas y el restante 1,04 % lo haría por que el establecimiento sea parte de una marca establecida. Es importante considerar las variables ubicación y calidad del servicio.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

La planificación para crear un negocio debe ser comprendida como un documento dinámico, útil y que no siempre es tradicional, y este se diagrama con la finalidad de conseguir un objetivo. Para el desarrollo del plan de negocios, en el capítulo anterior, se ha presentado una gama de concepciones de negocio; así mismo, se desarrolló una contextualización de la fundamentación teórica existente. Mediante el análisis de la información, se decidió tomar en consideración el modelo de negocios de Osterwalder, que afirma: “El Dr. Osterwalder en su libro “Business Model Generation”, propone una estructura de modelo de negocios que está centrado en la propuesta de valor como eje central.” (LLORENS BUENO, 2020)

Entonces, como deducción lógica, el componente principal del modelo expuesto, es la propuesta de valor; misma que consiste en generar un extra, que destaque, que se distinga de los productos o servicios, que ya existen o se comercializan. Para generar la propuesta de valor, se debe considerar los siguientes aspectos, (Universidad del país Vasco, 2024):

Figura 1

Propuesta de valor.



Nota. La figura identifica los aspectos que se deben considerar, al momento de generar la propuesta de valor. Imagen tomada del sitio web de la (Universidad del país Vasco, 2024). <https://www.ehu.eus/documents/1432750/4992644/Gu%C3%ADa+para+el+dise%C3%B1o+de+modelos+de+negocios+basado+en+el+Modelo+Canvas.pdf>

En la figura, se identifica claramente cómo se define la propuesta de valor; misma, que podría garantizar la salida y venta del producto; en el presente plan de negocios, se detallará en el apartado “descripción de la propuesta”, el valor agregado de los productos (parrilladas y mariscos), que diferenciará al restaurante de los demás; esto se definió, luego de realizar un análisis de mercado y del segmento poblacional, al que incide directamente el negocio a modelar. Por lo tanto, el plan de negocios para la creación del restaurante, se orientará bajo el modelo “Propuestas de valor”, mismo que se puede apreciar en la Figura 1.

Por otra parte, para el diseño del plan de negocios que se toma en consideración, se optó por el tipo estándar; mismo que se define como:

Estándar: En este plan se detallan aspectos como la descripción de la empresa, análisis del mercado y la competencia, estrategias de marketing y ventas, estructura organizativa, descripción de productos o servicios, proyecciones financieras y estrategias de financiamiento. (MailClick, 2024)

Además de la metodología antes descrita, para la elaboración del presente plan, se utilizará el análisis FODA, como una técnica que identifica aspectos fundamentales, para trazar un camino adecuado para el plan de negocio, así lo afirma en el sitio web *asana*, lo siguiente: “El análisis FODA (DAFO por sus siglas en español) te permite identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas de un proyecto específico o de tu plan de negocios general.” (Raeburn, 2021)

2.2. Descripción de la propuesta

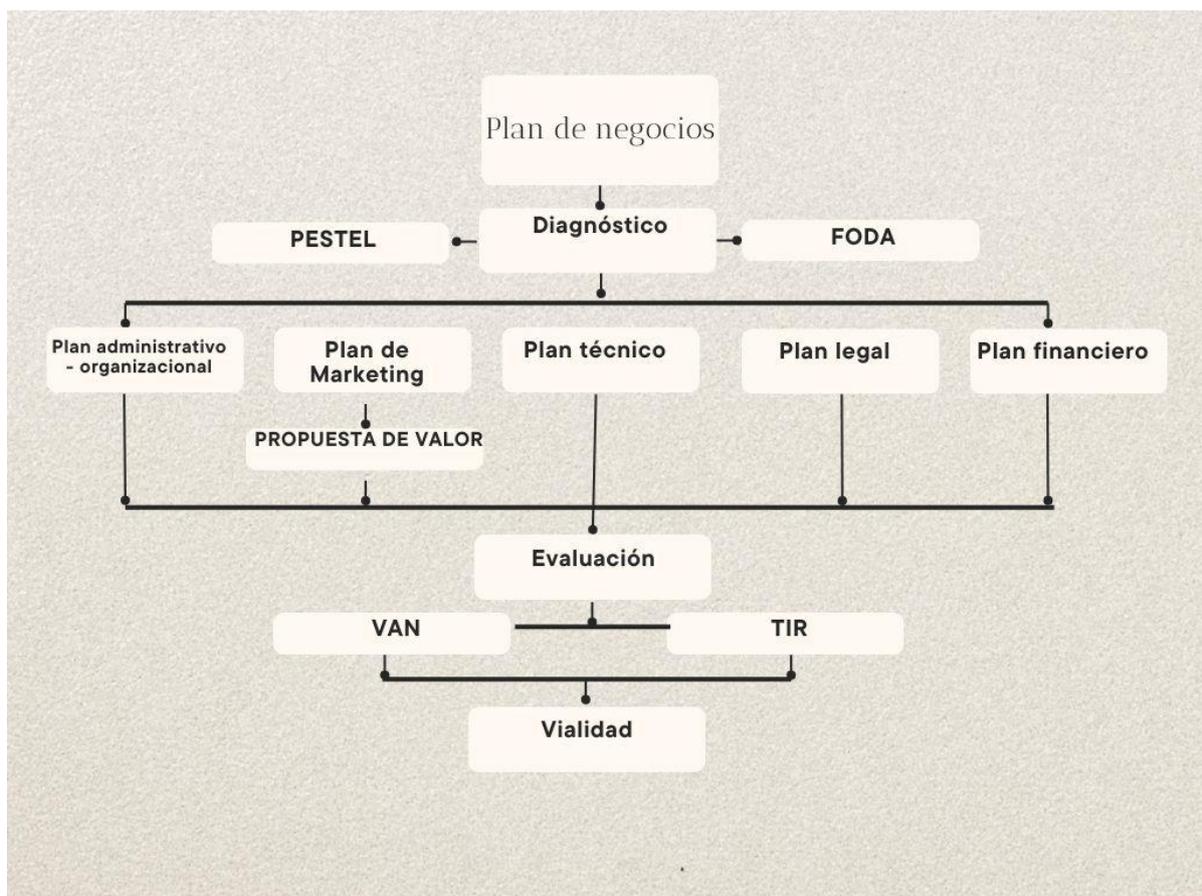
Una vez identificados los elementos teóricos que se van a aplicar, es sumamente importante describir el cómo se va a aplicar la propuesta, que en este caso es el desarrollo del plan de negocios para la creación de un restaurante de parrilladas y mariscos. El presente apartado consta de una estructura de 3 tres aspectos generales, que son: la estructura general; la explicación del aporte y las estrategias o técnicas, que se van a aplicar.

a. Estructura general

La estructura general del plan de negocios, parte del siguiente organigrama:

Figura 2

Estructura general.



Nota. La figura describe la estructura general.

b. Explicación del aporte

En el presente apartado se describen los componentes del plan de negocios del restaurante de mariscos y parrilladas “Pa’ todos”. Se toma como referencia, la Figura N. 2, “Estructura general”; misma que consta de los componentes: diagnóstico; plan administrativo – organizacional; plan de marketing; plan técnico; plan legal; plan financiero y, por último, la evaluación de viabilidad (VAN y TIR)

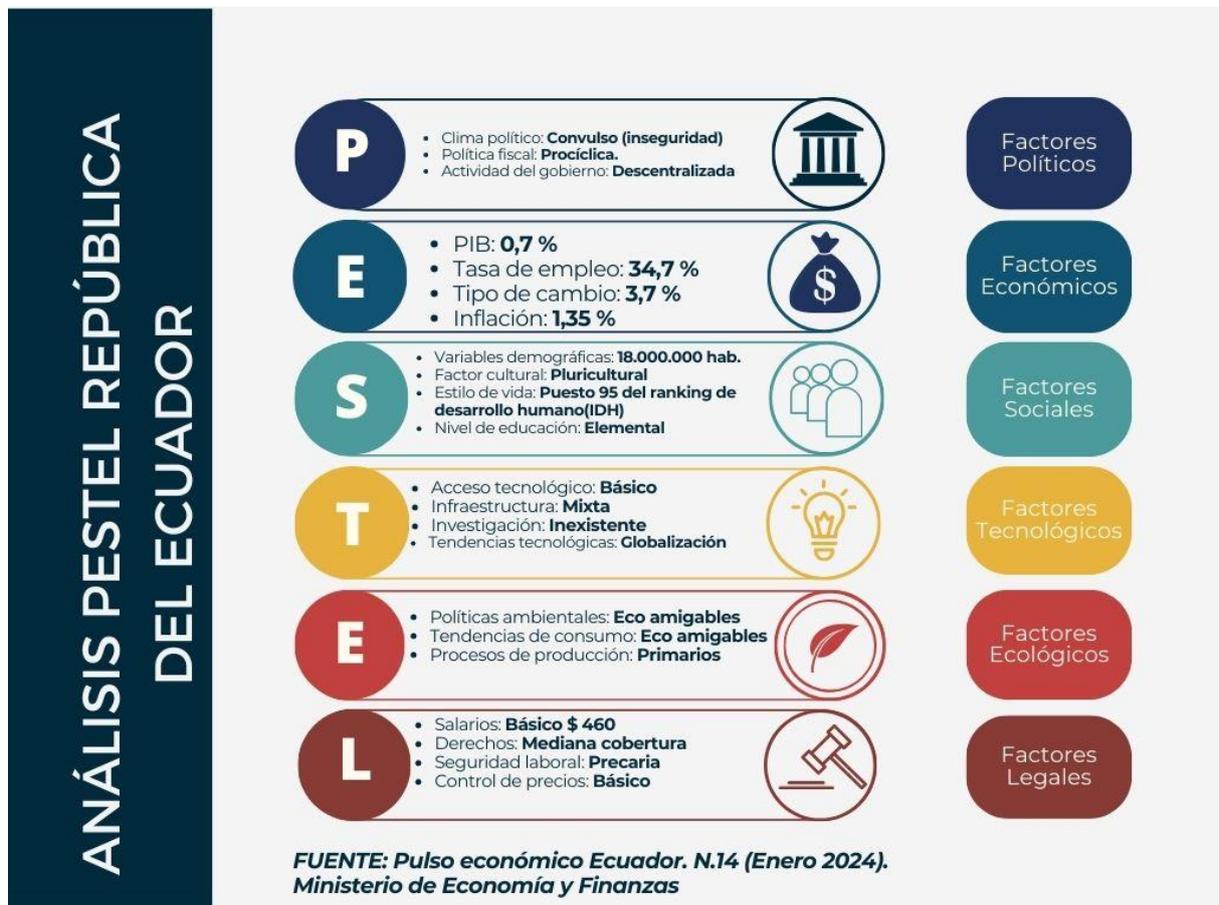
Diagnóstico

Para el presente apartado, se emplearán las técnicas PESTEL, para el análisis del macro entorno y el análisis FODA, para identificar la situación el micro entorno, para la creación del restaurante.

Macro entorno - análisis PESTEL

Figura 3

Análisis PESTEL.



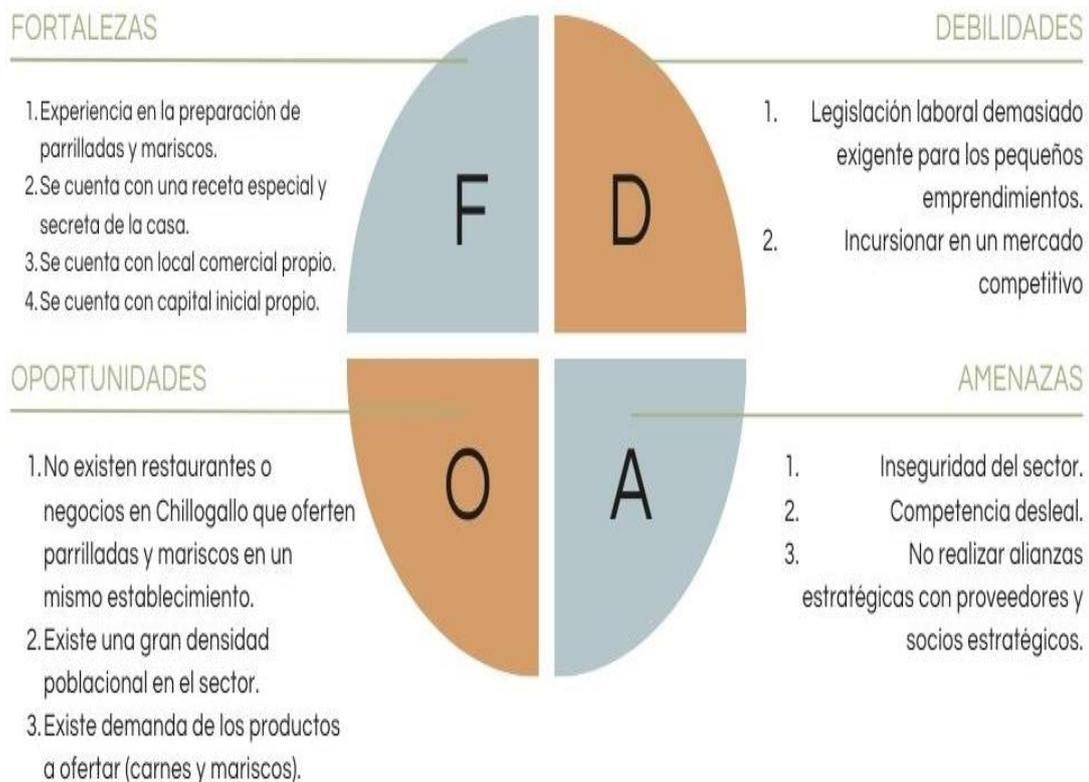
Nota. La figura describe el análisis PESTEL de la República del Ecuador (Macro entorno).

Análisis FODA

Para detectar la factibilidad de emprender un restaurante de mariscos y parrilladas en Chilligallo, se lo hizo a través de un estudio objetivo de mercado y luego del análisis de los resultados obtenidos de la encuesta practicada a la población de interés, previo al trazar el plan de negocios, se desarrolló el análisis FODA, que se presenta a continuación:

Figura 4

Análisis FODA.



Nota. La figura describe el organigrama estructural del restaurante.

Además, como herramienta adicional, para visualizar de mejor manera el negocio a implementar, a continuación, se presenta el lienzo del restaurante:

Figura 5

Estructura CANVAS, para el restaurante.



Nota. La figura describe la estructura CANVAS y sus componentes, que se empleará para orientar la creación del restaurante.

Tomando en consideración la información obtenida en la encuesta y luego del análisis FODA, el presente plan de negocios, se considerará la propuesta de valor y sus 10 componentes. De tal manera que se tomará como principal referencia la figura 1, de la presente propuesta, para desarrollar el mencionado componente.

Plan administrativo organizacional

En el presente apartado, se describirán aspectos importantes como lo son la misión; la visión; los objetivos institucionales; los valores corporativos; el organigrama institucional; perfil profesional de los colaboradores; logo institucional y el slogan del restaurante de mariscos y parrilladas Pa' Todos.

Tabla 15

Datos informativos.

| | |
|------------------------------------|--------------------------------|
| Nombre del establecimiento: | Pa' Todos |
| Slogan: | Pa' ti – Pa' mí – Pa' Todos |

| | |
|-----------------------------------|---|
| Descripción Slogan: | Un restaurante que ofrece carnes & mariscos a la parrilla, para toda la familia. |
| Objetivos institucionales: | <p>Posicionarse como el mejor restaurante de mariscos y parrilladas en el sur de Quito.</p> <p>Ofrecer un espacio familiar, seguro y que ofrece alimentos de calidad y sabor únicos en el mercado.</p> <p>Garantizar una experiencia gastronómica inigualable a su distinguida clientela.</p> |
| Valores corporativos: | Calidad; excelencia; confianza; corresponsabilidad ambiental; seguridad. |

Nota. Se describen los datos informativos del restaurante.

Logo

Figura 6

Logo del restaurante.



Nota. La figura describe el logo del restaurante.

Misión

Pa´ Todos; es un restaurante de carnes & mariscos a la parrilla, establecida en 2024, que surge con la idea de crear un espacio familiar, que combina la receta secreta de la casa y la tradición gaucha, para ofrecer en un mismo lugar, alimentos de mar y tierra a la parrilla, con sabor único en Chillogallo.

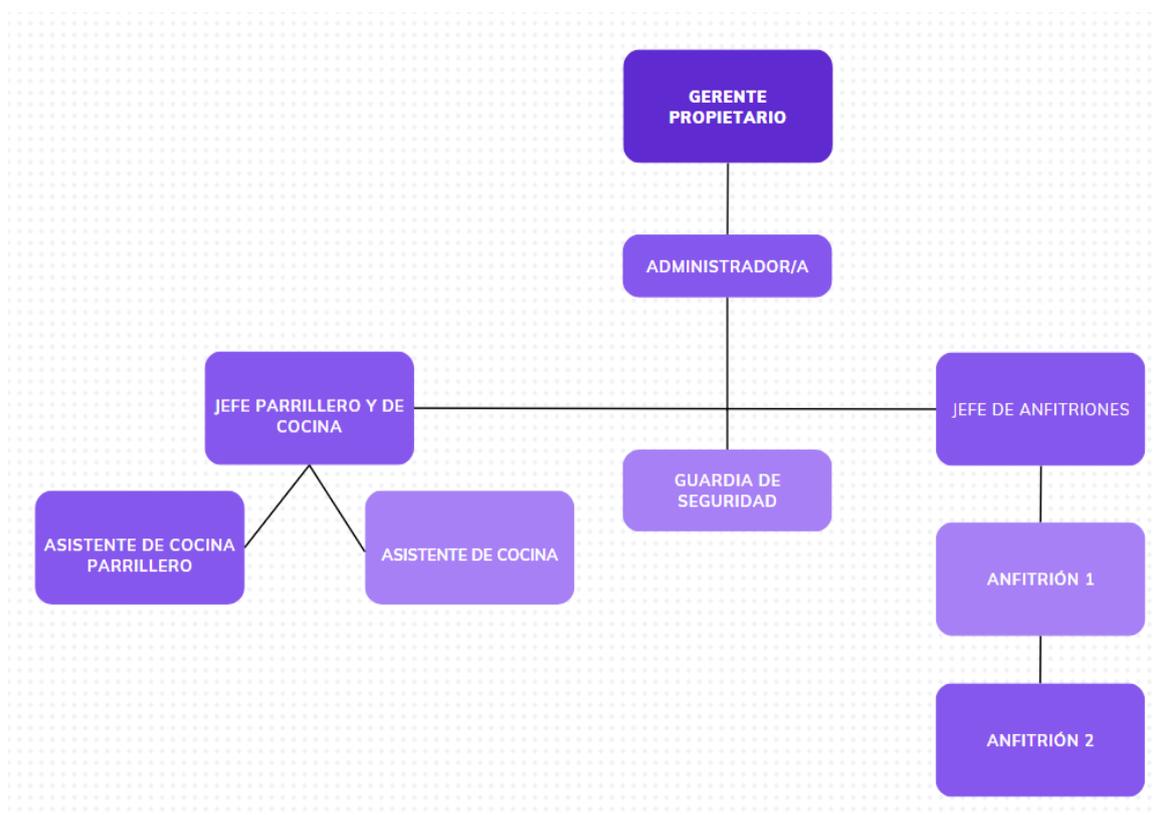
Visión

Pa´ Todos, planea convertirse a mediano plazo en líder y referente local, de los establecimientos parrilleros de la ciudad de Quito; conquistando los paladares de hasta el público más exigente.

Organigrama institucional

Figura 7

Organigrama institucional.



Nota. La figura describe el organigrama institucional del restaurante.

Perfil profesional

Tabla 16

Matriz de identificación de recursos humanos.

| Recursos humanos | | |
|------------------|----------------------------------|--|
| Cantidad | Puesto o cargo | Perfil y descripción de funciones |
| 1 (uno) | Administrador/a | Formación: Cuarto nivel, con especialidad de Administración de empresas o similares. Funciones: Será quien administra financieramente y supervisará al personal. Se encargará del control y manejo de los recursos tecnológicos y administración de la página web y redes sociales del local. Además, será quien diseña las campañas de Marketing y fidelización del cliente. |
| 1 (uno) | Jefe parrillero | Formación: Tercer nivel Funciones: Será quien coordina conjuntamente con el administrador/a, la compra de materia prima e insumos para la preparación de mariscos y carnes a la parrilla. Estará a cargo del asistente de cocina parrillero. |
| 1 (uno) | Jefe de cocina | Formación: Tercer nivel Funciones: Será quien coordina conjuntamente con el administrador/a, la compra de materia prima e insumos para la preparación de guarniciones, ensaladas, jugos naturales, producción en general. Estará a cargo del asistente de cocina. |
| 1 (uno) | Jefe de anfitriones | Formación: Tercer nivel Funciones: Será quien coordina conjuntamente con el administrador/a, la compra de materia prima e insumos para la distribución de alimentos. Será quien organiza, distribuye responsabilidades y ejecuta la atención al cliente. Estará a cargo de los anfitriones. |
| 1 (uno) | Asistente de cocina - parrillero | Formación: Bachillerato Funciones: Será quien prepara los alimentos que provienen de la parrilla, bajo las orientaciones del jefe de parrilla. Coordina los pedidos con el jefe de anfitriones. |
| 1 (uno) | Asistente de cocina | Formación: Bachillerato Funciones: Será quien prepara los alimentos que provienen de la parrilla, bajo las orientaciones del |

| | | |
|---------|----------------------|--|
| 1 (uno) | Guardia de seguridad | jefe de parrilla. Coordina los pedidos con el jefe de anfitriones. Formación: Bachillerato Funciones: Será quien garantiza la seguridad del local; así mismo, ayudará con el parqueo de los vehículos. Estará bajo la orden directa del gerente propietario. |
| 2 (dos) | Anfitriones | Formación: Bachillerato Funciones: Serán quienes atienden, toman los pedidos y sirven las mesas; así mismo, son quienes retiran la vajilla. Coordina los pedidos con el jefe de anfitriones. |

Nota. Se detalla la identificación del personal del restaurante, así como las funciones a desempeñar.

Plan de Marketing

Para el desarrollo del plan de marketing, se desarrollará un análisis de la oferta y la demanda insatisfecha, basado en la estructura de las propuestas de valor; así como también se identificarán las estrategias de promoción y publicidad, para cada uno de los componentes.

Propuestas de valor

De los 10 (diez) aspectos que delimitan la identificación de la propuesta de valor, la mayoría son de fácil asimilación, sin embargo, se definirán algunos de ellos, para tener mayor claridad, al momento de aplicarlos. La propuesta de valor del restaurante a emprender, surge del estudio de mercado y específicamente, de la información abstraída del análisis FODA en su conjunto, así como las preguntas del instrumento de recopilación de información (cuestionario aplicado).

Precio

El precio es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado por lo general en términos monetarios, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio. (Thompson, 2006)

En relación a la definición de precio y contrastándola con la pregunta del cuestionario N. 2.4, se propone:

Tabla 17*Precio.*

| Pregunta | Resultados e interpretación | Propuesta de valor |
|---|--|---|
| ¿Si pudiera elegir un menú personal (parrilladas o mariscos) de calidad, que contenga entrada, plato fuerte y bebida, en referencia al precio ¿cuál elegiría? | El 74,75% que resulta la gran mayoría, estarían dispuestos a pagar por un menú personal (mariscos o parrilladas), hasta \$5 dólares; mientras que la población restante, estarían dispuestos a pagar de \$5 dólares en adelante, por el producto antes mencionado. | Ofrecer menús (entrada, plato fuerte de mariscos o parrillada), con un precio de \$ 5 usd. Por cada consumo, se ofrecerá una bebida (agua, gaseosa, té) de 250 ml, gratis. |

Nota. Se describen los precios tentativos de algunos productos a ofertar en el restaurante, para la creación de la propuesta de valor.

Novedad

La definición de novedad tiene varias concepciones; sin embargo, la que tiene mayor relación con el diseño de la propuesta de valor, es la que afirman (Ceballos et al., 2012): “Por su parte, la novedad implica que sorprende por diferente, estimulante o inspirador, y que consiste en ser una cualidad de la innovación.”

En relación a la definición de precio y contrastándola con la pregunta del cuestionario N. 3.1, se propone:

Tabla 18*Novedad.*

| Pregunta | Resultados e interpretación | Propuesta de valor |
|---|--|--|
| ¿Usted conoce algún restaurante que ofrezca a la vez: parrilladas y mariscos, en el sector? | El 96,25% afirma no conocer algún restaurante en el sector que ofrezca | Diseñar una página web y App, para posicionar al restaurante. |

| | |
|--|--|
| parrilladas y mariscos, por lo contrario, el 3,75%, mencionó que si conoce algún restaurante de este tipo. | Promocionar al restaurante mediante hojas volante y redes sociales. |
|--|--|

Nota. Se describe la propuesta de valor, para la variable novedad.

Calidad

En cuanto al concepto calidad y relacionándolo con la mercadotecnia, el sitio web del Instituto Nacional de Carnes de Uruguay, lo define como:

El concepto CALIDAD, refiere a las características de un producto o servicio que satisfacen las necesidades o deseos del consumidor. Es la relación entre las características reales y deseadas de un producto o como la medida en que se satisface al consumidor. (INAC, 2024)

En relación a la definición de precio y contrastándola con la pregunta del cuestionario N. 3.3, se propone:

Tabla 19

Calidad.

| Pregunta | Resultados e interpretación | Propuesta de valor |
|--|--|---|
| Al momento de elegir un menú personal (parrilladas o mariscos) ¿qué priorizaría? | Al momento de elegir un menú personal (parrillada o mariscos), la mayoría de la población que representa el 64%, lo haría en torno al precio; el 25,5% lo elegiría por la calidad; el 10% por la cantidad y el restante 0,5% lo haría por la presentación. Es importante considerar las variables calidad a bajo precio. | Establecer alianzas clave con proveedores que ofrezcan materia prima de calidad y a precio módico. |

Nota. Se describe la propuesta de valor, para la variable calidad.

Conveniencia

Hace referencia al lugar dentro de la estrategia de marketing. Sin embargo, ahora es distinto, ya que está orientado mucho más al cliente y se enfoca a lo que él está dispuesto a realizar para comprar un producto. (Conexión Esan, 2019)

En relación a la definición de conveniencia y contrastándola con la pregunta del cuestionario N. 3.2, se propone:

Tabla 20

Conveniencia.

| Pregunta | Resultados e interpretación | Propuesta de valor |
|--|---|---|
| Si existiera un restaurante en el sector, que ofrezca parrilladas y mariscos ¿usted asistiría al mencionado establecimiento? | El 76% respondió que sí asistiría a un restaurante que oferte parrilladas y mariscos en el sector; mientras que la población restante, el 26% mencionó que no lo haría. | Priorizar la oferta de parrilladas y mariscos. |

Nota. Se describe la propuesta de valor, para la variable conveniencia.

Marca / Status

Hace referencia al lugar dentro de la estrategia de marketing. Sin embargo, ahora es distinto, ya que está orientado mucho más al cliente y se enfoca a lo que él está dispuesto a realizar para comprar un producto. (PuroMarketing, 2023)

En relación a la definición de marca / status y contrastándola con la pregunta del cuestionario N. 3.4, se propone:

Tabla 21

Marca / Status.

| Pregunta | Resultados e interpretación | Propuesta de valor |
|----------|-----------------------------|--------------------|
|----------|-----------------------------|--------------------|

| | | |
|--|---|--|
| Al momento de elegir un lugar que ofrezca (parrilladas o mariscos) ¿qué priorizaría? | Al momento de elegir un establecimiento que oferte (parrilladas o mariscos), la mayoría de la población que representa el 72%, lo haría por la ubicación del establecimiento; el 14,5% lo elegiría por la calidad del servicio; el 12% lo haría por las instalaciones y que estas sean modernas y el restante 1% lo haría por que el establecimiento sea parte de una marca establecida. Es importante considerar las variables ubicación y calidad del servicio. | Diseñar una página web y App, para posicionar al restaurante. Promocionar al restaurante mediante hojas volante y redes sociales. |
|--|---|--|

Nota. Se describe la propuesta de valor, para la variable marca / status.

Desempeño

En cuanto al criterio desempeño, se lo define como:

Para tener éxito y un alto rendimiento, los departamentos de marketing deben centrarse en planificar las futuras actividades de marketing utilizando análisis predictivos para determinar las mejores actividades que se han de emplear. (Wrike, 2024)

En relación a la definición de desempeño y contrastándola con la pregunta del cuestionario N. 3.2, se propone:

Tabla 22

Desempeño.

| Pregunta | Resultados e interpretación | Propuesta de valor |
|---|--|--|
| Si existiera un restaurante en el sector, que ofrezca parrilladas y | El 76% respondió que sí asistiría a un restaurante que oferte parrilladas y mariscos | Diseñar una página web y App, para posicionar al restaurante. |

| | | |
|--|---|--|
| mariscos ¿usted asistiría al mencionado establecimiento? | al en el sector; mientras que la población restante, el 26% mencionó que no lo haría. | Promocionar al restaurante mediante volante y redes sociales. |
|--|---|--|

Nota. Se describe la propuesta de valor, para la variable desempeño.

Reducción de riesgo

En cuanto a este componente, en el sitio web, se lo concibe como, (FasterCapital, 2023) “Comience por establecer expectativas realistas para usted y sus clientes y controle regularmente cualquier actividad sospechosa”.

En relación a la definición de reducción de riesgo y contrastándola con la pregunta del cuestionario N. 1.2 y 1.3, se propone:

Tabla 23

Reducción de riesgo.

| Pregunta | Resultados e interpretación | Propuesta de valor |
|--|---|---|
| Prefiere preparar los alimentos en casa y todo lo que conlleva esta actividad. ¿Por qué considera que preparar los alimentos en casa es más conveniente que asistir a un restaurante? | Aunque de la población total de la muestra, apenas 20 personas prefieren consumir alimentos preparados en casa, estos lo hacen mayoritariamente por los costos que conlleva asistir a restaurantes. | Publicitar los menús económicos que ofrece el restaurante. Publicitar la calidad de los productos ofertados. |

Nota. Se describe la propuesta de valor, para la variable reducción de riesgo.

Reducción de costes

En tanto a la reducción de costes, en la web, se lo entiende como:

Esta reducción de costos marca la diferencia en la sostenibilidad financiera de una empresa. Al priorizar los costos y reducir los gastos innecesarios, la empresa se vuelve más eficiente, establece

los precios de sus productos de manera más efectiva y obtiene resultados más sólidos. (SYDLE, 2023)

En relación a la definición de reducción de costes y contrastándola con la pregunta del cuestionario N. 1.2 y 1.3, se propone:

Tabla 24

Reducción de costes.

| Pregunta | Resultados e interpretación | Propuesta de valor |
|--|---|--|
| Prefiere preparar los alimentos en casa y todo lo que conlleva esta actividad. ¿Por qué considera que preparar los alimentos en casa es más conveniente que asistir a un restaurante? | Aunque de la población total de la muestra, apenas 20 personas prefieren consumir alimentos preparados en casa, estos lo hacen mayoritariamente por los costos que conlleva asistir a restaurantes. | Realizar alianzas estratégicas, que ayuden a abaratar los costos de producción, para que estos se vean reflejados en el costo de los productos. |

Nota. Se describe la propuesta de valor, para la variable reducción de costos.

Diseño

“Por todo ello, durante el proceso de diseño de producto se deberá contar con un equipo experto en diversas áreas; con el fin de lograr que el producto final tenga una buena acogida entre el público objetivo.” (Etinor, 2022)

En relación a la definición de diseño y contrastándola con la pregunta del cuestionario N. 2.4, se propone:

Tabla 25

Diseño.

| Pregunta | Resultados e interpretación | Propuesta de valor |
|--|--|--|
| ¿Si pudiera elegir un menú personal (parrilladas o mariscos) | El 74,75% que resulta la gran mayoría, estarían dispuestos | Diseñar un logo, slogan, página web y |

| | | |
|--|---|---|
| de calidad, que contenga entrada, plato fuerte y bebida, en referencia al precio ¿cuál elegiría? | a pagar por un menú personal (mariscos o parrilladas), hasta \$5 dólares; mientras que la población restante, estarían dispuestos a pagar de \$5 dólares en adelante, por el producto antes mencionado. | redes sociales, que garanticen confiabilidad al cliente. |
|--|---|---|

Nota. Se describe la propuesta de valor, para la variable diseño.

Customización

“El marketing personalizado, también conocido como “marketing uno a uno” es aquel que trabaja para atraer a clientes utilizando mensajes ajustados a sus necesidades y singularidades.” (Maratum, 2019)

En relación a la definición de customización y contrastándola con la pregunta del cuestionario N. 2.4, se propone:

Tabla 26

Customización.

| Pregunta | Resultados e interpretación | Propuesta de valor |
|---|--|---|
| ¿Si pudiera elegir un menú personal (parrilladas o mariscos) de calidad, que contenga entrada, plato fuerte y bebida, en referencia al precio ¿cuál elegiría? | El 74,75% que resulta la gran mayoría, estarían dispuestos a pagar por un menú personal (mariscos o parrilladas), hasta \$5 dólares; mientras que la población restante, estarían dispuestos a pagar de \$5 dólares en | Diseñar menús que transmitan el mensaje de diseño específico, para cada uno de los clientes. |

adelante, por el producto
antes mencionado.

Nota. Se describe la propuesta de valor, para la variable customización.

Plan técnico

En el presente apartado, en un primer momento se detallarán los equipos de restaurante (menor y mayor), el mobiliario, mantelería, cristalería; así como los equipos tecnológicos, que se utilizarán para la implementación del restaurante. En un segundo momento se detallarán, a través de flujogramas, los procesos productivos: compra de materia prima, producción, venta.

Equipo mayor y menor de cocina

Tabla 27

Equipo.

| Tipo | Descripción | Cantidad requerida |
|---------------------|--|-----------------------|
| Equipo mayor | • Cocina industrial u hornilla | 2 |
| | • Parrilla industrial acero | 2 |
| | • Plancha de acero inoxidable | 1 |
| | • Horno industrial | 1 |
| | • Freidora acero inoxidable | 1 |
| | • Refrigerador | 2 |
| | • Congelador | 2 |
| | • Vitrina de frío | 2 |
| | • Estanterías | 6 |
| | • Mesa con tarja | 2 |
| | • Repisa | 4 |
| | • Carros de transporte isotérmico | 4 |
| | • Carros de transporte baño María | 2 |
| | • Carros de transporte baño María | 2 |
| Equipo menor | • Cuchillos (Todo tipo – juego completo) | 5 |
| | • Tijeras de cocina | 5 |
| | • Cuchara de cocina (madera, acero y plásticas – juego completo) | 2 |
| | • Espumaderas | 3 |
| | • Rayador | 3 |
| | • Molino manual | 2 |
| | • Tablas de corte | 8 |
| | • Batidora | 2 |

| | |
|--|---|
| • Licuadora | 3 |
| • Procesador de alimentos | 3 |
| • Tazas, jarras y cucharas medidoras | 2 |
| • Juego de ollas industriales | 3 |
| • Juego de sartenes industriales | 3 |
| • Amasadoras | 1 |
| • Wok | 2 |
| • Bandejas de horno | 4 |
| • Juego de utensilios para la parrilla | 3 |
| • Indumentaria o vestimenta de cocina (5 juegos) | 4 |
| • Indumentaria o vestimenta de parrilla (5 juegos) | 4 |

Nota. Se describen los equipos que se requieren para el restaurante.

Mobiliario

Tabla 28

Mobiliario.

| Tipo | Descripción | Cantidad requerida |
|--|---|--------------------|
| Mobiliario de salón | • Juego de comedor rústico (mesa con 4 sillas rústicas) | 10 |
| | • Sillas comedor para bebés | 5 |
| Mobiliario de recepción y bar; administración | • Juego de sala para 10 puestos | 1 |
| | • Bar estático | 1 |
| | • Mesa de billar | 1 |
| | • Mesa de Ping Pong | 1 |
| | • Escritorio con silla ergonómica | 3 |

Nota. Se describen el mobiliario que se requiere para el restaurante.

Tabla 29

Mantelería, menaje y cristalería.

| Tipo | Descripción | Cantidad requerida |
|-------------------|---|--------------------|
| Mantelería | • Juego para comedor y 4 sillas color blanco. | 10 |
| | • Juego para comedor y 4 sillas color rojo. | 10 |
| | • Juego para comedor y 4 sillas color azul. | 10 |
| | • Juego de servilletas de tela color blanca. (4 personas) | 10 |
| | | 10 |

| | | |
|--------------------|--|----------|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Juego de servilletas de tela color blanca. (4 personas) | |
| Cristalería | <ul style="list-style-type: none"> • Juego de vasos (jugos, agua, gaseosa) • Juego de vasos (whisky, vino, champagne, tequila) | 40 20 |
| Platos | <ul style="list-style-type: none"> • Juego de plato cerámica (hondo, tendido, café) • Tazas (café, té) | 50 50 |
| Cubiertos | <ul style="list-style-type: none"> • Juego personal completo | 50 |

Nota. Se describen los implementos de mantelería y cristalería, que se requieren para el restaurante.

Tabla 30

Equipo tecnológico.

| Tipo | Descripción | Cantidad requerida |
|--------------------|---|---------------------------|
| Tecnológico | <ul style="list-style-type: none"> • Computadores • Caja registradora • Licencia Software contable • TV inteligente • Parlantes inteligentes | 5 2 1 5 5 |

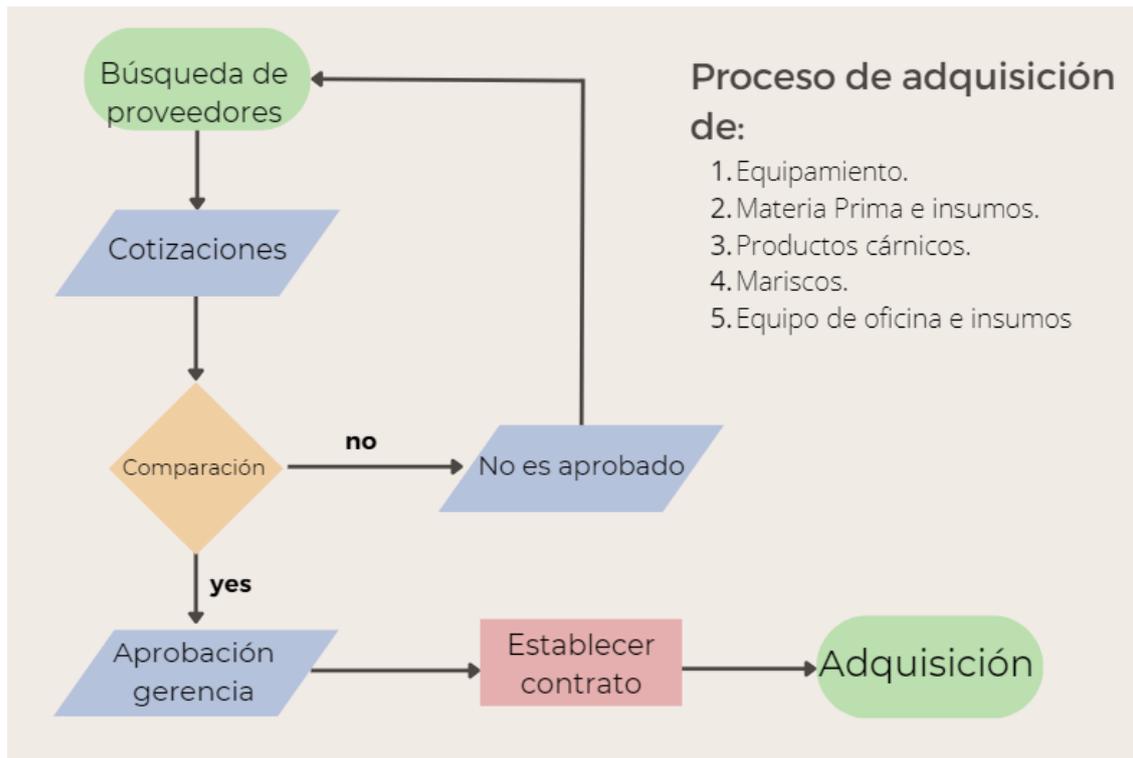
Nota. Se describen los implementos de mantelería y cristalería, que se requieren para el restaurante.

Procesos productivos

A continuación; mediante un flujograma, se detalla el proceso para la adquisición de la materia prima:

Figura 8

Proceso de adquisición de materia prima.



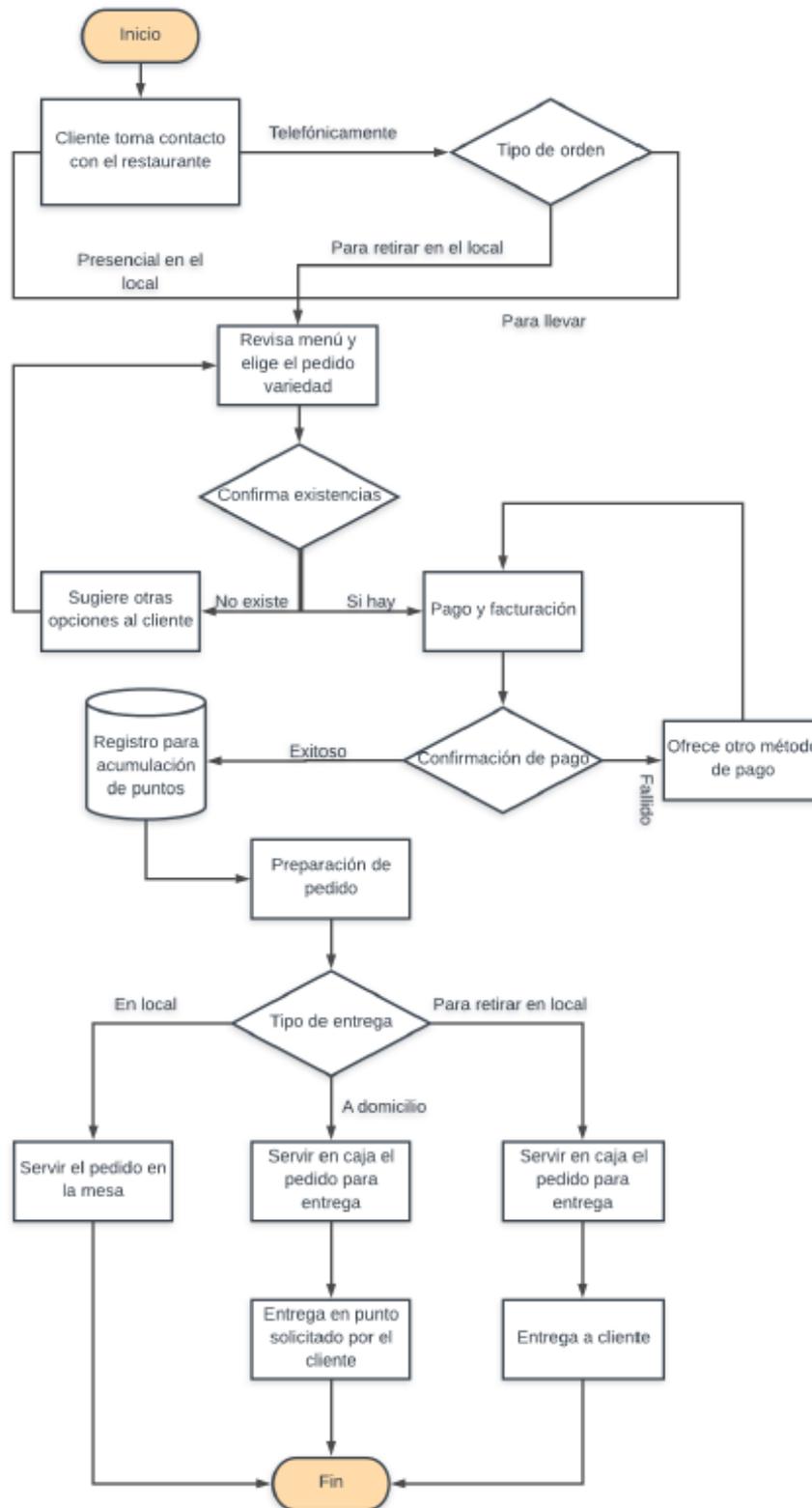
Nota. La figura describe el cómo se procede con la toma del pedido, la producción y venta del restaurante.

De la misma manera, se detalla el proceso de producción y venta, al ser un plan de negocios, que pretende crear un restaurante, se tomará el flujograma de (Ramírez, 2019); pues el negocio, ofertará sus productos y servicios, en el local y también se desarrollarán alianzas estratégicas con App's y Delivery's, de la ciudad de Quito, para la entrega a domicilio.

El flujograma operativo, se muestra a continuación:

Figura 9

Proceso de producción y venta.



Nota. La figura describe el cómo se procede con la toma del pedido, la producción y venta del restaurante.

Plan legal

Para que el presente apartado se desarrollare, es necesaria la identificación de la actividad económica y el tipo de empresa al que corresponde el restaurante.

Actividad económica

El restaurante Pa´ Todos, es un establecimiento que oferta servicios y productos vinculados al sector de la preparación y comercialización de alimentos y bebidas.

Tipo empresa

Pa´ Todos, se constituye como una empresa unipersonal de responsabilidad limitada, de acuerdo con el origen del capital de inversión, que será proveniente del único propietario. Por lo tanto, los gastos de inversión, producción y responsabilidad legal, recaen sobre el único inversionista propietario.

En consecuencia, los requisitos y requerimientos legales para su constitución legal en el Distrito Metropolitano de Quito, son los siguientes:

Tabla 31

Marco legal.

| Permiso | Requisitos | Fuente |
|--------------------------|---|---|
| R.U.C | <ul style="list-style-type: none">• NUI• Papeleta de votación• Domicilio del contribuyente | S.R.I. |
| Patente municipal | <ul style="list-style-type: none">• Patente o declaración inicial de Actividad Económica;• NUI y papeleta de votación del representante legal(nombramiento);• Copia del RUC;• Acta de constitución.• Certificado de no adeudar al Municipio;• Declaración del impuesto a la renta.• Formulario del impuesto del 1.5 por mil a los Activos Totales;• Declaración del impuesto a la renta realizado al SRI• Permiso del Cuerpo de Bomberos.• Pago del impuesto de patentes y servicios administrativos | Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito |

| | | |
|--|---|---|
| Permiso Cuerpo de Bomberos | <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de inspección del edificio • RUC • NUI del representante legal escaneado en formato PDF | Benemérito Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito |
| Permiso de funcionamiento Ministerio de Salud | <p>Requisitos Obligatorios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • RUC. • Formulario de solicitud de permiso de funcionamiento. <p>Requisitos Especiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para permiso de funcionamiento para Restaurantes/Cafeterías: • RUC. • Categorización otorgada por el Ministerio de Turismo (Mintur). | Ministerio de Salud Pública |
| Registro de la propiedad y mercantil | <p>Requisitos Obligatorios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud Registro Turístico General • RUC, con la actividad económica y nombre comercial a registrar. • Certificado de Búsqueda Fonética de no encontrarse registrada el nombre comercial • Copia certificada de la escritura de la constitución de la compañía, aumento de capital o reforma de estatuto; • Copia del nombramiento del representante legal debidamente inscrito en el Registro Mercantil; | Registro de la propiedad y mercantil |

Nota. Se describen los permisos necesarios para iniciar con la operatividad del restaurante, según la normativa legal vigente del Distrito Metropolitano de Quito.

Plan financiero

En el presente apartado se detallan algunos estados financieros, necesarios para proyectar el costo de inversión aproximado; así como, una proyección del flujo de ingresos y gastos a 5 (cinco) años; para posteriormente, aplicar las herramientas del VAN y el TIR, para evaluar la viabilidad y factibilidad del negocio.

Costos

En el apartado costos, se describirá todos los recursos que son necesarios para poner en marcha el plan de negocios. Así lo afirma, (Carvajal Torres, 2021) “Este se refiere a los costos en los que debe invertir la empresa para su operación.”

Inversión

Tabla 32

Capital inicial de inversión.

| Capital inicial | | | |
|------------------------|------------------|----------------|---------------------------------|
| Socio | Inversión | Capital | Fuente de financiamiento |
| 1. Patricio Tirado | Unipersonal | \$144.000 | Capital disponible propio |

Nota. Se detallan el capital inicial de inversión.

Tabla 33

Inventario.

| Inventario necesario | | | | |
|-------------------------------|--|-------------------------------|---------------------------|--------------------|
| Tipo | Descripción | Cantidad requerida | Valor unitario | Valor total |
| Equipo mayor de cocina | • Cocina industrial u hornilla | 2 | \$ 200 | \$ 400 |
| | • Parrilla industrial acero | 2 | \$ 250 | \$ 500 |
| | • Plancha de acero inoxidable | 1 | \$ 150 | \$ 150 |
| | • Horno industrial | 1 | \$ 150 | \$ 150 |
| | • Freidora acero inoxidable | 1 | \$ 150 | \$ 150 |
| | • Refrigerador | 2 | \$ 500 | \$ 1.000 |
| | • Congelador | 2 | \$ 400 | \$ 800 |
| | • Vitrina de frío | 2 | \$ 400 | \$ 800 |
| | • Estanterías | 6 | \$ 50 | \$ 300 |
| | • Mesa con tarja | 2 | \$ 200 | \$ 400 |
| | • Repisa | 4 | \$ 50 | \$ 200 |
| | • Carros de transporte isotérmico | 4 | \$ 50 | \$ 300 |
| | • Carros de transporte baño María | 2 | \$ 100 | \$ 100 |
| | • Carros de transporte baño María | 2 | \$ 100 | \$ 100 |
| Equipo menor de cocina | • Cuchillos (Todo tipo – juego completo) | 5 | \$100 | \$ 500 |
| | • Tijeras de cocina | 5 | \$ 25 | \$125 |
| | • Cuchara de cocina (madera, acero y plásticas – juego completo) | 2 | \$ 20 | \$ 40 |
| | • Espumaderas | 3 | \$ 10 | \$ 30 |
| | • Rayador | 3 | \$ 5 | \$ 15 |
| | • Molino manual | 2 | \$ 20 | \$ 40 |
| | • Tablas de corte | 8 | \$ 5 | \$ 40 |
| | • Batidora | 2 | \$ 20 | \$ 40 |
| | • Licuadora | 3 | \$ 50 | \$ 150 |
| | • Procesador de alimentos | 3 | \$ 40 | \$ 120 |
| | • Tazas, jarras y cucharas medidoras | 2 | \$ 25 | \$ 50 |
| | • Juego de ollas industriales | 3 | \$ 200 | \$ 600 |
| | • Juego de sartenes industriales | 3 | \$ 150 | \$ 450 |
| | • Juego de sartenes industriales | 1 | \$ 250 | \$ 250 |

| | | | | |
|--|---|----------------------------|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> Amasadoras Wok | 2 | \$ 100 | \$ 200 |
| | <ul style="list-style-type: none"> Bandejas de horno Juego de utensilios para la parrilla Indumentaria o vestimenta de cocina (5 juegos) Indumentaria o vestimenta de parrilla (5 juegos) | 4 3 4 4 | \$ 25 \$ 15 \$ 25 \$ 30 | \$ 100 \$ 45 \$ 100 \$ 120 |
| Mobiliario de salón | <ul style="list-style-type: none"> Juego de comedor rústico (mesa con 4 sillas rústicas) Sillas comedor para bebés | 10 5 | \$ 150 \$ 20 | \$ 1500 \$ 100 |
| Mobiliario de recepción y bar; administración | <ul style="list-style-type: none"> Juego de sala para 10 puestos Bar estático Mesa de billar Mesa de Ping Pong Escritorio con silla ergonómica | 1 1 1 1 3 | \$ 400 \$ 1000 \$ 800 \$ 400 \$ 250 | \$ 400 \$ 1000 \$ 800 \$ 400 \$ 750 |
| Mantelería | <ul style="list-style-type: none"> Juego para comedor y 4 sillas color blanco. Juego para comedor y 4 sillas color rojo. Juego para comedor y 4 sillas color azul. Juego de servilletas de tela color blanca. (4 personas) Juego de servilletas de tela color blanca. (4 personas) | 10 10 10 10 10 | \$ 10 \$ 10 \$ 10 \$ 3 \$ 3 | \$ 100 \$ 100 \$ 100 \$ 30 \$ 30 |
| Cristalería | <ul style="list-style-type: none"> Juego de vasos (jugos, agua, gaseosa) Juego de vasos (whisky, vino, champagne, tequila) | 40 20 | \$ 8 \$ 10 | \$ 320 \$ 200 |
| Platos | <ul style="list-style-type: none"> Juego de plato cerámica (hondo, tendido, café) Tazas (café, té) | 50 50 | \$ 3 \$ 2 | \$ 150 \$ 100 |
| Cubiertos | <ul style="list-style-type: none"> Juego personal completo | 50 | \$ 3 | \$ 150 |
| Tecnológico | <ul style="list-style-type: none"> Computadores Caja registradora Licencia Software contable TV inteligente Parlantes inteligentes | 5 2 1 5 5 | \$ 500 \$ 300 \$ 200 \$ 500 \$ 100 | \$ 2000 \$ 600 \$ 200 \$ 2500 \$ 500 |
| TOTAL | | | \$ 8.547 | \$ 20.395 |

Nota. Se describen la cantidad y precio de los equipos, maquinaria y utensilios, que se requieren para el restaurante.

Tabla 34

Depreciación.

| Activo | Valor | Vida útil | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Valor residual |
|---------------------------------------|----------|-----------|------------|---------|-----------|---------|-----------|----------------|
| Equipo mayor y menor de cocina | \$ 8.365 | 10 | \$7.582,50 | \$6.746 | \$5.909,5 | \$5.073 | \$4.236,5 | \$4.236,5 |
| Mobiliario | \$ 4.950 | 5 | \$3.960 | \$2.970 | \$1.980 | \$990 | \$ 0 | \$ 0 |

| | | | | | | | | |
|---------------------------|-----------------|---|--------------------|--------------------|------------------|----------------|------------------|------------------|
| Menaje | \$ 1.280 | 3 | \$853,33 | \$426,66 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Equipo tecnológico | \$ 5.800 | 3 | \$3.866,66 | \$1.933,33 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| TOTAL | \$20.395 | | \$16.262,49 | \$12.075,99 | \$7.889,5 | \$6.063 | \$4.236,5 | \$4.236,5 |

Nota. Se describen la cantidad y precio de los equipos, maquinaria y utensilios, que se requieren para el restaurante.

Tabla 35

Gastos de instalación.

| Tipo | Descripción | Costo por mes |
|------------------------|--|----------------------|
| Gastos de constitución | Permisos y patentes | \$ 2.000 |
| Gastos de instalación | Adecuación y remodelación de las instalaciones | \$ 10.000 |
| TOTAL | | \$ 12.000 |

Nota. Se detallan los costos de instalación.

Tabla 36

Gastos operativos.

| Gastos operativos | | | |
|--------------------------|--|----------------------|--------------------|
| Tipo | Descripción | Costo por mes | Costo anual |
| Salarios | Se aproxima un costo mensual de la nómina de los colaboradores, considerando aporte patronal y beneficios de ley. | \$ 5.052 | \$ 60.624 |
| Servicios básicos | Pago de agua potable, energía eléctrica, internet. | \$ 420 | \$ 5.040 |
| Materia prima | Se aproxima un costo de pago a proveedores de todos los productos a utilizarse en la elaboración de los alimentos. | \$ 2.000 | \$ 24.000 |
| Gastos movilidad | Se aproxima el costo por movilización del personal, por motivo de compras, pagos, etc. | \$ 100 | \$ 1.200 |
| Gastos administrativos | Se considera la compra de suministros de oficina y de limpieza. | \$ 100 | \$ 1.200 |
| Gastos publicidad | Se considera pago de hojas volante; mantenimiento página web y publicidad digital. | \$ 200 | \$ 2.400 |
| TOTAL | | \$ 7.872 | \$ 94.464 |

Nota. Se detallan los gastos operativos mensuales y anuales del restaurante.

Tabla 37

Proyección costos.

| Descripción | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Gastos operativos | \$ 94.464 | \$ 94.464 | \$ 94.464 | \$ 94.464 | \$ 94.464 |
| TOTAL | \$ 94.464 |

Nota. Se describen la proyección de costos a cinco años.

Ingresos y ventas

A continuación, se detallan los productos estrella a ofertar en el restaurante:

Productos

Tabla 38

Productos estrella a ofertar.

| Productos | | |
|--------------------------|---|------------------------------|
| Nombre | Descripción | Costo estimado de producción |
| Combo Pa' Todos | Parrillada completa para 4 personas: 8 proteínas (carne, pollo, cerdo) 8 embutidos (ternera, morcilla, longaniza) 1 porción de guarnición grande (arroz, papas fritas o cocidas al vapor) 4 bebidas (té, gaseosa, agua) O: 4 ceviches mixtos 4 porciones de chifes o canguil 4 bebidas (té, gaseosa, agua) Nota: todos los combos incluyen ensalada | \$ 12,00 |
| Combo Pa' Ti | Parrillada personal: 2 proteínas (carne, pollo, cerdo) 2 embutidos (ternera, morcilla, longaniza) 1 porción de guarnición (arroz, papas fritas o cocidas al vapor) 1 bebida (té, gaseosa, agua) O: 1 ceviches mixtos 1 porción de chifes o canguil 1 bebidas (té, gaseosa, agua) Nota: todos los combos incluyen ensalada | \$ 3 |
| Res Pa' mí solito | Corte de proteína a elección de 250 g. (vacío, lomo de falda, ribe eye, picaña) Guarnición (arroz, papas fritas o cocidas al vapor) 1 bebida (té, gaseosa, agua) Nota: todos los combos incluyen ensalada | \$ 4 |

| | | |
|-----------------------------|---|-------------|
| El mar Pa' mí solito | Ceviche personal (camarón, concha, calamar, pulpo, mixto) Guarnición (arroz, chifles o canguil) 1 bebida (té, gaseosa, agua) Nota: todos los combos incluyen ensalada | \$ 3 |
|-----------------------------|---|-------------|

Nota. Se detallan los productos estrella del restaurante.

Presupuesto de ventas

Tabla 39

Proyección productos.

| Proyección de ventas | | | | | |
|-----------------------------|--|---------------------------|--------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Producto | Costo operativo de producción por unidad | Costo de venta por unidad | Utilidad neta por unidad | Cantidad de ventas (unidades por mes) | Cantidad de ventas (unidades por año) |
| Combo Pa' Todos | \$ 12,00 | \$ 25 | \$ 13 | 350 | 4.200 |
| Combo Pa' Ti | \$ 3 | \$ 5 | \$ 2 | 450 | 3.000 |
| Res Pa' mí solito | \$ 3 | \$ 5 | \$ 2 | 450 | 3.000 |
| El mar Pa' mí solito | \$ 3 | \$ 5 | \$ 2 | 450 | 3.000 |

Nota. Se detallan la proyección de ventas mensuales y anuales del restaurante.

Tabla 40

Proyección utilidad y flujo de efectivo.

| Producto | Ventas | Flujo de efectivo | | | | |
|-----------------------------|--------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|
| | | Valor | Flujo de caja mensual | Utilidad neta mensual | Flujo de caja anual | Utilidad neta anual |
| Combo Pa' Todos | 350 | \$ 25 | \$ 8.750 | \$ 4.550 | \$ 105.000 | \$ 54.600 |
| Combo Pa' Ti | 450 | \$ 5 | \$ 2.250 | \$ 900 | \$ 27.000 | \$ 10.800 |
| Res Pa' mí solito | 450 | \$ 5 | \$ 2.250 | \$ 900 | \$ 27.000 | \$ 10.800 |
| El mar Pa' mí solito | 450 | \$ 5 | \$ 2.250 | \$ 900 | \$ 27.000 | \$ 10.800 |
| TOTAL | 1.700 | | \$ 15.500 | \$ 7.250 | \$ 186.000 | \$ 87.000 |

Nota. Se detalla la proyección del flujo de efectivo mensual y anual del restaurante.

A continuación, se detalla el estado de resultados:

Tabla 41

Estado de resultados.

| DETALLE | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Ingresos por ventas (Tabla 40) | \$ 186.000 | \$ 186.000 | \$ 186.000 | \$ 186.000 | \$ 186.000 |
| (+) UTILIDAD BRUTA | \$ 186.000 |
| Inventario inicial (Tabla 33) | \$20.395 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Depreciación (Tabla 34) | \$16.262,49 | \$12.075,99 | \$7.889,5 | \$6.063 | \$4.236,5 |
| Gastos de instalación (Tabla 35) | \$12.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Gastos operativos (Tabla 36) | \$ 94.464 | \$ 94.464 | \$ 94.464 | \$ 94.464 | \$ 94.464 |
| (-) COSTOS OPERACIÓN | \$143.121,49 | \$106.539,99 | \$102.353,50 | \$100.527 | \$98.700,50 |
| (+) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN | \$ 42.878,51 | \$ 79.460,01 | \$ 83.646,50 | \$ 85.473,00 | \$ 87.299,50 |
| (-) UTILIDAD 15 % Trabajadores | \$ 6.431,78 | \$ 11.919,01 | \$ 12.546,98 | \$ 12.820,95 | \$ 13.094,93 |
| (+) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA | \$ 36.446,73 | \$ 67.541,00 | \$ 71.099,52 | \$ 72.652,05 | \$ 74.204,57 |
| (-) IMPUESTO A LA RENTA 25 % | \$ 9.111,69 | \$ 16.885,25 | \$ 17.774,88 | \$ 18.163,02 | \$ 18.551,15 |
| UTILIDAD NETA | \$ 27.335,04 | \$ 50.655,75 | \$ 53.324,64 | \$ 54.489,03 | \$ 55.563,42 |

Nota. Se describe el estado de resultados con proyección a cinco años.

Evaluación

Para evaluar la viabilidad o factibilidad del plan de negocios, se emplearán las herramientas VAN y TIR, que se describen y calculan a continuación:

VAN

La herramienta VAN, se la define de la siguiente manera (El Economista, 2024):

El Valor Actual Neto (VAN) es una herramienta que permite determinar la viabilidad económica de un proyecto. El VAN es igual al desembolso de la inversión inicial del proyecto más el valor actual de los flujos futuros de dicho proyecto.

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t}$$

$$VAN = -I_0 + \frac{F_t}{(1+k)} + \frac{F_t}{(1+k)^2} + \frac{F_t}{(1+k)^3} + \frac{F_t}{(1+k)^4} + \frac{F_t}{(1+k)^5}$$

Donde:

$-I_0$ = Inversión inicial

F_t = Flujo de caja

K = Tasa de descuento o rentabilidad

$$VAN = -144.000 + \frac{27.335,04}{(1+0,05)} + \frac{50.655,75}{(1+0,05)^2} + \frac{53.324,64}{(1+0,05)^3} + \frac{54.489,03}{(1+0,05)^4} + \frac{55.563,42}{(1+0,05)^5}$$

$$VAN = \$ 62.407,11$$

TIR

La herramienta TIR, se la define de la siguiente manera (México, 2024):

La Tasa Interna de Retorno o TIR es la tasa de interés o de rentabilidad que ofrece una inversión.

$$TIR = 0 = + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} - I_0$$

$$TIR = 18,109\%$$

Los resultados se presentan a continuación:

Viabilidad

Siendo que el VAN arroja un valor positivo, mayor a 0; por USD \$ 64. 407,11; considerando una tasa del 5%, el proyecto es viable.

El valor de la TIR arroja un valor del 18,109 %; por lo tanto, al ser mayor a la tasa de descuento del 5%, a la que financiará al proyecto, es viable.

c. Estrategias y/o técnicas

Para la realización de la planificación del negocio, se emplearon principalmente, en primera instancia la observación directa, misma que permitió identificar la carencia de restaurantes en Chillogallo, que ofrezcan parrilladas y mariscos en su mismo establecimiento. Así mismo se diagnosticó la factibilidad de emprender un restaurante de mariscos y parrilladas, mediante el estudio de mercado y la recopilación de datos, a través de la aplicación de la encuesta a los potenciales clientes del sector. También se aplicó el análisis PESTEL y FODA, como técnica para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que se podrían presentar para la creación del restaurante y se desarrolló bajo el modelo de negocios del Dr. Osterwalder, con la descripción y aplicación de cada uno de los 10 componentes de la propuesta de valor. Para el diseño del plan de negocios se acogió el tipo estándar. Por último, para la evaluación y determinar la viabilidad y factibilidad del mismo, se aplicaron las herramientas VAN y TIR.

2.3. Validación de la propuesta

Para proceder con la validación de la propuesta desarrollada, se determina al perfil de los profesionales expertos relacionados con la línea de Administración de Empresas, así como, de Emprendimiento. A continuación, se detallan los perfiles profesionales de los expertos validadores:

Tabla 42

Perfil de validadores.

| Nombres | Experiencia en años | Formación académica | Cargo - Empresa |
|---|----------------------------|---|---|
| Cueva Villalta, Ana | 12 años | MBA, mención: Gerencia de la calidad y productividad. | Ambiental - CVA |
| Loachamín Cuailcal, Jacqueline Elizabeth | 9 años | Máster, mención: Planificación y gestión de procesos empresariales. | Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. |
| Guamaní Clavijo, Karina Elizabeth | 6 años | Magister en Administración de Empresas, mención: Gerencia de la calidad y la productividad. | Ministerio de Inclusión Económica y Social. |

Nota. Se describe el estado de resultados con proyección a cinco años.

Criterios de evaluación

Los criterios de evaluación empleados para la validación, son:

Tabla 43

Criterios.

| Indicadores | Descripción |
|--------------------------|---|
| Impacto | La investigación garantiza un impacto positivo se relaciona con los objetivos propuestos. |
| Aplicabilidad | La propuesta es aplicable a la realidad. |
| Conceptualización | La conceptualización se relacionan con los procedimientos realizados en la propuesta. |

| | |
|------------------------|---|
| Actualidad | La investigación se relaciona directamente con los cambios científicos y tecnológicos de la coyuntura actual. |
| Calidad Técnica | La investigación tiene calidad técnica. |
| Factibilidad | Se garantiza la posibilidad de poner en práctica la propuesta. |
| Pertinencia | Los contenidos son pertinentes y se relacionan con el contexto en el que se propone la investigación |

Nota. Se describe el estado de resultados con proyección a cinco años.

Resultados de la validación

Una vez analizado el plan de negocios y aplicada la rúbrica de evaluación de factibilidad por parte de los expertos validadores; los resultados, determinaron:

Tabla 44

Resultados.

| Criterio | Validador 1 | Validador 2 | Validador 3 | Total |
|--------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------|
| Impacto | 4 | 5 | 5 | 14 |
| Aplicabilidad | 5 | 5 | 5 | 15 |
| Conceptualización | 4 | 4 | 4 | 12 |
| Actualidad | 5 | 5 | 5 | 15 |
| Calidad Técnica | 4 | 4 | 4 | 12 |
| Factibilidad | 5 | 5 | 5 | 15 |
| Pertinencia | 5 | 5 | 5 | 15 |
| TOTAL | 32 | 33 | 33 | 98 |

Nota. Se describe el resultado de la validación.

Una vez analizados los resultados, se obtuvo un resultado de 98 sobre 105, y en porcentaje representa el 93,33%. En consecuencia, se determina que la investigación es válida.

2.4. Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

Tabla 42

Matriz de articulación.

| EJES O PARTES PRINCIPALES | SUSTENTO TEÓRICO | SUSTENTO METODOLÓGICO | ESTRATEGIAS / TÉCNICAS | DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS | INSTRUMENTOS APLICADOS |
|---|---|---|---------------------------|---|-----------------------------|
| Capítulo I: Descripción del proyecto | Contextualización general del estado del arte Proceso investigativo metodológico Análisis de resultados | Investigación cuantitativa, descriptiva, no experimental. | Técnica: Encuesta | Se desarrolló el análisis y contraste de la teoría existente sobre planes de negocio relacionados a la creación de un restaurante. Se trazó el proceso investigativo metodológico. Se identificó la población y muestra a investigar. Se aplicó el instrumento de recolección de datos. Se identificaron y determinaron las necesidades y preferencias de consumo del segmento poblacional investigado. Se delimitó las orientaciones generales para la construcción de la propuesta. | Cuestionario (12 preguntas) |

| | | | | | |
|-----------------------------------|--|-----------------------------------|---|---|-------------------------------------|
| Capítulo II: Propuesta | Fundamentos teóricos aplicados & Descripción de la propuesta | Descripción, diseño y aplicación. | Estrategia: Aplicación del modelo estándar de plan de negocios. | Se eligió el modelo de negocio estándar, resaltando los componentes de identificación de la propuesta de valor, para el desarrollo y puesta en práctica del plan de negocios. | FODA PESTEL |
| | Validación de la propuesta | Evaluación del plan de negocio | Estrategia: Evaluación de factibilidad del plan de negocio para la creación del salón de belleza. | Para poder validar la factibilidad del plan de negocio, se acudió al criterio profesional de expertos en la línea de investigación. | Rúbrica de validación VAN TIR |

Nota. Se detallan la articulación de la propuesta.

CONCLUSIONES

Al contrastar la teoría sobre el diseño de un plan de negocios enfocados en el servicio de alimentación y restaurantes en el sector sur de la ciudad de Quito, se optó por el modelo enfocado en la propuesta de valor y se tomó el esquema del plan estándar, debido a que estos brindan una mejor visión para estructurar y emprender este tipo de negocio.

Luego del análisis de las respuestas que proporcionó el instrumento de recolección de datos, sumado al análisis PESTEL y FODA, que se emplearon en la investigación; es decir, luego de la aplicación del estudio de mercado, se determinó la factibilidad de crear un restaurante de mariscos y parrilladas en Chillogallo.

Gracias a la propuesta de valor y sus 10 componentes, se lograron articular y desarrollar varias estrategias de marketing que se vinculan a la tecnología para posicionar al restaurante en el mercado y en la óptica del segmento poblacional al que se apunta.

El plan de negocios, para la creación del restaurante Pa' Todos en Chillogallo, fue diseñado cumpliendo los requerimientos del segmento poblacional estudiado. Se cumplieron las etapas de diagnóstico, diseño y evaluación. En la etapa de evaluación y validación se determinó que el VAN arroja un valor positivo, mayor a 0; por USD \$ 131.146,51 considerando una tasa de descuento del 12%, por lo tanto, el proyecto es viable y el valor de la TIR arroja un valor del 74,834 %; en consecuencia, al ser mayor a la tasa de descuento del 12%, a la que financiará al proyecto, es viable. La validación, por parte de los expertos, aprobaron la propuesta de la investigación.

RECOMENDACIONES

En la web se encuentran varias fuentes de consulta, así como en los repositorios digitales de las distintas Universidades del país y a nivel mundial, relacionadas a las variables de estudio; sin embargo, se recomienda no ser muy rígidos en limitar al investigador, en cuanto a referirse o citar exclusivamente investigaciones previas de la Universidad Israel en un porcentaje elevado, como lo requieren los lineamientos pre establecidos en la actualidad, pues este requisito limita el espectro investigativo.

En cuanto al diagnosticar la factibilidad de emprender en este tipo de negocios, como lo es el caso de un restaurante, se recomienda utilizar el amplio espectro de instrumentos, técnicas y estrategias existentes, que más se acoplen a la realidad del macro, meso y micro entorno, de donde se va establecer el negocio; no se debe limitar al uso exclusivo de las mismas herramientas, como lo fue en este caso, PESTEL y FODA.

Para diseñar un plan de negocios, se debe particularizar el sector y estudiar adecuadamente a la población de incidencia; pues esto determinará los gustos y preferencias del mercado, además de la aceptación de la idea del negocio. Se recomienda aplicar los modelos, tipos y diseños de planes de negocio que más se acoplen a las variables antes mencionadas. Se recomienda emplear más a menudo la propuesta de valor y sus 10 componentes, al momento de desarrollar estrategias de mercadotecnia; para posicionar, como lo fue en este caso al restaurante en el mercado y en la óptica del potencial cliente.

Se recomienda continuar con el procedimiento de validación por parte de los colegas titulados con experiencia en la línea de investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, D., Caballero, S., Ochoa, N., & Ochoa, S. (2022). Mipymes: una visión del desarrollo organizacional y empresarial Latinoamericano (E. U. ISRAEL (ed.); Primera). 2022. <https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/3274/2/UISRAEL-EC-LIBROS-ADME-378-242-2022-001.pdf>
- Amaguaña, D. (2017). Plan de Negocios para un restaurante de Cocina Molecular en el sector norte de la ciudad de Quito [Universidad Tecnológica Israel]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/1447/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-2017-037.pdf>
- Calcuvo. (s. f.). Calculadora de VAN y TIR. 2024. Recuperado 27 de febrero de 2024, de <https://www.calcuvo.com/van-tir>
- Carvajal Torres, A. (2021). Plan de negocio para la creación de una empresa de helado de mandarina “Tangerine Ice Cream”, en el Distrito Metropolitano de Quito. Universidad Tecnológica Israel.
- Castillo, M. (2022). Manual en gestión de inventarios para el restaurante El Carbonero Balcón, Loja – Ecuador. [Universidad Tecnológica Israel]. <https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/3709/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADME-378.242-2022-005.pdf>
- Ceballos, A., Gómez, C., & Leiva, J. (2012). Qué se entiende por creatividad, innovación y novedad en la comunicación de marketing. https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/287/BI58_cesa.pdf?sequence=5&isAllowed=y#:~:text=Introducción en el mercado de,consumidores no están aún familiarizados.
- Conexión Esan. (2019). Las 4C: ¿cómo usar las variables actuales para analizar a los consumidores? <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/las-4c-como-usar-las-variables-actuales-para-analizar-a-los-consumidores#:~:text=Conveniencia.,realizar para comprar un producto.>
- El Economista. (2024). Riesgo del VAN Definición de riesgo del VAN. Definición de riesgo del VAN. <https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/riesgo-del-van>
- Etinor. (2022). Diseño de producto y marketing, ¿qué es y cuáles son sus fases? <https://etinor.com/disenio-de-producto-y-marketing-que-es-y-cuales-son-sus-fases/>
- FasterCapital. (2023). Estrategias para reducir el riesgo en su negocio de marketing de afiliacion. <https://fastercapital.com/es/contenido/Estrategias-para-reducir-el-riesgo-en-su-negocio-de-marketing-de-afiliacion.html>
- Guamán, C. (2021). Diseño de un plan de negocios para una empresa constructora de la industria petrolera del Ecuador [Universidad Tecnológica Israel]. <https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2883/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADM. EMP-378.242-2021-019.pdf>
- Heredia, C. (2023). La Influencia de la Tecnología para Incrementar la Eficiencia y Calidad del Servicio en Restaurantes (Investigación cuantitativa). <https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/6188/1/HEREDIA REINOSO CRISTOPHER.pdf>
- Hernández, R. (2022). Metodología de la investigación (Mc Graw Hill (ed.); Sexta). <https://www.uncuyo.edu.ar/ices/upload/metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- INAC. (2024). Calidad comercial. 2024.

<https://www.inac.uy/innovaportal/v/9911/2/innova.front/calidad-comercial#:~:text=El concepto CALIDAD%2C refiere a,que se satisface al consumidor.>

- Llerena, L. (2019). Modelo de negocios para un restaurante de cocina ecuatoriana en el Centro Histórico de Quito con técnicas japonesas. [Universidad Tecnológica Israel]. <https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2040/1/UISRAEL-EC-MASTER-TURIS-378.242-2019-004.pdf>
- LLORENS BUENO, G. (2020). Una perspectiva al Concepto de Modelo de Negocios «Artículo Ventaja Competitiva de Henry Chesbrough». <https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/paperventajacompetitiva.pdf>
- MailClick. (2024). 9 Tipos de plan de negocios: ¿Cómo elegir cuál te conviene? <https://www.mailclick.com.mx/tipos-de-plan-de-negocios/>
- Maratum. (2019). Personalización o customización del marketing digital. <https://maratum.com/marketing-personalizado-digital/>
- México, G. de. (2024). TIR. Definición de TIR. <https://e.economia.gob.mx/glosario/tasa-interna-de-retorno-tir/#:~:text=La Tasa Interna de Retorno,de una empresa o negocio.>
- Poblete, F., Dallaserra, M., Yanine, N., Araya, I., Cortés, R., Vergara, C., Villanueva, J., Poblete, F., Dallaserra, M., Yanine, N., Araya, I., Cortés, R., Vergara, C., & Villanueva, J. (2020). Incidencia de complicaciones post quirúrgicas en cirugía bucal. *International journal of interdisciplinary dentistry*, 13(1), 13-16. <https://doi.org/10.4067/S2452-55882020000100013>
- PuroMarketing. (2023). El coste del estatus en los productos de marca y los consumidores del lujo y lo exclusivo. Por redacción. <https://www.puromarketing.com/146/212866/coste-estatus-productos-marca-consumidores-lujo-exclusivo>
- QuestionPro. (2024). Calculadora de Muestras. 2024. [https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html#:~:text=Tamaño de Muestra %3D Z2 * \(\(1-p\) %2F c2](https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html#:~:text=Tamaño de Muestra %3D Z2 * ((1-p) %2F c2)
- Quito Informa. (2021). Chillogallo celebró aniversario de parroquialización. <https://www.quitoinforma.gob.ec/2021/05/21/chillogallo-celebro-aniversario-de-parroquializacion/>
- Raeburn, A. (2021). Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos). asana. <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Ramírez, D. (2019). PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CADENA DE PIZZERÍAS “PLAKUNTOS” EN LA CIUDAD DE QUITO [Universidad Tecnológica Israel]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2238/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-2019-079.pdf>
- Real Academia Española. (2024). Real Academia Española. 2024. <https://dle.rae.es/restaurante>
- SYDLE. (2023). Reducción de costos: 17 estrategias para tu empresa. <https://www.sydle.com/es/blog/reduccion-de-costos-652581033715666b16b1c8a3>
- Thompson, I. (2006). Definición de Precio. <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/precio-definicion-concepto.html>
- Universidad del país Vasco. (2024). Guía para el diseño de modelos de negocios basado en el Modelo Canvas (Business Model Design). <https://www.ehu.es/documents/1432750/4992644/Guía+para+el+diseño+de+modelos+de+negocios+basado+en+el+Modelo+Canvas.pdf>

Wrike. (2024). ¿Qué es el marketing performance? ¿Qué es el marketing performance?
<https://www.wrike.com/es/marketing-guide/faq/que-es-el-marketing-performance/>

ANEXOS

ANEXO 1

FORMATO DE ENCUESTA

Quito, D.M., febrero de 2024

Estimado/a participante, reciba un atento saludo de mi parte. El motivo del presente estudio, tiene fines académicos y servirá de mucha ayuda para realizar un estudio previo a la puesta en marcha de un plan de negocios en el sector.

De antemano, un infinito agradecimiento por participar.

- **Antes de responder, por favor tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:**

1. Lea detenidamente cada una de las preguntas, si no entendiera algo o toda la pregunta, el facilitador/a, resolverá sus dudas.
2. El presente cuestionario se basa en una serie de preguntas cerradas, por favor, seleccionar una sola de las opciones de respuesta.
3. En el recuadro marque con un visto o una "X".

1. Frecuencia de consumo:

| | | |
|------------------------------------|----|----|
| 1.1. ¿Usted asiste a restaurantes? | SI | NO |
| | | |

Si la respuesta a la pregunta 1.1, fue afirmativa "SI", pase a la pregunta 1.4.

| | | |
|---|----|----|
| 1.2. Prefiere preparar los alimentos en casa y todo lo que conlleva esta actividad. | SI | NO |
| | | |

| | | | | |
|---|--------|---------|--------|------------|
| 1.3. ¿Por qué considera que preparar los alimentos en casa es más conveniente que asistir a un restaurante? | PRECIO | CALIDAD | TIEMPO | SALUBRIDAD |
| | | | | |

NOTA: La pregunta que se presenta a continuación, se visualiza en una escala de cuatro opciones de respuesta; siendo:

- **SIEMPRE:** 2 o más veces por día
- **CASI SIEMPRE:** 1 vez por día
- **A VECES:** 1 a 3 veces por semana
- **NUNCA:** 0 veces por semana

| | | | | |
|---|---------|--------------|---------|-------|
| 1.4. ¿Con qué frecuencia asiste a estos establecimientos? | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | A VECES | NUNCA |
| | | | | |

2. Costos y hábitos de consumo:

| | | |
|--|----|----|
| 2.1. ¿Usted consume carnes a la parrilla o lo que se conoce también como parrillada? | SI | NO |
| | | |

| | | |
|-------------------------------|----|----|
| 2.2. ¿Usted consume mariscos? | SI | NO |
| | | |

NOTA: La pregunta que se presenta a continuación, se visualiza en una escala de cuatro opciones de respuesta; siendo:

- **SIEMPRE:** 2 o más veces por semana
- **CASI SIEMPRE:** 1 vez por semana
- **A VECES:** 1 vez cada 15 días
- **NUNCA:** 1 vez cada mes

| | | | | |
|---|---------|--------------|---------|-------|
| 2.3. ¿Con qué frecuencia consume este tipo de alimentos (parrilladas o mariscos)? | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | A VECES | NUNCA |
| | | | | |

NOTA: La pregunta que se presenta a continuación, se presenta en una escala de cuatro opciones de respuesta; siendo:

- **COSTOSO:** Menú personal superior a \$10 USD
- **NORMAL:** Menú personal de \$5 hasta \$10 USD
- **CONVENIENTE:** Menú personal de \$4 a \$5 USD
- **BARATO:** Menú personal de \$3 a \$4 USD

| | | | | |
|--|---------|--------|-------------|--------|
| 2.4. ¿Si pudiera elegir un menú personal (parrilladas o mariscos) de calidad, que contenga entrada, plato fuerte y bebida, en referencia al precio ¿cuál elegiría? | COSTOSO | NORMAL | CONVENIENTE | BARATO |
| | | | | |

3. Oferta del servicio:

| | | |
|--|----|----|
| 3.1. ¿Usted conoce algún restaurante que ofrezca a la vez: parrilladas y mariscos, en el sector? | SI | NO |
| | | |

| | | |
|---|----|----|
| 3.2. Si existiera un restaurante en el sector, que ofrezca parrilladas y mariscos ¿usted asistiría al mencionado establecimiento? | SI | NO |
| | | |

| | | | | |
|---|--------|---------|----------|--------------|
| 3.3. Al momento de elegir un menú personal (parrilladas o mariscos) ¿qué priorizaría? | PRECIO | CALIDAD | CANTIDAD | PRESENTACIÓN |
| | | | | |

| 3.4. Al momento de elegir un lugar que ofrezca (parrilladas o mariscos) ¿qué priorizaría? | INSTALACIONES MODERNAS | CALIDAD DEL SERVICIO | MARCA ESTABLECIDA | UBICACIÓN |
|--|-------------------------------|-----------------------------|--------------------------|------------------|
| | | | | |

¡Muchas gracias!

ANEXO 2

ESCANEADO DE VALIDADORES



Universidad
Israel

ESPOG

Escuela de
Posgrados

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación:
PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA MARISQUERÍA Y PARRILLADAS "PA'TODOS"
UBICADO EN EL BARRIO DE CHILLOGALLO DE LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR. Sus criterios son
de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su
cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Ana Cueva Villalta

Título obtenido: MBA con mención en gerencia de la calidad y productividad

C.I.: 1104341852

E-mail: anycueva@gmail.com

Institución de Trabajo: CVA

Cargo: Ambiental

Años de experiencia en el área: 12 años



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

| Indicadores | Muy adecuado | Bastante Adecuado | Adecuado | Poco adecuado | Inadecuado |
|-------------------|--------------|-------------------|----------|---------------|------------|
| Impacto | | x | | | |
| Aplicabilidad | x | | | | |
| Conceptualización | | x | | | |
| Actualidad | x | | | | |
| Calidad Técnica | | x | | | |
| Factibilidad | x | | | | |
| Pertinencia | x | | | | |
| TOTAL | 20 | 12 | | | |

Observaciones: Incluir en la propuesta el permiso ambiental como parte de los requisitos legales y en gastos de operación, el pago de tasas para obtención de permisos.

Recomendaciones: Reestructurar la misión de la empresa, para que defina la razón principal de la existencia de la misma.

Lugar, fecha de validación: Quito, 07 de marzo de 2024.



Firma del especialista
Ana Cueva Villalta

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: Plan de Negocio para la Creación de una Marisquería y Parrilladas "Pa' Todos" Ubicado en el Barrio de Chillogallo de la Ciudad de Quito, Ecuador. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Jacqueline Elizabeth Loachamín Cuaical

Título obtenido: Máster en Planificación y Gestión de Procesos Empresariales

C.I.: 1718807066

E-mail: jacqueline.loachamin@gmail.com

Institución de Trabajo: Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación

Cargo: Analista de Servicios, Procesos y Calidad

Años de experiencia en el área: 9 años



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

| Indicadores | Muy adecuado | Bastante Adecuado | Adecuado | Poco adecuado | Inadecuado |
|-------------------|--------------|-------------------|----------|---------------|------------|
| Impacto | x | | | | |
| Aplicabilidad | x | | | | |
| Conceptualización | | x | | | |
| Actualidad | x | | | | |
| Calidad Técnica | | x | | | |
| Factibilidad | x | | | | |
| Pertinencia | x | | | | |
| TOTAL | 25 | 8 | | | |

Observaciones:.....
.....
.....

Recomendaciones:....Considerar el análisis FODA en relación con el segmento de mercado al cual está dirigido.

Lugar, fecha de validación: Quito, 07 de marzo de 2024.



Firma del especialista
Jacqueline Elizabeth Loachamín Cuaical



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: **PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA MARISQUERÍA Y PARRILLADAS "PA'TODOS" UBICADO EN EL BARRIO DE CHILLOGALLO DE LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR.** Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Karina Elizabeth Guamaní Clavijo

Título obtenido: Magíster en Administración de Empresas con mención en Gerencia de la Calidad y Productividad

C.I.: 1724513237

E-mail: keguamani@gmail.com

Institución de Trabajo: Ministerio de Inclusión Económica y Social

Cargo: Directora de Servicios, Procesos y Calidad

Años de experiencia en el área: 6



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA MARISQUERÍA Y PARRILLADAS "PA'TODOS" UBICADO EN EL BARRIO DE CHILLOGALLO DE LA CIUDAD DE QUITO, ECUADOR

| Indicadores | Muy adecuado | Bastante Adecuado | Adecuado | Poco adecuado | Inadecuado |
|-------------------|--------------|-------------------|----------|---------------|------------|
| Impacto | X | | | | |
| Aplicabilidad | X | | | | |
| Conceptualización | | X | | | |
| Actualidad | X | | | | |
| Calidad Técnica | | X | | | |
| Factibilidad | X | | | | |
| Pertinencia | X | | | | |
| TOTAL | 25 | 8 | | | |

Observaciones: Especificar algunas otras características de las personas a las que se le aplicó el cuestionario.

Recomendaciones: Las opciones de respuesta relacionadas con frecuencias de consumo podrían contrastarse con otros estudios académicos.

Lugar, fecha de validación: 06 de marzo de 2024.



Firma del especialista
Karina Guamaní