



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN DE NEGOCIO DE LA EMPRESA ALITAS LEGENDARIAS,  
RIOBAMBA 2022-2023**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: GUAMÁN GUARACA LUIS ALBERTO**

**DIRECTOR: ING. GERMÁN PATRICIO TORRES GUANANGA**

Riobamba - Ecuador

2022

**©2022, Luis Alberto Guamán Guaraca**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Luis Alberto Guamán Guaraca, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados de este son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de integración curricular. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 30 de Noviembre de 2022



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luis Alberto Guamán Guaraca', with a stylized flourish at the end.

**Luis Alberto Guamán Guaraca**

**C.I: 060425291-6**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN DE NEGOCIO DE LA EMPRESA ALITAS LEGENDARIAS, RIOBAMBA 2022-2023.**, realizado por el señor **LUIS ALBERTO GUAMÁN GUARACA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos y legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. María Elena Espín Oleas, Ph.D. <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2022-11-30
Ing. Germán Patricio Torres Guananga <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2022-11-30
Abg. Roberto Fabián Sánchez Chávez <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		2022-11-30

## **DEDICATORIA**

A Dios y a mi familia especialmente a mi hermana que siempre ha estado conmigo en las buenas y malas confiando en que voy a triunfar en la vida y me ayudo a cumplir esta maravillosa etapa de mi vida, de igual forma dedico este trabajo a mis jefes que me dieron la oportunidad de estudiar y trabajar, ahora mismo ser administrador de la misma empresa que me vio crecer.

Luis Alberto

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios mi padre y creador, por colocar en mi vida a personas en el momento justo para cuidarme y apoyarme en cada paso de superación que daba. A mi madre por su cariño y paciencia, por su apoyo incondicional, sobre todo a mis mentores para poder ser el profesional que soy ahora, maestros que siempre me supieron apoyar a pesar de que no disponía el mismo tiempo de mis compañeros para presentar tareas que inmensamente agradezco.

Luis Alberto

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Antecedentes de Investigación .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2. Marco teórico.....</b>	<b>4</b>
<i>1.2.1. ¿Qué es la empresa? .....</i>	<i>4</i>
<i>1.2.5. Qué es un plan de negocios .....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.6. Tipos de planes de negocios .....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.7. Objetivos de un plan de negocios .....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.8. Importancia de un plan de negocios .....</i>	<i>9</i>
<i>1.2.9. Razones para desarrollar un plan de negocios .....</i>	<i>9</i>
<i>1.2.11. Estructura de un plan de negocios .....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.12. Fundamentos de marketing.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.13. Fundamentos del análisis financiero .....</i>	<i>13</i>
<b>1.3. Estrategias empresariales .....</b>	<b>14</b>
<i>1.3.1. Misión .....</i>	<i>14</i>
<i>1.3.2. Visión .....</i>	<i>14</i>
<i>1.3.3. FODA .....</i>	<i>14</i>
<i>1.3.4. Estructura organizacional.....</i>	<i>16</i>

1.3.5.	<i>Organigrama</i> .....	16
1.3.6.	<i>Tipos de estructura organizacional</i> .....	16
1.3.7.	<i>Equipo de trabajo</i> .....	18
1.3.8.	<i>Mercado</i> .....	19
1.3.9.	<i>Investigación de mercado</i> .....	19
1.3.10.	<i>Encuesta</i> .....	19
1.3.11.	<i>Segmentación</i> .....	20
1.3.12.	<i>Tipos de segmentación</i> .....	20
1.3.13.	<i>Posicionamiento</i> .....	21
1.3.14.	<i>Estrategia</i> .....	22
1.3.15.	<i>Producto</i> .....	22
1.3.16.	<i>Ciclo de vida del producto</i> .....	22
1.3.17.	<i>Precio</i> .....	23
1.3.18.	<i>Plaza Distribución</i> .....	23
1.3.19.	<i>Promoción y publicidad</i> .....	23
1.3.20.	<i>Publicidad</i> .....	23
1.4.	<b>La calidad</b> .....	24
1.4.1.	<i>Gestión de la calidad total</i> .....	24
1.4.2.	<i>Proveedores</i> .....	24
1.4.3.	<i>Atención y servicio al cliente</i> .....	24
1.4.4.	<i>Protagonista de la calidad en la atención al cliente</i> .....	25
1.4.5.	<i>Sistema de Gestión</i> .....	26
1.4.6.	<i>Cuatro etapas del sistema de Gestión</i> .....	26
1.5.	<b>Marco Conceptual</b> .....	27
1.5.1.	<i>Restaurantes de comida rápidas</i> .....	27
1.5.2.	<i>Mercado</i> .....	28
1.5.3.	<i>Producto</i> .....	28
1.5.4.	<i>Precio</i> .....	28
1.5.5.	<i>Distribución</i> .....	28



1.5.6.	<i>Promoción</i> .....	28
1.5.7.	<i>Marca</i> .....	29
1.5.8.	<i>Marca única</i> .....	29
1.5.9.	<i>Competencia</i> .....	29
1.5.10.	<i>Marketing digital</i> .....	29
1.5.11.	<b>Plan Marketing Digital</b> .....	29
1.5.12.	<b>Estrategias Digitales</b> .....	29
1.5.13.	<b>Plan Comercial Electrónico</b> .....	30
1.5.14.	<i>Propuesta de valor</i> .....	30

## CAPÍTULO II

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	30
2.1.	<b>Enfoque de investigación</b> .....	30
2.2.	<b>Nivel de Investigación</b> .....	31
2.3.	<b>Diseño de Investigación</b> .....	31
2.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i> .....	31
2.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i> .....	32
2.4.	<b>Tipo de estudio</b> .....	32
2.5.	<b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	32
2.6.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	34
2.6.1.	<i>Métodos</i> .....	34
2.6.2.	<i>Técnicas</i> .....	34
2.6.3.	<i>Instrumentos</i> .....	36
2.7.	<b>Hipótesis</b> .....	36

## CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>37</b>
<b>3.1.</b>	<b>Resultados</b>	<b>37</b>
<b>3.2.</b>	<b>Discusión de resultados</b>	<b>50</b>
<b>3.3.</b>	<b>Propuesta</b>	<b>51</b>
<b>3.3.1.</b>	<b>Justificación</b>	<b>51</b>
<b>3.3.3.</b>	<b>FODA</b>	<b>52</b>
<b>3.3.4.</b>	<b>Descripción Del Negocio</b>	<b>53</b>
<b>3.3.5.</b>	<b>Aspectos Administrativos</b>	<b>53</b>
<b>3.3.7.</b>	<b>Análisis Del Mercado</b>	<b>61</b>
<b>3.3.8.</b>	<b>Segmentación De Mercado</b>	<b>63</b>
<b>3.3.9.</b>	<b>Análisis de la competencia</b>	<b>63</b>
<b>3.3.10.</b>	<b>Estrategia De Precios</b>	<b>64</b>
<b>3.3.11.</b>	<b>Estrategia De Distribución</b>	<b>65</b>
<b>3.3.12.</b>	<b>Estrategias De Promoción</b>	<b>65</b>
<b>3.3.13.</b>	<b>Estrategias De Marketing</b>	<b>66</b>
<b>3.3.14.</b>	<b>Estudio Técnico</b>	<b>71</b>
<b>3.3.15.</b>	<b>Estudio Financiero</b>	<b>73</b>
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>81</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>82</b>
	<b>GLOSARIO</b>	
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-3:</b> Ubicación del restaurante “Alitas Legendarias” .....	53
<b>Figura 2-3:</b> Organigrama.....	54
<b>Figura 3-3:</b> Empaque .....	66
<b>Figura 4-3:</b> Twitter.....	67
<b>Figura 5-3:</b> Página web anterior.....	68
<b>Figura 6-3:</b> Página web actual.....	68
<b>Figura 7-3:</b> Página web actual, menús .....	69
<b>Figura 8-3:</b> Página web actual, horarios de atención .....	69
<b>Figura 9-3:</b> App .....	70
<b>Figura 10-3:</b> Código QR .....	70
<b>Figura 11-3:</b> App.....	71
<b>Figura 12-3:</b> Estudio técnico .....	71
<b>Figura 12-3:</b> Proceso de servicio.....	72
<b>Figura 13-3:</b> Proceso en la cocina .....	73
<b>Figura 14-3:</b> Tasa interna de retorno .....	80
<b>Figura 15-3:</b> Publicidad Facebook .....	90
<b>Figura 16-3:</b> Publicidad de las promociones en Facebook .....	90
<b>Figura 17-3:</b> Publicidad y fotos de las promociones .....	91
<b>Figura 18-3:</b> Publicidad de las promociones .....	92
<b>Figura 18-3:</b> Publicidad de las promociones de momentos importantes.....	93
<b>Figura 18-3:</b> Publicidad de las promociones de fechas importantes .....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b> Triángulo del servicio .....	25
<b>Tabla 2-1:</b> Etapas del sistema de gestión.....	26
<b>Tabla 3-3:</b> Edad.....	37
<b>Tabla 4-3:</b> Género .....	38
<b>Tabla 5-3:</b> Con qué frecuencia visita el restaurante "Alitas Legendarias" .....	39
<b>Tabla 6-3:</b> ¿Cuál es el nivel de ingreso económico?.....	40
<b>Tabla 7-3:</b> ¿Considera que se debe mejorar la imagen corporativa del restaurante “Alitas Legendarias”? .....	41
<b>Tabla 8-3:</b> ¿Cree que se debe fortalecer el servicio del restaurante “Alitas Legendarias”? .....	42
<b>Tabla 9-3:</b> ¿Aproximadamente cuantos minutos, espera, después de pedir su orden?.....	43
<b>Tabla 10-3:</b> Usted cree que los servicios higiénicos, espacio de mesas, que brinda el restaurante “Alitas Legendarias” .....	44
<b>Tabla 11-3:</b> ¿Considera usted que el restaurante utiliza estrategias de publicidad?.....	45
<b>Tabla 12-3:</b> De las siguientes habilidades ¿Cuáles considera usted debería fortalecer el restaurante “Alitas Legendarias”? .....	46
<b>Tabla 13-3:</b> Entrevista de empleados .....	48
<b>Tabla 14-3:</b> FODA .....	52
<b>Tabla 15-3:</b> Menú del restaurante.....	61
<b>Tabla 16-3:</b> Productos agregados .....	62
<b>Tabla 17-3:</b> Competencia directa .....	63
<b>Tabla 18-3:</b> Competencia .....	64
<b>Tabla 19-3:</b> Estrategia de precios .....	64
<b>Tabla 20-3:</b> Estrategias de distribución .....	65
<b>Tabla 21-3:</b> Costo de la materia prima .....	74
<b>Tabla 22-3:</b> Costo de suministros, servicio y mantenimiento .....	75
<b>Tabla 23-3:</b> Costo de mano de obra directa e indirecta .....	76
<b>Tabla 24-3:</b> Depreciaciones.....	77
<b>Tabla 25-3:</b> Gastos de Administración .....	77
<b>Tabla 26-3:</b> Proyección de ingresos .....	78
<b>Tabla 27-3:</b> Costo de producción .....	78
<b>Tabla 28-3:</b> Costo de producción parte 2.....	79
<b>Tabla 29-3:</b> Flujo de efectivo .....	79

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como finalidad el diseñar un plan de negocio para mejorar la calidad del servicio del restaurante “Alitas Legendarias”, ubicado en la provincia de Chimborazo, en el cantón de Riobamba, con el fin de brindar un servicio adecuado, logrando la satisfacción del cliente, la investigación plantea un sistema de gestión, la cual permitió la optimización y sistematización del restaurante ayudando a la toma de decisiones. La metodología utilizada para el presente estudio es la investigación documental, de campo y exploratoria las mismas que ayudaron a la recopilación de la información necesaria para el proyecto, entre las técnicas que se implementaron para la interpretación de datos estuvieron las encuestas, entrevista y la ficha de observación las cuales permitieron obtener los datos necesarios para la investigación es decir información verídica. Se propuso mejorar en el restaurante la misión, visión y valores, con la ayuda del análisis del FODA con respecto al estudio del análisis interno y externos del restaurante, aspectos administrativos como el diseño del organigrama, el cual contiene los cargos y funciones de cada empleado, también las capacitaciones del personal permitieron mejorar el servicio del restaurante, a su vez se aplicó publicidad para incrementar las ventas. Finalmente, el análisis financiero demostró la rentabilidad económica y garantizó al inversionista su seguridad, pues el proyecto es rentable. Se llegó a la conclusión que la elaboración del plan de negocio mejoro el desempeño de cada persona que labora en el negocio y por ende la satisfacción de los comensales, y en cuanto a las estrategias planteadas ayudo al reconocimiento del restaurante en el cantón y la provincia.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PLAN DE NEGOCIO>, <ANÁLISIS FODA>, <DISEÑO ORGANIGRAMA>, <ANÁLISIS FINANCIERO>, <CHIMBORAZO (PROVINCIA)>.



## ABSTRACT

The purpose of this research was to design a business plan to improve the quality of the service of the "Alitas Legendarias" restaurant, located in the province of Chimborazo, in Riobamba canton, to provide adequate service, and achieve customer satisfaction. The research raises a management system that allows the restaurant's optimization and systematization and contributes to decision-making. This study encloses a documentary, field, and exploratory research methodology. These processes made it possible to collect the necessary information for the project. Among the techniques implemented for interpreting data, surveys, interviews, and observation were essential. These techniques allowed to collect reliable data needed for the research. It was proposed to improve the restaurant's mission, vision, and values. In addition, the SWOT analysis was a necessary tool to study the internal and external analysis of the restaurant and its administrative aspects, such as the design of the organizational chart showing the positions and functions of each employee. Training the personnel also improved the restaurant's service, and strategies like advertising helped increase sales. Finally, the financial analysis demonstrated the economic profitability and ensured the investor's safety since the project is profitable. To conclude, implementing the business plan improved the personnel's performance and subsequent customer satisfaction. The proposed strategies enhanced restaurant recognition in the canton and the province.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <BUSINESS PLAN>, <SWOT ANALYSIS>, <ORGANIZATION CHART DESIGN>, <FINANCIAL ANALYSIS>, <CHIMBORAZO (PROVINCE)>.



Lic. Mónica Logroño Becerra. Mgs  
060274953-3

## INTRODUCCIÓN

La provincia de Chimborazo ubicada al centro sur del Ecuador, situada en el central del pasillo interandino. es conocida como la provincia de las “Altas cumbres” pues se encuentra entre varias cumbres más elevadas del Ecuador. En la cordillera se encuentra el Chimborazo que da nombre así a la provincia, la cual tiene una superficie de 6500km<sup>2</sup>, y a su vez posee una población de 509.352 habitantes (INEC, 2010) ., tomando así el lugar noveno de la provincia más poblada del Ecuador.

La capital de la provincia es Riobamba, también conocida como “La Sultana de los Andes” fundada el 9 de Julio de 1534 por Diego de Almagro con el nombre de Santiago de Quito a las faldas del volcán Chimborazo, que luego en 1575 fue proclamado como San Pedro de Riobamba, tiene una extensión de 990km<sup>2</sup>, con una población de 263.412 habitantes (INEC, 2010), entre los atractivos turísticos, Riobamba posee la Catedra de Riobamba, Museo de la Concepción, Museo de la casa de la cultura, iglesia de Balbanera, travesía e ferrocarril .

La presente investigación hace referencia al restaurante “Alitas Legendarias” ubicado al sur de la ciudad de Riobamba ubicado en Leopoldo Freire y Quito, donde ofrecen el siguiente menú como son, picadas, alitas, pollo y hamburguesas, en sus diferentes presentaciones para el deleite del consumidor. El restaurante “Alitas legendarias” ha venido trabajado de forma empírica, lo cual ha dado resultados positivos a lo largo de trayecto, pero a su vez ha presentado diferentes falencias, esto ha conllevado a tener aspectos negativos en relación con las capacitaciones del personal, la promoción inadecuada, escasa calidad en los recursos humanos, administrativo, falta de reconocimiento de la marca, y la imagen del local no es la correcta.

Es necesario proponer una sólida solución al fortalecimiento que brinde los servicios necesarios, utilizando un conjunto de estrategias para la captación de nuevos clientes y fidelización de los clientes actuales, mientras el restaurante no implemente un sistema de calidad eficiente no podrá cumplir ni alcanzar sus metas propuestas.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

### 1.1. Antecedentes de Investigación

El plan de negocio juega un papel importante en las empresas sean estas pequeñas, medianas o grandes, con el fin de beneficiar a la empresa o emprendedor en un tiempo determinado, por ende, es necesario aplicar mecanismos y métodos que ayuden al crecimiento de sus actividades comerciales.

Con el propósito de fundamentar teóricamente la presente investigación, se realiza la revisión de la Dirección de Bibliotecas y Recursos para el Aprendizaje y la Investigación virtuales de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Universidad Politécnica Salesiana Ecuador, obteniendo referencias de las variables de estudio del plan de negocio. En función del tema elegido del presente proyecto de investigación, se ha seleccionado las siguientes secciones:

En la Universidad Salesiana de Ecuador, Ecuador, (Freire & Vera, 2015) en su tesis "Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccional al sector ejecutivo en la vía a Samborondón como alternativa gastronómica saludable" menciona que ; El plan de negocio no es solo un documento formal que plantea una idea de desarrollo empresarial , sino además de ellos, se enfoca en el proceso que se deben aplicar para lograr los objetivos establecidos en el plan de negocio y él pueda en su tesis "Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccional al sector ejecutivo en la vía a Samborondón como alternativa gastronómica saludable" menciona que ; El plan de negocio no es solo un documento formal que plantea una idea de desarrollo empresarial , sino además de ellos, se enfoca en el proceso que se deben aplicar para lograr los objetivos establecidos en el plan de negocio y él pueda servir como guía para el desarrollo de un proyecto. Se puede conceptualizar también un plan de negocios, como un documento elaborado de forma clara y precisa, en el cual se exponga una guía que se fundamenta en determinados objetivos y los mecanismos que se deben ejecutar para lograrlos. Es una mezcla de forma y fondo: la forma está enfocada directamente en la estructura y redacción del plan, mientras que el fondo se refiere al contenido del plan y el nivel atractivo que puede tener para los inversionistas.

Es decir que el plan de negocios no solo es un documento que se debe entregar y nada más, si no que va más allá de un simple papel o investigación, se trata de ayudar a los emprendedores, empresa



y a futuros inversionista de que puedan dar el siguiente paso a la elaboración y ejecución de un proyecto determinado, en donde podrán estar seguros de que su inversión está siendo segura, sin riesgo a la pérdida.

Por otra parte, en la en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, (Armijos, 2017), en su tesis con tema “Diseño de un plan de negocios para mejorar la gestión de la ferretería “comercial Ely” del cantón San José de Chimbo, provincia Bolívar, para el periodo 2017 - 2020.” Indica que: se puede explicar que un plan de negocios es un manual mediante el cual se trata de sacar adelante determinado producto o empresa, con el fin de que sea atractivo para el cliente y genere para las personas que los están fabricando o comercializando. Existe diversas definiciones de lo que es un Plan de Negocios, pero la mayoría de los autores coinciden en que es un instrumento que permite conocer la información necesaria y fundamental para analizar, evaluar un proyecto y ponerlo en funcionamiento, así como para buscar el financiamiento de los inversionistas. Un plan de negocios puede utilizarse para la creación de una empresa o para una empresa en funcionamiento con el fin de evaluar las operaciones de esta y así poder orientarlas.

Según Armijos considera que el plan de negocio es tanto para una empresa que está en funcionamiento como para aquella empresa que se encuentran en operación, para cualquiera de estas dos tipos de empresa es necesario e importante la elaboración de un plan de negocio, pues ayudará que una empresa que están en proyecto de entrar en un mercado pueda saber cuan factible puede ser , o , no dar el siguiente paso, mientras que para que una empresa que ya se encuentra en un mercado tan competitivo como lo estamos hoy en día puede reorganizar sus distintas áreas e ir mejorando , logrando no quedarse estancado, sino el de ir innovando y adaptándose a las nuevas tendencias, tecnologías y herramientas.

Para concluir (Cáceres, Canizales, & Orellana, 2019) en su tesis de grado en la “Universidad de el salvador, propuesta de un plan de negocio para la creación y puesta en marcha de una empresa de comida rápida en la ciudad de chalchuapa, departamento de santa Ana” La comida rápida también se caracteriza por las diferentes modalidades de servicio estas son; para llevar, para consumir en el local o a domicilio.

La preparación de esta industria suele tener procesos estandarizados para que sus productos puedan ser percibidos como de alta calidad y a un menor costo. Por otro lado, los alimentos que genera esta industria son consumidos por personas de cualquier edad.

El principal beneficio de apostar por la comida rápida es “la experiencia del cliente”, él mismo es quien da a conocer los medios necesarios, así como los tips para poder satisfacer sus necesidades. Para lograr el éxito en la industria de la comida rápida es necesario contar con un Plan de Negocios, es decir, el plan que toda empresa necesita para poder generar ingresos y obtener beneficios, también es quien define que productos o servicios se conseguirán o fabricarán y todas aquellas alternativas a implementar para su comercialización. Un plan de negocios es una

herramienta empresarial en el cual se plantean todas aquellas alternativas en las que se incurrirán para que la empresa pueda posicionarse por encima de su competencia. Además, tiene en cuenta aspectos tan importantes para cualquier empresa como son: conocer el perfil del consumidor, la forma en cómo llegar a ellos, las alternativas de generar un valor agregado y como innovar en el negocio para diferenciarse de su competencia.

Un plan de negocios no tiene excepción para ningún tipo de empresa pues ayudará a tener una visión general de la empresa e identificar la meta a la cual desea llegar, además de conocer cuáles son sus falencias, determinar las estrategias de acuerdo con el mercado al cual se dirige, esto ayudara a disminuir las pérdidas y fidelizar a sus clientes actuales y potenciales.

Por lo que, en este estudio, se toman como referencia algunas de las dimensiones, en las cuales se debe tomar en cuenta al momento de la elaboración del pan de negocio, e irlos adaptando a la empresa.

## **1.2. Marco teórico**

### ***1.2.1. ¿Qué es la empresa?***

La empresa es la unidad básica de producción, debido a que su papel principal es la fabricación de bienes y servicios con el objetivo de conseguir el máximo beneficio posible, dadas sus limitaciones presupuestarias y tecnológicas. Para desarrollar esta actividad deben disponer de recursos o factores productivos que contratan y compran a las economías domésticas. Tradicionalmente se han considerado tres factores productivos: Tierra, comprende los recursos naturales y las materias primas; Trabajo humano, tanto físico como intelectual y Capital, físico (maquinaria, instalaciones, etc.) y financiero (dinero, créditos, etc.) (García, 2018).

### ***1.2.2. Clasificación de las empresas***

Según (Federico, 2016) nos presenta la clasificación de empresa:

- **Según su tamaño**

Todas las categorías relacionadas con el tamaño pueden parecer ambiguas, pero, sin embargo, dadas las diferencias significativas entre empresas, es necesaria esta distinción. En el presente trabajo, estableceremos la siguiente distinción sobre la base de la disposición expuesta a continuación.

- **Microempresas, empresas pequeñas y empresas medianas (pymes):**
- **Grandes empresas:**

Son aquellas empresas que exceden los límites establecidos en las categorías anteriores. Las pequeñas y medianas empresas constituyen un importante motor de las economías nacionales, debido no solo a su capacidad para generar empleo sino también para incorporar tecnología y adaptarse a los movimientos del entorno. En este sentido, Luis Alberto Moreno, presidente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) afirmó que América Latina deberá continuar “con su apoyo e impulso a las micro y pequeñas empresas a pesar de los vientos de crisis económica”. Y destacó que este sector de la economía suele aportar entre el 50 y el 70% del empleo en la región. Según el BID, hay unos 12,5 millones de microempresarios, pero “son muy pocos los fondos, por eso hace falta profundizar las micro finanzas del sector y mejorar el entorno y la regulación para que haya un mayor acceso de estos actores al crédito productivo”<sup>9</sup>. • Según la localización de sus actividades, el origen del capital y el ámbito de acción

- **Multinacionales:** son grandes empresas que actúan en el ámbito internacional con una estructura compleja, que consiste en una casa matriz y un conjunto de empresas subsidiarias en los distintos países en los que radican sus actividades. Este concepto fue dando lugar al de “transnacionales” a medida que fueron adquiriendo mayor poder, concentrando mayor volumen de la producción mundial y transformando sus sistemas de producción global.

- **Transnacionales:**

Las empresas transnacionales emergen fuertemente en el escenario internacional luego de la segunda mitad del siglo xx. Estas empresas se caracterizan porque sus operaciones traspasan las fronteras nacionales. La tendencia que evidencian en la actualidad es la de la deslocalización de su producción ubicando cada una de sus actividades en los lugares o regiones más “óptimos”. Este concepto de “óptimo” es sumamente ambiguo, ya que puede significar el ubicar determinadas actividades productivas cerca de una fuente de recursos, en donde se identifique al personal capacitado o se tome provecho de los niveles salariales inferiores como consecuencia de los bajos niveles de vida de la población. En este sentido, es necesario cuestionar fuertemente este criterio de “óptimo”, tanto en los libros de management estratégico como “economías de localización”, ya que no media ningún criterio de carácter ético para determinar lo que es “óptimo”. Dunning afirmaba, a mediados de los años 70, que las empresas transnacionales concentraban un quinto del total de la producción mundial de las economías de mercado (Dunning, 2000). Se estima que esta cifra ascendió a más de la mitad a principios de la década del 90. De esta manera, el crecimiento de estas empresas provoca una capacidad de influencia creciente sobre los Estados nacionales para imponer sus condicionamientos.

- **Locales o regionales:**

Esta categoría habla de empresas que tienen un marco de acción reducido a una región o localidad. En general, estas empresas son pequeñas o medianas y poseen un fuerte impacto económico y social en la región. Pueden existir otras taxonomías que pretendan distinguir y agrupar a las

organizaciones, la intención de incluirlas en el presente apartado fue solo presentar algunas de ellas a fin de identificar diferentes características constitutivas. También es posible encontrar categorías que no se corresponden con una clasificación precisa, sino que enfatizan algún rasgo de gran significatividad, como, por ejemplo:

- **Empresas familiares:**

Son empresas en las que la mayor parte del capital social pertenece a una familia o a un pequeño número de familias. Esta categoría es significativa en función de que estas empresas, por ser familiares, poseen un conjunto de características específicas que las hacen diferentes a las demás, poseen una dinámica organizacional y en ellas ocurren fenómenos propios de este tipo de empresas.

- **Empresas sociales:**

Son emprendimientos o empresas autosustentables económicamente, que contribuyen a satisfacer necesidades sociales latentes. En este sentido, estas empresas se distinguen por perseguir un objetivo social y por el hecho de que todas las ganancias generadas por la empresa son reinvertidas con el objeto

de mejorar el producto/servicio o su expansión. En estos emprendimientos, el inversionista solo recupera la inversión inicial realizada, pero no obtiene beneficios por ella.

- **Empresas recuperadas por sus trabajadores:**

Son emprendimientos socio productivos en los que, frente a la quiebra o abandono por parte de sus antiguos dueños, los trabajadores deciden tomar el establecimiento y restablecer la producción con el objetivo de mantener sus fuentes de trabajo. Si bien este fenómeno se ha manifestado también en Brasil, Uruguay y Paraguay, podríamos decir que su emergencia más amplia se experimentó en Argentina, donde se calcula la existencia de más de 180 empresas que han sido recuperadas por sus trabajadores. En general, ellas adoptan la figura societaria de cooperativa de trabajo; sin embargo, las empresas recuperadas sostienen principios de gestión democrática y reivindicaciones sociales que van más allá de ellas mismas, como por ejemplo la reforma a la Ley de Concursos y Quiebras, y la Ley de Expropiación.

### ***1.2.3. Que es la administración***

La palabra viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel presta un servicio a otro. Sin embargo, en la actualidad, la palabra administración tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye (dependencia de la definición) términos como “procesos”,

“recursos”, “logro de objetivos”, “eficiencia”, “eficacia”, entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original.

La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos. Entender este término se ha vuelto más dificultoso por las diversas definiciones existentes hoy en día, las cuales, varían según la escuela administrativa y el autor. (Ramos D. M., 2018)

#### ***1.2.4. Qué es el plan***

En su forma más simple el concepto de plan se define como la intención y proyecto de hacer algo, como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos. Asimismo, se ha definido como un documento en que se constan las cosas que se pretenden hacer y forma en que se piensa llevarlas a cabo. Y también se señala como la Organización y coordinación de las actividades económicas. (Zubia & García, 2017)

#### ***1.2.5. Qué es un plan de negocios***

Según el autor (Fleitman, 2015), define el plan de negocio como un documento forma que resume toda la información necesaria para plantear y evaluar el desarrollo de un nuevo proyecto empresarial.

Por su parte (Balanko, 2017), el plan de negocio se utiliza para documentar el propósito de los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas. También se emplea cuando se solicitan créditos empresariales. El plan de negocio contiene tanto objetivos estratégicos como tácticos, y puede ser informal o formal. Asimismo, puede estar en una servilleta o en su cabeza, o puede simplemente ser una lista de tareas pendientes. Si se les pregunta a los propietarios de negocios o empresarios promedio si tiene un “plan”, todos dirían “por supuesto”. Pídales que se lo explique y usted acabaran con una perspectiva general de sus metas principales.

De igual manera (Juliá, 2019) por último, el plan de negocio es un documento que definirá y analizará la oportunidad de negocio. Y desarrollar las estrategias y procedimientos necesarios para transformar esa oportunidad en un proyecto empresarial real.

De acuerdo con los autores el plan de negocio es una guía para todo tipo de negocio, porque nos permite obtener en claro cuáles son los objetivos, metas y estrategias permitiendo el crecimiento de la empresa, pues al aplicar este documento se realizarán los estudios pertinentes como:

administrativo, mercado, técnico y financiero. Es decir que el plan de negocio nos ayudara a ahorrar tiempo y dinero.

### ***1.2.6. Tipos de planes de negocios***

Los planes de empresa sirven para presentar oportunidades de negocio, brindar información a potencial inversionistas y además puedes servir como una guía para la puesta en marcha y el desarrollo de las actividades de una empresa.

Para cada objetivo existe un tipo de plan, pudiéndose diferenciar cuatro grandes grupos:

Plan de negocio para empresas en marcha: el plan utilizado para esta etapa evaluar la nueva unidad de negocio de manera independiente y, además deberá distribuir los costes fijos de toda la empresa entre todas las unidades de negocios, incluida la nueva. También deberá mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y demostrar la capacidad gerencial de la misma.

- Plan de negocios de nuevas empresas: en este tipo de plan se debe detallar tanto la descripción de la idea en sí misma, como los objetivos a ser alcanzados las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas.
- Planes de negocios para posibles inversionistas deberá redactarse con la intención de atraer el interés de los inversionistas. Por ello, es importante que incorpore toda la información necesaria sobre la idea o la empresa en marcha y datos relevantes que determinen la factibilidad financiera del negocio y el retorno de la inversión que pueda obtener el inversionista si decide apostar por la idea propuesta. Debe ser claro, sencillo y contener la información relevante para una evaluación financiera confiable.
- Plan de negocios para posibles administradores: debe contener el nivel de detalle necesario para guiar las operaciones de la empresa. Este plan debe ser más detallado, pues muestra los objetivos, las estrategias, las políticas, los procesos, los programas y los presupuestos de todas las áreas funcionales de la empresa.

Todo negocio puede usar también un plan ágil para gestionar estrategias, fechas para realizar entregas, actividades o incluso la tesorería. El plan ágil es rápido, sencillo y más eficiente que un plan de negocios formales porque no incluye sumarios, descripciones o información contextual que las personas implicadas en el proyecto conocen la sobra. (Moreno & Vega, 2017)

### ***1.2.7. Objetivos de un plan de negocios***

De acuerdo con (Moreno & Vega, 2017) El objetivo principal de un plan de negocio permite presentar la idea del producto o servicio de modo que sea un instrumento válido para:

- Ayudar al equipo promotor que presenta la idea del producto o servicio en el proceso de diseño y divulgación del negocio que se plantea
- Interesar a posibles inversores para reunir los recursos y capacidades necesarias para iniciar el negocio.

### ***1.2.8. Importancia de un plan de negocios***

El autor (Alcazar, 2015) menciona que "es una forma de pensar sobre el futuro del negocio: a donde ir, como ir rápidamente, o que hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos. Se podrá tener una serie de definiciones, pero lo trascendental es la realización de un plan de negocios es tener en cuenta los principios que lo forman".

También un plan de negocios de acuerdo con (Moore, 2016), es importante porque "es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describe consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura" y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura.

Y, (Valdivia & Méndez, 2017) como negocio o empresa por pequeño que este sea necesita desarrollar un plan de negocios y aunque esto lleva su tiempo e incluso capital, vale la pena realizarlo para poder enfrentar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que se presenten en el futuro. Para hacer esto, usted deberá mirar seria y detenidamente cada elemento del plan.

Aprender a:

- Definir su mercado objetivo
- Evaluar su riesgo y recompensa
- Identificar sus competidores

Para realizar un plan de negocios es necesario darle la importancia que merece ya que de su estructura dependerá el éxito o fracaso del proyecto. La planeación, entre otras cosas, permite pensar en las oportunidades de los negocios potenciales, asimismo en las amenazas que se pudieran enfrentar, todo ello le facilita las decisiones a la empresa ya que ayuda a mitigar los riesgos a través de las acciones diseñadas y razonadas previamente en estrategias, pero fundamentadas en información verídica y confiable.

### ***1.2.9. Razones para desarrollar un plan de negocios***

En definitiva, existe tres razones fundamentales que justifican la creación y seguimiento de un plan de negocio. (Mir, 2019)

- La enorme incertidumbre en el entorno. - lo que exige, más que nunca, a disciplina y el control de una empresa tradicional en la gestión de un nuevo proyecto.
- La alta saturación de productos y servicios en el mercado. - lo que precisa de un gran enfoque de marketing (con el cliente como centro de atención desde el inicio del proyecto) para cubrir, eficientemente, necesidades reales del mercado.
- El acortamiento de los ciclos de vida de los productos o servicios. - lo que requiere una escucha activa y continua del cliente para mantener la relevancia de la empresa en el mercado a través de su constante adaptación.

### ***1.2.10. Características de un plan de negocio***

De acuerdo con (Briceño V., 2021) entre sus principales características se mencionan las siguientes:

- Es eficiente y debe de contener por esta razón todos los aspectos que los inversores necesitan conocer.
- Es bien estructurado, simple, pero al mismo tiempo claro lo que lo hace fácil de seguir.
- Es comprensible y para ello, debe de ser escrito utilizando palabras sencillas, claras, con un vocabulario que sea preciso, evitando la tecnicidad extrema.
- Debe de ser breve, por lo general no excede las 25 páginas.
- Tiene que ser fácil de entender para quien lo lee.
- Debe de tener flexibilidad en caso de que se necesite colocar nuevos factores.
- Tienen que contener en detalle las descripciones de los productos o servicios proyectados y explicar también la posible inserción de éstos en el mercado.

Toda empresa que emprende un negocio o que ya tenga una empresa, debe tener una guía que le ayude a la ejecución del proyecto deseado, por tal motivo se muestran las características necesarias para llevar a cabo el proceso, en primer lugar, el documento debe ser eficiente, debe estar bien estructurado y sobre todo comprensible de acuerdo con el dialecto de la persona que lo ha solicitado, también debe ser breve y fácil de comprender para el lector.

### ***1.2.11. Estructura de un plan de negocios***

De acuerdo con (Alcazar, 2015) , un plan de negocio puede llevar una estructura de 8 pasos como se presenta a continuación:

#### **Primer paso: La justificación:**

Dentro de esta etapa se describe del porqué la idea, que es lo que persigue y hacia dónde se quiere llegar, es decir. Explicar su misión, visión y objetivos.

Toda justificación de proyecto deberá de ser de manera lógica y acorde con nuestras capacidades en el entorno al que nosotros nos vayamos a desenvolver



### **Segundo paso: Realizar un análisis FODA**

Es decir, analizar la situación actual de la empresa, identificando las amenazas y oportunidades que surgen del ambiente, así como también las fortalezas y debilidades internas de la organización.

### **Tercer paso: Analizar la ventaja competitiva**

Dentro de este proceso el fin es señalar cuales son las ventajas competitivas con las que cuenta como, por ejemplo:

- Ventajas tecnológicas
- Orientación del negocio
- Descripción del producto o servicio
- Estatus del proyecto y su viabilidad
- Estrategias genéricas (reducción de costos, diferenciación)

De esta manera es así como se señalan algunos de los tantos criterios, dependiendo del negocio que se puede tener como parte de una ventaja competitiva.

### **Cuarto paso: Análisis estructural del sector**

Dentro de este análisis se deben de tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Las barreras de entradas a las que nos enfrentaremos
- El poder de negociación que se tendrá para con los proveedores.
- El riesgo que se corre con los productos sustituto que pueden presentarse posteriormente
- El poder de negociación que se deberá tener con los compradores, que tan bueno se puede ser para persuadir y atraer el mayor número de clientes para la empresa.
- Y finalmente determinar la rivalidad a la que se enfrentaran dentro del sector.

### **Quinto paso: Analizar el Mercado**

Es analizar el mercado al que se quiere introducir, de tal manera que se debe de conocer la posibilidad real de participación de un producto o servicio en dicho mercado.

Para ello se debe de conocer:

- Todo el entorno de la empresa ya fuese de forma interna o externa de la empresa
- Los segmentos del mercado en el que se participa
- Identificar el mercado meta
- Su competitividad esperada de la organización
- Definir el tamaño del mercado.

### **Sexto paso: Elementos de la mercadotecnia**

Dentro de este paso, que a decir verdad es uno de los más importantes y que de él depende en gran mayoría el éxito que pueda tener en el mercado el producto o servicio que se piensa presentar, se debe:

- Definir con claridad la estrategia a utilizar.

- Describir los atributos que van a conformar el producto o servicio.
- De la misma manera establecer el precio de dicho producto o servicio.
- Sobre todo, se debe definir la imagen corporativa y determinar los canales de distribución que se va a utilizar.

Desde un comienzo del proyecto la organización o persona debe de tener una expectativa de la diferenciación y posicionamiento que se espera obtener en el futuro.

### **Séptimo paso: Organización y operaciones**

Aquí se describe el personal que se es necesario para llevar a cabo el proyecto y se ilustra de la mejor manera en un organigrama funcional, así mismo se especifican los recursos necesarios para la implementación del proyecto como lo son:

- Las instalaciones
- La maquinaria, instrumentación, insumos y equipo adecuado
- Estructura de la organización
- El capital humano y financiero
- Descripción de las actividades a desarrollar de cada participante
- Establecimiento de las políticas dentro de la organización.

### **Octavo paso: Factores de riesgos**

Para una empresa es importante analizar todos los factores de riesgos a los que se enfrenta por menores que parezcan pues de esta manera se pueden incluir medidas concretas para hacer frente a dichos riesgos.

Los factores típicos de riesgos a los que se puede enfrentar son:

- Económicos
- Regulatorios
- Financieros
- Tecnológicos

Estos ocho pasos son los más importantes a considerar dentro de un plan de negocio para que el proyecto no marche a la deriva sino, se encuentre sustentable de información verídica y confidencial.

Es decir que, un plan de negocio es importante porque permitirá evaluar los distintos escenarios a los que se enfrentará la empresa y esto a su vez facilitará la toma de decisiones y lograr disminuir los riesgos e incertidumbre.

### ***1.2.12. Fundamentos de marketing***

Para (PRADO, 2014) El marketing es la actividad, conjunto de instituciones y procesos, desarrollada por organizaciones y personas para crear, comunicar, distribuir e intercambiar ofertas que tiene valor para los consumidores, clientes, socios y para la sociedad en general. Suele considerarse que hay dos aspectos básicos que lo integran y que deben diferenciarse:

Marketing estratégico: su punto clave se encuentra en la necesidad de entender hasta qué punto y de qué modo las modificaciones que se vayan produciendo en los mercados pueden tener influencia en el desarrollo de la actividad empresarial y las medidas que ha de adoptarse para que la empresa siga creciendo. Busca, con un objetivo de largo plazo, un análisis de los requerimientos del mercado para ofrecer los productos o servicios que supongan el mantenimiento o mejora de la ventaja competitiva de la empresa.

Marketing operativo: con el corto plazo como escenario temporal, incluye la organización de las actividades de comercialización cuya finalidad es dar a conocer a los clientes potenciales de una empresa las características de los productos y servicios que ponen en el mercado.

La diferenciación entre ambos tipos se encuentra en que, mientras el estratégico está constituido por un sistema de ideas y una serie de estudios acerca de los mercados en que opera la empresa, el marketing operativo se traduce en un sistema de acción que tiene por finalidad presentar el producto o servicio a los clientes.

### ***1.2.13. Fundamentos del análisis financiero***

El termino análisis se refiere a una evaluación cualitativa y cuantitativa de los componentes de cualquier organismo estudiado. El análisis es cualitativo cuando se tiene por objeto descubrir o separar los elementos del objeto de estudio, y es cuantitativo cuando se usa para determina la cantidad de cada elemento.

Una vez que se obtiene cada una de las partes que conforman el objetivo y la cantidad de cada una de ellas se puede hacer entonces un diagnóstico, esto es en si el análisis.

Por otro lado, el concepto de finanzas se refiere al estudio de la movilización de los recursos económicos de una empresa, es decir, es el estudio de la obtención, asignación y el uso del dinero. De la correlación que existe entre ambos conceptos, podemos desprender fácilmente que el análisis financiero nos lleva a hacer una evaluación para determinar los recursos de una empresa y después cuantificarlos, de esta manera podremos entonces realizar un diagnóstico de la administración de esos recursos.

El análisis financiero es la actividad que da como resultado proporcionar datos al proceso administración específicamente hablando de administración financiera. La importancia del análisis

financiero, con este se puede presupuestar, lo que nos dará como resultado buenas proyecciones financieras, eficiente administración del efectivo y del crédito, decisiones mejor fundamentadas y acertadas sobre en que invertir, que proyectos llevar a cabo y de donde obtener los recursos para poder realizar esos proyectos o inversiones (Burguete, 2016).

### **1.3. Estrategias empresariales**

#### ***1.3.1. Misión***

Declaración pública que debe ser especialmente dirigida al beneficiario objetivo de la organización, orientada al exterior, hacia las necesidades de los individuos a los que desea servir (Pacios & Pérez-Píriz, 2018).

La misión del negocio es fundamental para aplicarlo en la empresa y quienes forman de la misma, deben conocer y tener una idea clara, de adonde desean llegar, con la misión clara de empresa se tiene en claro la identidad de la empresa, pues se toman decisiones para lograr alcanzar dicha misión.

#### ***1.3.2. Visión***

La “visión es una imagen del futuro que deseamos”. Es el sueño que nos guía a donde queremos ir y la descripción de cómo será la realidad cuando llegemos ahí. La visión nos transporta al futuro para que, en el presente con un entendimiento y análisis de la situación global, construyamos un puente hacia el futuro deseado (Kaiten, 2017).

La visión es creada por las personas que dirigen la empresa, con la finalidad de que todos sus empleados tengan en cuenta lo que se requiere hacer a futuro, esto es una guía para la toma de decisiones, para formular estrategias y poder estar preparados para la competencia.

#### ***1.3.3. FODA***

Se inicia con los conceptos de las variables internas y luego con las externas, por razón de agrupar los conceptos dentro de su misma categoría.

- **Fortaleza.** Es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes y claro, con posibilidades atractivas en el futuro. Las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios

competitivos, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.

- Debilidad. Significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización. Al igual que las fortalezas éstas pueden manifestarse a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc.

Las oportunidades y amenazas son variables externas que constituyen los límites determinados por el sector productivo a que pertenece una entidad, y el entorno general que define el ambiente competitivo.

- Oportunidades. Son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados

Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización, pero en general, se relacionan principalmente con el aspecto mercado de una empresa. El reconocimiento de oportunidades es un reto para los administradores debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin primero identificar y evaluar el potencial de crecimiento y utilidades de cada una de las oportunidades prometedoras o potencialmente importantes.

- Amenazas. Son factores del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia, las amenazas también, pueden aparecer en cualquier sector como en la tecnología, competencia agresiva, productos nuevos más baratos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc. La responsabilidad de los administradores con respecto a las amenazas está en reconocer de manera oportuna aquellas situaciones que signifiquen riesgo para la rentabilidad y la posición futura de la organización (Ramírez Rojas, 2017).

Es decir que las fortalezas y debilidad son la parte interna donde se estudia a la empresa, y las oportunidades y amenazas es la parte exterior de la empresa es decir el análisis del entorno.

#### ***1.3.4. Estructura organizacional***

La estructura organizativa evidencia el diseño formal de roles que permite integrar las funciones, responsabilidades, flujos de trabajo y líneas de autoridad, en función de los objetivos establecidos por una organización. Las estructuras organizativas se pueden considerar orgánicas cuando existe descentralización en la toma de decisiones, comunicaciones abiertas y mayor flexibilidad. Por el contrario, las estructuras mecanicistas suelen tener mayor control y rigurosidad de los procesos normativos, el flujo de información y centralización en la toma de decisiones. El desarrollo de estos modos de estructura en las organizaciones depende del nivel de variabilidad del entorno y la caracterización de sus tareas y procedimientos (Su, Chen & Wang, 2018).

#### ***1.3.5. Organigrama***

Dado que suele ser más simple y claro comprender una imagen, la herramienta para plasmar la estructura organizacional es el Organigrama, que es una representación gráfica que permite visualizar funciones y relaciones como así también los canales de autoridad formal. Para que su utilidad sea práctica y no teórica es necesario que se corresponda con la actualidad de la Institución, para ello es necesario mantenerlo actualizado y que sea una real representación de lo que sucede con las unidades funcionales y su nivel de jerarquías (Calanoce, 2019).

El organigrama es la representación gráfica de las diferentes funciones que tiene los empleados de la empresa, en el cual se obtiene datos principales del empleador, así como la descripción de cada puesto y el nivel jerárquico.

#### ***1.3.6. Tipos de estructura organizacional***

Estructura organizacional Existen tres componentes clave en la definición de la estructura organizacional: 1. La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores. 2. La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total. 3. La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.<sup>3</sup> Estos tres elementos de estructura pertenecen a los aspectos vertical y horizontal de la organización. Por ejemplo, los primeros dos elementos son el marco estructural, que es la jerarquía vertical.<sup>4</sup> El tercer elemento pertenece al esquema de interacciones entre los empleados de la organización. Una estructura ideal alienta a los empleados para que proporcionen información horizontal y coordinación donde y cuando sea necesario. La estructura

organizacional se refleja en el organigrama. No se puede ver la estructura interna de una organización como pudiera verse en la manufactura de herramientas, las oficinas o los productos. Aun cuando pudiéramos ver empleados dedicados a sus responsabilidades, a realizar diferentes tareas y trabajar en distintas ubicaciones, la única forma en que, de hecho, se ve la estructura en la que está implícita toda esta actividad es por medio de un organigrama. El organigrama es la representación visual de un conjunto completo de actividades implícitas y procesos en una organización. Una vez solucionado el problema, la respuesta se transmite a los niveles más bajos. Las líneas del organigrama actúan como canales de comunicación. Reglas y planes. El siguiente instrumento de vínculo es el uso de reglas y planes. Se puede establecer una regla o procedimiento dependiendo de la repetición de los problemas y decisiones de modo que los empleados sepan cómo responder sin comunicarse directamente con su gerente. Las reglas y los procedimientos ofrecen una fuente de información estándar que permite a los empleados estar coordinados sin que, de hecho, haya una comunicación respecto a cada tarea.

### **Estructura funcional**

En una estructura funcional, las actividades se agrupan por función común del nivel inferior al superior de la organización. Los ingenieros se encuentran en el departamento de ingeniería y el vicepresidente de ingeniería es responsable de todas las actividades de ingeniería. Lo mismo ocurre con marketing, investigación y desarrollo y manufactura. En este caso, el término estructura divisional se utiliza como el término genérico para lo que a veces se denomina estructura de producto o unidades estratégicas de negocio. Estructura geográfica, otra base para el agrupamiento estructural son los usuarios y los clientes de la organización. La estructura más común de esta categoría es la geografía. Puede ser que cada región del país tenga diferentes gustos y necesidades. Cada unidad geográfica incluye las funciones requeridas para fabricar y comercializar productos o servicios en dicha región. Estructura matricial a veces, la estructura de una organización tiene que ser multifocal para enfatizarse al mismo tiempo en el producto y la función o el producto y la geografía. Una forma de lograrlo es mediante la estructura matricial. La matriz se puede usar cuando tanto el conocimiento experto técnico y la innovación del producto, así como los cambios son importantes para alcanzar las metas organizacionales. Una doble jerarquía puede parecer una forma inusual de diseñar una organización, pero la matriz es la estructura correcta cuando se tienen las siguientes condiciones: Condición 1. Existe presión por compartir los recursos escasos entre las líneas de productos. Por lo general, la organización es de tamaño mediano y tiene un número moderado de líneas de producto. Se tiene la presión del uso compartido y flexible de personas y equipo entre estos productos. Por ejemplo, la organización no es lo bastante grande para asignar de tiempo completo a los ingenieros a cada línea de productos, de modo que se asignan parcialmente a varios productos o proyectos. La matriz formaliza los equipos horizontales junto con la jerarquía vertical tradicional y procura dar un equilibrio a ambos. Sin embargo, la matriz puede cambiar de

un modo u otro. Muchas empresas consideran difícil implementar y mantener una matriz equilibrada, porque a menudo domina un lado de la estructura de autoridad

### **Estructura horizontal**

Un enfoque organizacional reciente es la estructura horizontal, que organiza a los empleados en torno a los procesos centrales. Por lo general, las organizaciones cambian hacia una estructura horizontal durante un proceso llamado reingeniería. La reingeniería o reingeniería de procesos de negocio, significa básicamente el rediseño de una organización vertical junto con sus flujos de trabajo y procesos horizontales. Con una estructura de red virtual, a veces llamada estructura modular, la empresa subcontrata la mayoría de sus funciones o procesos principales a empresas por separado y coordina sus actividades desde pequeñas oficinas corporativas de la organización.<sup>60</sup> La organización de red virtual se puede ver como un eje central rodeado de una red de especialistas externos. En lugar de encontrarse bajo un techo o dentro de una organización, los servicios como contabilidad, diseño, manufactura, marketing y distribución se encargan a empresas por separado que están conectadas electrónicamente a una oficina central. Los socios organizacionales localizados en diferentes partes del mundo pueden utilizar computadoras en red o internet para intercambiar datos e información con tal rapidez y fluidez que una red de proveedores, fabricantes y distribuidores con una conexión en red deficiente puede parecer y actuar como una empresa sin contratiempos. La forma de la red virtual incorpora un estilo de libre mercado que reemplaza a la jerarquía vertical. Los subcontratistas pueden entrar y salir del sistema según sea necesario para cumplir con las necesidades cambiantes. Por su parte, la estructura híbrida que combina las características de varios métodos diseñados para necesidades estratégicas específicas. La mayoría de las empresas combina las características de las estructuras funcional, divisional, geográfica, horizontal y de red para aprovechar las fortalezas de varias estructuras y evitar algunas de las debilidades. Las estructuras híbridas suelen utilizarse en entornos de cambios rápidos porque ofrecen a la organización una mayor flexibilidad (Nazareno -Veliz, 2020).

#### ***1.3.7. Equipo de trabajo***

Es más que un colectivo de personas. Es aquel colectivo de personas capaces de interactuar unas con otras, de ser consistentes de la personalidad de las otras, con sus aspectos positivos y negativos, y de percibirse a sí mismo y a los demás como integrantes de una unidad. El trabajo que produce será, por lo tanto, muy superior en cantidad y calidad al que resultaría de la simple suma del trabajo individual de sus miembros (Asencio, 2018).



La captación del personal tanto en el reclutamiento, la selección y la contratación es preciso para el crecimiento de la empresa, pues se deben tomar en cuentas el perfil del puesto que la empresa este solicitando.

### ***1.3.8. Mercado***

El mercado existe desde la prehistoria, desde el momento que el hombre vive en tribus y comprende que puede obtener productos que le son necesarios mediante el intercambio con otros hombres o con otras tribus poseedoras de aquellos, quienes a su vez necesitan de los que tiene su vecino. Así se estable el trueque, que todavía puede encontrarse en algunas regiones del mundo. Y que no hace mucho, en nuestro país reaparecer por una fuerte crisis económica.

A través del tiempo, los mercados perfeccionan sus formas, códigos y transacciones, aparece, como objeto de cambio, el papel moneda impulsando el comercio, hasta llegar a nuestros días donde, además de la moneda, florece el dinero virtual o transacciones electrónicas, los cuales, junto a las nuevas tecnologías y necesidades del mundo globalizado, agilizan toda transacción a niveles insospechados.

En general, y por las definiciones más comunes, se concibe al mercado como el lugar (o sistema) donde se compran y venden productos, donde rigen las fuerzas de la oferta y demanda. Podría decirse que es una definición reducida, simplificada, comprimida a su mínima expresión económica (Ramos B. , 2015).

### ***1.3.9. Investigación de mercado***

La investigación de mercados es más que la realización de encuestas. Este proceso incluye la idea y desarrollo de la teoría, la definición del problema, la búsqueda y recopilación de información, análisis y la comunicación de los resultados y sus implicaciones. La investigación de puede facilitar la toma de decisiones de gestión en todos los aspectos de la mezcla de marketing de la empresa: producto, precio, comunicación y distribución. Al proporcionar la información necesaria sobre la cual basar las decisiones de marketing mix, la investigación de mercados puedes disminuir el riesgo de tomar una decisión equivocada en cada área (Dos Santos, 2018)

La finalidad de la investigación de mercados es el de obtener y de recopilar la información necesaria para la toma de decisiones, pues nos ayuda a identificar el perfil de los posibles clientes potenciales, como son sus gustos, preferencia, localidad, clase social y con los datos obtenidos se ofrece los productos o servicios que las personas están buscando.

### ***1.3.10. Encuesta***

La encuesta es el método más utilizado en la investigación de ciencias sociales. A su vez, esta herramienta utiliza los cuestionarios como medio principal para conseguir información. Ésta hace referencia a lo que las personas son, hacen, piensan, opinan, sienten, esperan, desean, quieren u odian, aprueban o desaprueban, o los motivos de sus actos, opiniones y actitudes. (Caballero-Martínez, 2017).

La manera más correcta de conocer a los clientes es a través de la encuesta pues, es en donde se realizan varias preguntas para cumplir con sus exigencias, pues es necesario la opinión de los clientes pues ellos son fundamentales para la empresa o negocio.

### ***1.3.11. Segmentación***

la segmentación del mercado se realiza de manera específica y no general, se debe tener un producto definido dirigido a un determinado público consumidor en una ubicación geográfica puntual, en el que se consideran las preferencias y consumo para así subdividirlos en pequeños grupos llamados nichos de mercado (Avilez Alva & Bravo Quispe, 2018).

es importante la segmentación pues como empresa se debe conocer como ser accesible, medible, sustanciales y diferenciales, al aplicar esto la empresa tendrá una ventaja competitiva y logrará la meta deseada.

### ***1.3.12. Tipos de segmentación***

**1. Segmentación geográfica:** La segmentación geográfica requiere dividir un mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades, o incluso vecindarios. Una empresa podría decidir operar en una o unas cuantas áreas geográficas, o en todas las áreas, pero poniendo especial atención en las diferencias geográficas con respecto a las necesidades y los deseos.

**2. Segmentación demográfica:** La segmentación demográfica divide al mercado en grupos con base en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingreso, ocupación, educación, religión, raza, y nacionalidad. Los factores demográficos son las bases más utilizadas para segmentar a grupos de clientes, en parte porque las necesidades, los deseos y la frecuencia de uso de los consumidores a menudo varían de acuerdo con las variables demográficas. También, las variables demográficas son más fáciles de medir que otros tipos de variables. Incluso en casos en que los segmentos de mercado se definen primero mediante el uso de otras bases, tales como los beneficios buscados o el comportamiento de compra, se deben conocer sus características demográficas para evaluar el tamaño del mercado meta y alcanzarlo eficazmente.

**3. Segmentación psicográficas:** La segmentación psicográfica divide a los compradores en diferentes grupos con base en su clase social, estilo de vida, o características de personalidad. Los

miembros de un mismo grupo demográfico pueden tener características psicográficas muy diversas.

**4. Segmentación conductual:** La segmentación conductual divide a los compradores en grupos con base en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto. Muchos mercadólogos piensan que las variables de la conducta son el mejor punto de partida para formar segmentos de mercado.

**5. Segmentación de mercados de negocios:** Los mercadólogos de consumidores y de negocios suelen usar muchas de las mismas variables para segmentar sus mercados. Dentro de una industria meta determinada y de un intervalo de tamaños, hay unas diferentes mezclas de precios y de beneficios de servicio.

- Compradores programados.
- Compradores de relación.
- Compradores de transacción.
- Buscadores de gangas.

**6. Segmentación de mercados internacionales:**

Formación de segmentos de consumidores que tienen necesidades y comportamientos de compras similares, aunque se encuentren en diferentes países.

Pocas compañías tienen los recursos o la voluntad para operar en todos. Las operaciones en muchos países presentan nuevos retos. Es posible segmentar a los países por factores políticos y legales (Oporta Duarte & Torres Rosales, 2018).

**1.3.13. Posicionamiento**

Es la capacidad de una organización de poder diferenciarse de sus competidores, se ocupa de diseñar y comunicar una ventaja diferenciada que hace que los productos o servicios esté en la mente del consumidor teniendo así mayor participación en el mercado (Argumedo Roca, 2018).

Independientemente del sector en el que se encuentre tu compañía, tendrás un gran número de competidores que posiblemente ofrecen productos o servicios similares a los de tu empresa. Algunos con mejor calidad, pero mayor precio, otros de peor calidad, pero más baratos... por ello una buena atención al cliente te permitirá colocarte en una posición ventajosa, no solamente para conseguir nuevos clientes, si no para fidelizarse y que sean clientes tuyos para toda la vida (Quality, 2021).

El posicionamiento es considerado como la herramienta fundamental para las empresas, pues radica en trabajar en la mente del consumidor para el previo reconocimiento de la marca, producto o servicio.

### ***1.3.14. Estrategia***

Actualmente se habla de estrategia en todos los ámbitos: en los negocios, en la política, en la religión, en la cultura, en fin, en cada aspecto de la vida diaria. Esta palabra se convirtió en una acepción de uso generalizado, que debe adornar o formar parte en toda la literatura relacionada con distintos campos del conocimiento. De la mano de la estrategia surgen también una serie de conceptos afines que tienen relación; estos son: Estratega, planeación estratégica, administración estratégica, gestión estratégica, evaluación estratégica, diagnóstico estratégico, entre otros, que normalmente se utilizan, pero de los cuales no se sabe cómo ni cuándo aplicarlos (Sierra, 2013).

Las estrategias en sí, se puede considerar como métodos que determinaran los objetivos, metas, políticas eficaces para poder alcanzar un fin a largo plazo, es por eso por lo que los emprendedores deberán utilizar todos los recursos necesarios y posibles para lograr las estrategias adecuadas para el logro de sus objetivos.

### ***1.3.15. Producto***

Es todo aquello (tangible e intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Llamamos entonces producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas (Martín, 2018).

### ***1.3.16. Ciclo de vida del producto***

El ciclo de vida de un producto retrata las diferentes etapas de la historia de las ventas de un producto. Cada etapa posee sus oportunidades y sus problemas respecto a las estrategias y a las utilidades. La ubicación en el ciclo de vida de un producto le permite a la empresa mejorar sus planes de comercialización (Rangel-Preciado, Parejo-Moruno, & Cruz-Hidalgo, 2019). Hay que reconocer que un producto tiene un ciclo de vida implica reconocer que:

- Un producto o servicio tiene una vida limitada.
- Las ventas de ese producto pasan por distintas etapas.
- Las utilidades aumentan y disminuyen de acuerdo con el ciclo de vida del producto.
- Los productos requieren diversas estrategias de comercialización, financieras, de producción, de adquisiciones y de personal, a lo largo de las distintas etapas del ciclo de vida.

Ciclo de vida de un producto

1. Introducción de un producto

2. Etapa de Crecimiento

3. Etapa de Madurez

#### 4. Etapa de Declinación:

- Se desprende que un producto tiene una vida limitada.
- Las ventas pasan por diferentes etapas.
- Las utilidades varían de acuerdo con el ciclo.
- Los productos requieren de distintas estrategias de acuerdo con el grupo.
- Cambio de ciclo está marcado por las ventas.

#### ***1.3.17. Precio***

Con la palabra precio nos referimos a la cantidad económica que intercambiara el cliente con nosotros al realizar la transacción (Martín, 2018).

#### ***1.3.18. Plaza Distribución***

Se refiere a la forma en que comercializaremos el producto o servicio que ofrecemos. En él se diseña el canal de distribución, es decir, el cómo, quien etc. Va a llevar a cabo la mecanización del producto/servicio. Siempre debe tenerse en cuenta que debe cumplir un requisito que dicho producto/servicio llegue en el momento adecuado en las condiciones adecuadas (Martín, 2018).

#### ***1.3.19. Promoción y publicidad***

La comunicación es el último aspecto que debemos trabajar en el Marketing Mix, mediante el y se refiere a las estrategias que utilizaremos para comunicar informar y persuadir al cliente sobre nuestra empresa, productos, ofertas... para lograr los objetivos organizacionales propuestos (Martín, 2018).

#### ***1.3.20. Publicidad***

La publicidad es el puente entre el producto, o el servicio, y el consumidor. Y tiene infinitas versiones. Puede ser un puente de piedra o de hierro, romántico o de diseño ultramoderno, seguro o arriesgado, ancho o estrecho, y así sucesivamente. La publicidad no es un camino para recorrer, sino un camino a trazar. No somos viajeros o alpinistas, sino ingenieros de puentes y caminos. Con permiso del poeta, podemos afirmar que en publicidad quizá se intuyen caminos, pero el verdadero camino se hace al andar (Bassat, 2017).

## **1.4. La calidad**

### ***1.4.1. Gestión de la calidad total***

Se precisa entonces, como objetivo de la gestión de la calidad hacer las cosas bien en forma rutinaria, según lo acordado y cumpliendo con los requisitos obligatorios, articulando medios para detectar y satisfacer las nuevas necesidades. De esta manera, poner en práctica el concepto de gestión de calidad en las organizaciones, asumiendo un enfoque en particular, requiere conocer e indagar los principios que rigen el desarrollo del concepto en las organizaciones. El hablar de calidad sitúa su conceptualización en una continua evolución, vinculada al desarrollo histórico y a los resultados esperados que se enriquecen con el desarrollo empresarial, industrial y social de cada época y que, sin duda, continuará haciéndolo en el futuro de manera paralela e integral (Pingo, Poicon, Vargas, & Tito, 2020).

### ***1.4.2. Proveedores***

De acuerdo con el ranking establecido en la fase anterior, el encargado de tomar la decisión debe seleccionar al proveedor que mejor responda a todos los criterios establecidos de acuerdo con la importancia definida por la empresa para dichos criterios.

Si bien la idea básica es seleccionar el proveedor con menor puntaje, es importante aclarar que los demás valores le suministran información valiosa al encargado de tomar la decisión, pues en el caso de que se requiera más de un proveedor o que no se logren las negociaciones con el mejor valorado, se puede plantear si seleccionar el segundo del ranking (cuando sus valores no estén muy lejanos) o conseguir un nuevo conjunto de candidatos para volver a realizar el proceso de selección. Finalizadas las tres fases, la compañía contará con un conjunto de proveedores potenciales valorados y tendrá los elementos necesarios para tomar la decisión. En el siguiente apartado se muestra una aplicación real de la metodología propuesta (Gómez, Alcaraz, & Duque, 2018).

### ***1.4.3. Atención y servicio al cliente***

El Servicio al Cliente se podría definir como la estrategia que siguen las empresas para conseguir la satisfacción de sus clientes. Por su parte, la Atención al Cliente sería la aplicación en el día a día de dicha estrategia y donde juegan un papel fundamental los empleados (Esic, 2019).

Un buen Servicio al Cliente tiene que ir encaminado a mejorar la experiencia que viven los clientes cada vez que se relacionan con una empresa.

Por tanto, en un primer momento las empresas deben concentrar sus esfuerzos en conocer las necesidades, expectativas y percepciones que tienen sus clientes antes, durante y después de la compra de su producto o la utilización de su servicio.

Los empleados deben ser conscientes de la importancia e impacto que tiene su trabajo en la satisfacción de los clientes y, por ello, las empresas deben hacerlos partícipes no sólo en la ejecución sino en la definición del Servicio al Cliente que quieren entregar.

#### 1.4.4. Protagonista de la calidad en la atención al cliente

Una forma de visualizar a los protagonistas de la calidad en la atención al cliente es el modelo del triángulo del servicio de Albrecht y Zemke citado por (Unknown, 2017); quienes consideran útil pensar en la organización y el cliente como aspectos totalmente vinculados en una relación triangular, representada por la estrategia de servicio, la gente y los sistemas, los cuales giran alrededor del cliente en una interacción creativa. Esta relación, más que una estructura constituye un proceso, que obliga a la organización a incluir al cliente en la concepción del negocio.



**Tabla 1-1:** Triángulo del servicio

**Fuente:** La figura representa la relación entre los componentes del triángulo del cliente, tomado de Albrecht y Zemke citado por (Unknown, 2017)

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

El modelo se muestra a continuación: Las relaciones entre los componentes del triángulo se caracterizan porque la línea que conecta la cliente con la estrategia de servicio representa la importancia de establecer la estrategia de servicio alrededor de las necesidades y motivos esenciales del cliente. La línea que va de la estrategia de servicio al cliente representa el proceso de comunicar la estrategia al mercado. La que conecta al cliente con la gente de la organización constituye el punto de contacto, de interacción, donde se presta y se recibe el servicio. Es aquí donde se plantea la posibilidad de superar los momentos críticos en la interacción con los clientes. La línea que

conecta al cliente con los sistemas ayuda a prestar el servicio, pues incluye los procedimientos y equipos de trabajo. La conexión entre la estrategia de servicio con los sistemas sugiere que el diseño y despliegue de los sistemas físicos y administrativos se debe deducir de la definición de la estrategia de servicio. La línea que une una estrategia del servicio y gente sugiere que las personas que prestan el servicio necesitan disfrutar de una filosofía de calidad definida por la dirección. Finalmente, la línea que conecta la gente con los sistemas sugiere que todas las personas de la organización, desde la alta dirección hasta los empleados de contacto con el público, deben trabajar dentro de los sistemas que establecen la forma de dirigir el negocio.

#### ***1.4.5. Sistema de Gestión***

Un sistema de gestión no deja de ser nada más que una herramienta que le permite a las organizaciones obtener un mejor desempeño de una manera ordenada (ISBL, Instituto de Seguridad y Bienestar Laboral, 2021).

Los sistemas de gestión son el conjunto de políticas, procedimientos y procesos de una organización destinados a manejar sistemáticamente sus actividades. Los OC que certifican sistemas de gestión se acreditan bajo la norma ISO/IEC 17021-1: 2015.

Para los siguientes tipos de OC de sistemas de gestión, el alcance de acreditación se expresa en términos de uno o más elementos de una lista de actividades económicas. SAE acredita los OC en función de los sectores económicos definidos por el Foro Internacional de Acreditación (IAF, en inglés) y de las categorías para inocuidad de los alimentos. (SAE, 2021)

#### ***1.4.6. Cuatro etapas del sistema de Gestión***



**Tabla 2-1:** Etapas del sistema de gestión



Se establecen cuatro etapas en este proceso, que hacen de este sistema, un proceso circular virtuoso, pues en la medida que el ciclo se repita recurrente y recursivamente, se logrará en cada ciclo, obtener una mejora (ISBL, 2021).

1. **Planificar (Plan):** establecer los objetivos y los procesos necesarios en aquellas actividades o áreas de la empresa susceptibles de mejora para conseguir los resultados de acuerdo con la política de la organización. Es decir: identificar la necesidad de mejorar los procesos y planificar cómo realizar cambios cumpliendo con las políticas y objetivos.
2. **Hacer (Do):** implementar los procedimientos. Es decir: ejecutar los cambios necesarios en los procedimientos para lograr los objetivos y metas esperados, con la cooperación de las partes interesadas.
3. **Verificar (Check):** hacer el seguimiento y la medición de las mejoras introducidas verificando el cumplimiento de las políticas y objetivos de la organización, las metas, los requisitos legales y otros requisitos. Incluye informar sobre los resultados de estas comprobaciones.
4. **Actuar (Act):** una vez que las comprobaciones anteriores arrojan un resultado positivo, se llevarán a cabo las acciones necesarias para implantar la mejora continua en el desempeño del sistema de gestión.

Importante señalar: para que todo el proceso pueda llevarse a efecto con posibilidades de éxito se requiere una constante y fluida transmisión de información útil, veraz y transparente que permita la colaboración y cooperación de todas las partes implicadas y de todos los procesos y áreas de la organización afectados por el ciclo de mejora continua o PDCA.

## 1.5. Marco Conceptual

### 1.5.1. *Restaurantes de comida rápidas*

Esta comida rápida va dirigida a toda la población, pero sobre todo a la población con un ritmo de vida acelerado, que manejan rangos de tiempo muy cortos para el consumo de alimentos, y es así que debido al ritmo de vida que llevan estudiantes universitarios, es poco común que se coma en casa y mucho menos se preparen los alimentos de manera apropiada. Una de las razones del porqué la comida chatarra es tan popular es debido a su bajo costo. Es decir, uno puede ir a cualquier restaurante de comida rápida y ordenar, con poco dinero, un menú que saciará el hambre por un

par de horas. Contrariamente, los alimentos saludables, como las frutas frescas y vegetales, tienden a ser más costosas. (Avalos, 2020)

### **1.5.2. Mercado**

El mercado existe desde la prehistoria, desde el momento que el hombre vive en tribus y comprende que puede obtener productos que le son necesarios mediante el intercambio con otros hombres o con otras tribus poseedoras de aquellos, quienes a su vez necesitan de los que tiene su vecino. Así se estable el trueque, que todavía puede encontrarse en algunas regiones del mundo. Y que no hace mucho, en nuestro país reaparecer por una fuerte crisis económica.

A través del tiempo, los mercados perfeccionan sus formas, códigos y transacciones, aparece, como objeto de cambio, el papel moneda impulsando el comercio, hasta llegar a nuestros a nuestros días donde, además de la moneda, florece el dinero virtual o transacciones electrónicas, los cuales, junto a las nuevas tecnologías y necesidades del mundo globalizado, agilizan toda transacción a niveles insospechados.

En general, y por las definiciones más comunes, se concibe al mercado como el lugar (o sistema) donde se compran y venden productos, donde rigen las fuerzas de la oferta y demanda. Podría decirse que es una definición reducida, simplificada, comprimida a su mínima expresión económica (Ramos B. , 2015).

### **1.5.3. Producto**

Es todo aquello (tangible e intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Llamamos entonces producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas (Martín, 2018).

### **1.5.4 Precio**

Con la palabra precio nos referimos a la cantidad económica que intercambiara el cliente con nosotros al realizar la transacción (Martín, 2018).

### **1.5.5. Distribución**

Se refiere a la forma en que comercializaremos el producto o servicio que ofrecemos. En él se diseña el canal de distribución, es decir, el cómo, quien etc. Va a llevar a cabo la mecanización del producto/servicio. Siempre debe tenerse en cuenta que debe cumplir un requisito que dicho producto/servicio llegue en el momento adecuado en las condiciones adecuadas (Martín, 2018).

### **1.5.6. Promoción**

La comunicación es el último aspecto que debemos trabajar en el Marketing Mix, mediante el y se refiere a las estrategias que utilizaremos para comunicar informar y persuadir al cliente sobre nuestra empresa, productos, ofertas... para lograr los objetivos organizacionales propuestos (Martín, 2018).

#### **1.5.7. Marca**

Consiste en un nombre, signo o diseño que tiene por finalidad distinguir en el mercado de productos y servicios de los que son producidos por las empresas competidoras. La empresa puede adoptar diferentes políticas respecto a la marca, así puede optar por diferentes opciones (Martín, 2018).

#### **1.5.8. Marca única**

La empresa señala la misma marca para todos los productos de esta (Martín, 2018).

#### **1.5.9. Competencia**

Aquello que caracteriza a una persona capaz de realizar una tarea concreta de forma eficiente (Vargas, 2018).

#### **1.5.10. Marketing digital**

Es el conjunto de estrategias de mercado que ocurren en la web (en el mundo online) y que busca algún tipo de conversión por parte del usuario. Es decir que consiste en todas las estrategias de mercadeo que realizamos en la web para que un usuario de nuestro sitio concrete su vista formando una acción que nosotros planeado de antemano. Va mucho más allá de las formas tradicionales de venta y de mercadeo que conocemos e integra estrategias y técnicas muy diversas y pensadas exclusivamente para el mundo digital (Selman, Marketing Digital, 2017).

#### **1.5.11. Plan Marketing Digital**

La planificación de marketing digital se basa en organizar el cumplimiento de las actividades de marketing digital de una manera eficiente, cohesionada, rentable y, sobre todo, alineada con su dirección estratégica de marketing. (Giovannoni, 2018)

#### **1.5.12. Estrategias Digitales**

Las estrategias digitales tienen múltiples acciones a realizar en un negocio como son los anuncios de pago que son los banners o anuncios de texto colocados en sitios web o blog de terceros con el fin de dirigir tráfico al sitio web, también se implementa el marketing por email que son aquellos mensajes específicos a seguidores que han ofrecido voluntariamente su dirección de correo

electrónico en el sitio web, se incluye el marketing en redes sociales como Facebook, Twitter, Pinterest, LinkedIn, y casi último el marketing de afiliados para promocionar los productos o servicios y por último Video marketing publicidad en redes como YouTube. (Selman, Marketing Digital, 2017)

### **1.5.13. Plan Comercial Electrónico**

es definido como la compra y venta de productos o servicios, exclusivamente a través de canales electrónicos. Existen tres ramas principales del comercio electrónico, la forma más conocida es la compra en línea, también conocida como negocio a consumidor (B2C). Aquí, los individuos pueden ordenar diversos productos y pagar por su compra en internet. (IUS, 2018)

### **1.5.14. Propuesta de valor**

Es la definición de los beneficios que suministran la marca y que otorga valor el cliente (Selman, Marketing Digital, 2017).

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO METODOLÓGICO**

En la presente investigación, se tomó en cuenta la investigación documental, la investigación de campo y la investigación exploratoria, logrando obtener resultados que sea importante para el desarrollo fundamental del restaurante, logrando conocer la realidad del entorno, utilizando documentos, tales como libros, revistas, artículos y procedimientos lógicos que ayude a identificar el problema, obteniendo como resultado información apta.

Otro método que se utiliza es la investigación descriptiva y explicativa, con el objetivo de saber la situación actual del restaurante, identificando por qué ocurren ciertos acontecimientos, por medio de un pronóstico utilizando hipótesis y reduciendo información de manera adecuada, intentando encontrar la causa del problema analizando los resultados de forma prudente a fin de trasladar información que contribuya al desarrollo de la empresa.

#### **2.1. Enfoque de investigación**

##### **Cualitativo**

Para la presente investigación se recopiló información para el desarrollo de la investigación, permitiendo indagar y ver la realidad del entorno, la calidad y servicio que se ofrece a los clientes a través de encuestas a los clientes y empleados, también se realizó una entrevista al gerente del

restaurante “Alitas Legendarias”, obtenido datos con seguridad, logrando recopilar información y datos específicos sobre el restaurante y a la vez se utilizó tesis, libros artículos , que proporción la información coherente en la recopilación de los datos que benefician al restaurante.

### **Cuantitativo**

Esta investigación es también cuantitativa, porque se hace uso de encuesta y entrevistas como técnica de levantamiento de información y datos, y estos serán datos numéricos. La utilización de información secundaria, la observación directa, entrevista con el gerente del restaurante “Alitas Legendarias” ayudo a la recopilación de datos obteniendo antecedentes del lugar investigado, obteniendo como resultado información precisa para la verificación de las variables.

## **2.2. Nivel de Investigación**

### **Descriptivo**

Descriptiva (de menor demanda: costo y conocimientos, y esfuerzo: tiempo, capacidad y ejecución) comparada, progresivamente y a mayor complejidad. (Díaz-Narváez, 2016)

La investigación será descriptiva busca las características y los perfiles de las personas, en es este caso si los clientes se encuentran satisfechos con el producto y servicios que brinda el restaurante “Alitas Legendarias”, identificando sus gustos y preferencias para aplicar las estrategias necesarias para que un cliente satisfecho, esta investigación se la realizo a través de encuestas pues es necesario saber la opinión del cliente, para analizar las debilidades del restaurante.

### **Explicativa**

Este tipo de investigación es importante porque permite conocer las causas de los problemas, por lo cual se puede deducir que una de las causas de problemas del restaurante “Alitas Legendarias”, es el no aplicar una gestión adecuada de calidad de servicio, pues existe falta de capacitación al personal.

## **2.3. Diseño de Investigación**

### **2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente**

#### **No experimental**

El diseño de la investigación es no experimental, pues se ha realizado la entrevista al gerente del restaurante y las encuestas a los trabajadores y clientes, es no experimental porque no se puede controlar, manipular o alterar a los sujetos sino, más bien en la observación para poder llegar a una conclusión.

### **2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo**

#### **Transversal**

La investigación con respecto a las intervenciones de campo, no permitirá indagar en el entorno real y actual del restaurante “Alitas Legendarias” con respecto a la calidad y realidad del servicio que ofrece a los clientes del restaurante “Alitas Legendarias”, se utilizó las encuestas al personal del restaurante y a los clientes, además de una entrevista al gerente, cuyo objetivo fue el resolver los problemas entregando una visión general y real, el propósito fue de indagar, analizar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas haciendo una investigación para lograr resolver problemas futuros.

### **2.4. Tipo de estudio**

#### **Investigación documental**

Por tal motivo, la presente investigación hizo una amplia investigación y recopilación de documentos digitales como son, tesis, trabajos de titulación, revistas científicas, artículos y libros para poder sustentar la teoría de cada una de las definiciones requeridas de acuerdo con el tema del plan de negocio.

#### **Investigación de campo**

Se realiza la investigación de campo en dos momentos, en el diagnóstico de la empresa para el planeamiento del problema a través de la visita al restaurante, y, a través de las encuestas a los clientes y empleados, y a su vez se realiza la entrevista al gerente, al realizar de esta manera la investigación se obtendrá datos confiables y adecuados para la investigación pues se logrará saber con certeza las falencias o problemas que tiene el restaurante “Alitas Legendarias”

### **2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra**

La población que se consideró como objeto de estudio fue la Población Económicamente Activa (PEA) urbana de la ciudad de Riobamba, debido a que el mercado potencial de la empresa está en dicha ciudad, dirigido a las personas que trabajan y que poseen la capacidad adquisitiva. En base al censo del año 2010, la ciudad de Riobamba cuenta con una PEA urbana de 66.381 habitantes. (Riobamba, 2021)

#### **Proyección poblacional año 2021**

$$Pf = (1 + i)^n$$

**Donde:**

**Pf**= Población final; 76.779

**Pi**= Población inicial; 66.381

**i**= Tasa de crecimiento poblacional; 1.63%

**n**= año a proyectar; (2019) 9

$$Pf = 66.381(1 + 0.0163)^9$$

$$Pf = 66.381(1.0163)^9$$

$$Pf = 76.77$$

### **Muestra**

El método para determinar el tamaño de la muestra o a su vez el número de las encuestas a realizar fue a partir del mercado objetivo conformado por la Población Económica Activa, sin tomar en cuenta el género, pues tanto los hombres como las mujeres son el mercado potencial para el restaurant de alitas, y, el total de las encuestas a realizar son de 382.

Para determinar el tamaño de la muestra, se calcula en base a la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

**N** = Tamaño de muestra; 382

**Z** = Nivel de confianza 95% constante 1,96

**P** = Probabilidad de éxito; 0,50

**Q**= Probabilidad de fracaso; 0,50

**N**= Tamaño de la población; 76.779

**E**= Margen de error; 0,05

Aplicando los parámetros indicados, se tiene:

$$n = \frac{1,96^2 (0.50)(0.50)(76.779)}{0.5^2 (76.779 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{73.735,8}{192.905}$$

$$n = 382$$

## **2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1. Métodos**

#### **Inductivo**

El método inductivo se lo considera como la respuesta a la necesidad de verificar lo relacionado al método deductivo, este método permite analizar la situación actual del restaurante “Alitas Legendarias” de la ciudad de Riobamba, observando cómo se encuentra en la actualidad, es decir si los procesos están dando resultados positivos o negativos.

#### **Deductivo**

Este método nos permitirá conocer en forma minuciosa los instantes determinados en los que se encuentra dentro del marco teórico, logrando identificar y conocer todo con respecto al objetivo que se está estudiando, es decir a la obtención de conclusiones generales, teniendo como resultado la necesidad, de que, el restaurante “Alitas Legendarias” tenga como estrategias ventajas competitivas a través del sistema de calidad que incluya políticas, capacitaciones constantes al personal, promoción y publicidad y todos aquellos recursos que sean necesarios para el mejoramiento del restaurante mediante el plan de negocios.

#### **Sintético**

El método sintético se utiliza para el marco teórico, marco metodológico y también para la propuesta que se da a conocer en el presente trabajo de titulación, para lo cual se hará uso de la síntesis de tal manera que se comprenda todos los aspectos importantes que serán implementados en la investigación.

### **6.6.2. Técnicas**

#### **Encuesta**

La encuesta siendo una de las técnicas más utilizados para la investigación, nos permitirá conocer y entender la percepción de los clientes, que opinan y piensan en cuanto a la calidad del servicio que presta el restaurante “Alitas Legendarias” identificando si cumple o no, con las expectativas



de los clientes, y con las respuestas obtenidas, determinar la problemática y tomar decisiones que ayuden a la mejora del restaurante.

Las encuestas que se aplicaron son en total 382 dirigidas a personas jóvenes y adultas que poseen criterio propio.

Los indicadores para la encuesta fueron los siguientes:

- El servicio que ofrece
- Uso de estrategias de publicidad
- Tiempo de espera
- Razones por las que visitan el restaurante

De la misma manera se realiza la entrevista a los empleados, logrando obtener conocimientos de cómo se maneja el restaurante.

- Servicio que se ofrece
- Uso de estrategias de publicidad
- Como consideran la calidad de la comida
- Como considera a la competencia
- Capacitaciones

## **Entrevista**

La aplicación de esta técnica es de importancia para el restaurante pues se obtiene información directa por parte del gerente de la empresa, dicha entrevista se realizó en el establecimiento del restaurante “Alitas Legendarias” , el objetivo de la entrevista es con el objetivo de conocer la opinión sobre su negocio y la percepción que tiene con respecto al servicio que brindas sus trabajadores a los clientes , a su vez identificando el manejo actual y los planes de mejora para tener una ventaja competitiva frente a la competencia.

Los indicadores que se tomaron en cuenta son los siguientes:

- Misión, visión del restaurante “Alitas Legendarias”
- Análisis de la competencia
- Tiempo de operación del restaurante
- Perfil del cliente
- Medios de publicidad
- Estructura organizacional

### **6.6.3. Instrumentos**

### **6.7. Hipótesis**

El plan de negocio para mejorar la calidad del restaurante “Alitas legendarias”

Variable independiente el plan de negocio

Variable dependiente mejorar la calidad del restaurante “Alitas legendarias”

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

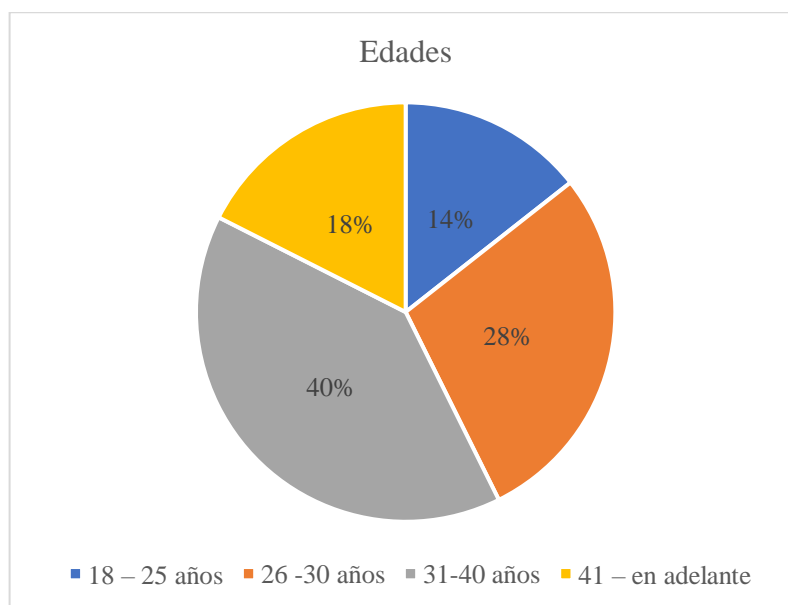
#### 3.1. Resultados

##### 1. Edad

**Tabla 3-3:** Edad

Edades	Total	Porcentaje
18 – 25 años	55	14%
26 -30 años	108	28%
31-40 años	152	40%
41 – en adelante	67	18%
	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022



**Gráfico 1-3:** Edades

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

#### Interpretación de Resultados

El presente grafico nos indica de que el 40% de las personas que visitan el restaurante “Alitas Legendarias”, se encuentran en las edades de 31 a 40 años, seguido con las edades de 26 a 30 años un 28%, mientras que el 18 % corresponde a las edades de 41 años en adelante y de 18 a 25 años tienen un 14%.

## Análisis de resultados

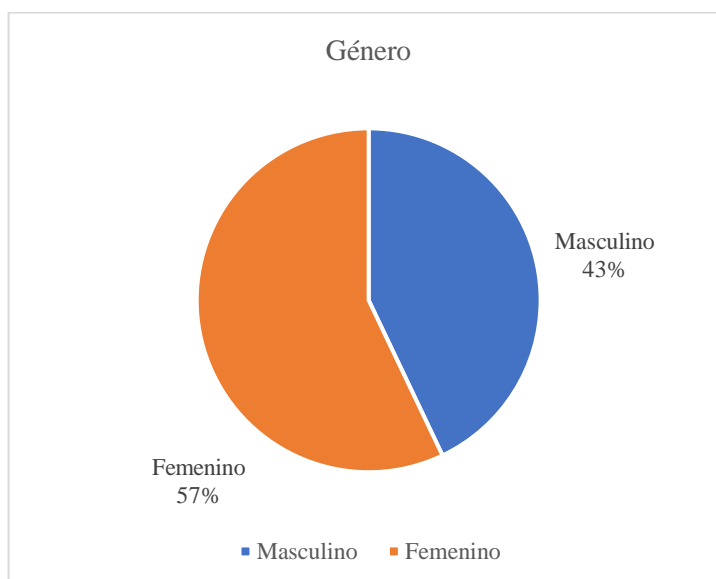
En el levantamiento de datos se determinó, que las personas que visitan el restaurante “Alitas Legendarias” en su mayor parte son adultos con un carácter formado, además de contar con ingresos económicos para solventar sus gastos y también tienen una percepción exigente sobre los productos y servicio que ofrece el restaurante.

## 2. Género

**Tabla 4-3:** Género

<b>Género</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	164	43%
Femenino	218	57%
	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022



**Gráfico 2-3:** Género

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

## Interpretación de resultados

Del total de personas encuestadas se tiene que el 57% representa al género femenino y el 43% pertenecen al género masculino.

## Análisis de resultados

En cuanto al género que, con mayor frecuencia visita el restaurante “Alitas Legendarias” son en su mayoría mujeres.

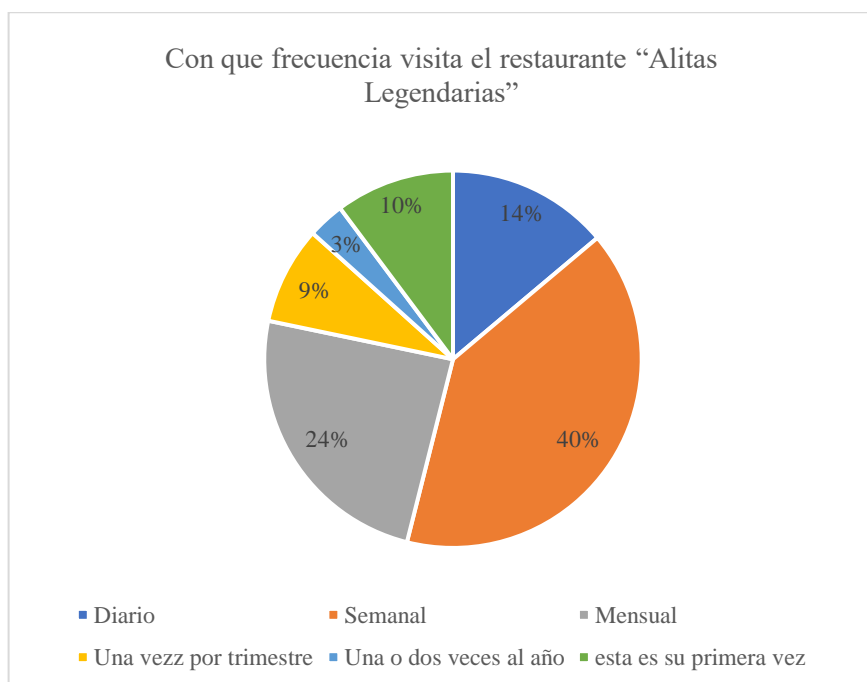
### 3. Con que frecuencia visita el restaurante “Alitas Legendarias”

**Tabla 5-3:** Con qué frecuencia visita el restaurante "Alitas Legendarias"

<b>Frecuencia</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Diario	53	14%
Semanal	153	40%
Mensual	93	24%
Una vez por trimestre	32	8%
Una o dos veces al año	12	3%
esta es su primera vez	39	10%
	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022



**Gráfico 3-3:** Con qué frecuencia visita el restaurante "Alitas Legendarias"

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

### Interpretación de resultados

Mediante los datos obtenidos en la encuesta, las personas que más visitan el restaurante “Alitas Legendarias” donde el 40% lo realiza de forma trimestral, seguida por el 24% de forma mensual, el 14% solo lo hace de forma diaria, el 10% corresponde a las personas que visitaron por primera vez, y el 9% visita una vez por trimestre y el 3% lo visitan de una a dos veces al año.

### Análisis de resultados

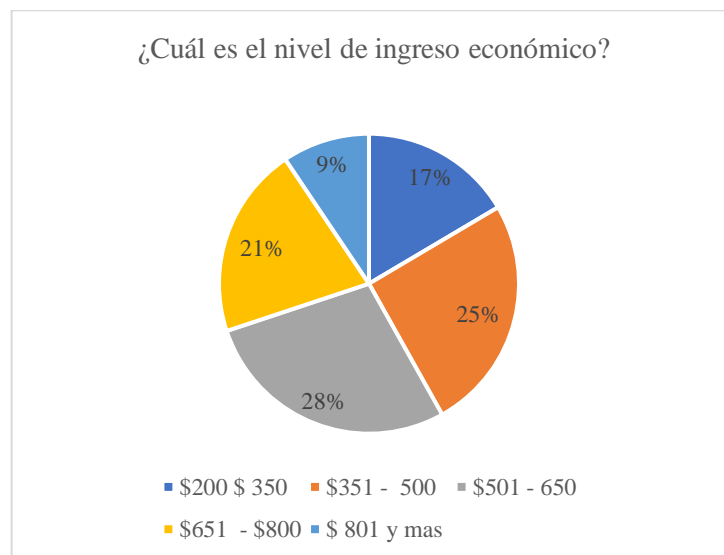
La investigación arroja que el restaurante es visitado por sus clientes de forma de forma semanal, mensual y diaria, se puede determinar que el restaurante “Alitas Legendarias, no todos los clientes lo visitan frecuentemente, por lo que se puede definir que la empresa no está utilizando de forma adecuada sus estrategias para fidelizar a los clientes.

4. ¿Cuál es el nivel de ingreso económico?

**Tabla 6-3:** ¿Cuál es el nivel de ingreso económico?

Nivel de ingreso	Total	Porcentaje
\$200 - \$350	63	16%
\$351 - \$500	97	25%
\$501 – \$650	107	28%
\$651 - \$800	79	21%
\$ 801 y mas	36	9%
	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022



**Gráfico 4-3:** ¿Cuál es el nivel de ingreso económico?

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

**Interpretación de datos**

El nivel de ingreso económico de las personas que visitan el restaurante “Alitas Legendarias”, se encuentra especificado de la siguiente manera: en un rango entre \$501 a \$650 se tiene un valor de 28%, en el rango de \$351 a \$500 un 25%, entre los \$651 a \$800 un 21%, de \$200 a \$350 el 17% y por último entre los \$801 y más el 9%. Dado esto, el nivel de ingreso económico más calificado es el de \$501 – \$650.

## Análisis de resultados

A través de la investigación se puede corroborar que las personas que visitan el restaurante “Alitas Legendarias”, se encuentran entre una clase social media, por ende, se deduce que son personas que trabajan en empresa públicas o privadas que sobrepasan el sueldo básico.

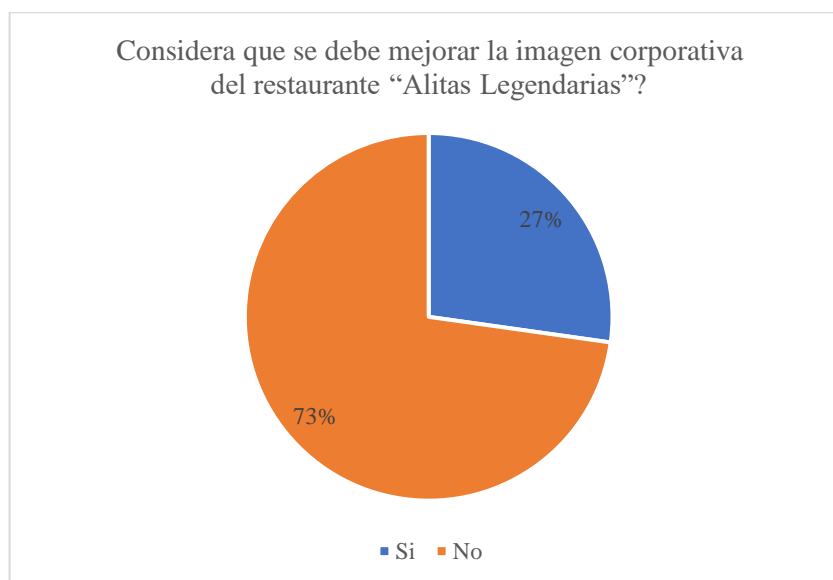
### 5. ¿Considera que se debe mejorar la imagen corporativa del restaurante “Alitas Legendarias”?

**Tabla 7-3:** ¿Considera que se debe mejorar la imagen corporativa del restaurante “Alitas Legendarias”?

Mejorar la imagen	Total	Porcentaje
Si	104	27%
No	278	73%
	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022



**Gráfico 5-3:** ¿Considera que se debe mejorar la imagen corporativa del restaurante “Alitas Legendarias”?

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

## Interpretación de resultados

De acuerdo con la encuesta el 73% de los encuestados consideran que se debe mejorar la imagen corporativa del restaurante “Alitas Legendarias” mientras que el 27% está de acuerdo con la imagen del restaurante.

## Análisis de resultados

Mediante la investigación se notó que las personas que visitan el restaurante no están satisfechas con la imagen que tiene actualmente el restaurante, por lo que el restaurante deberá utilizar métodos que complazcan al cliente para mejorar la calidad.

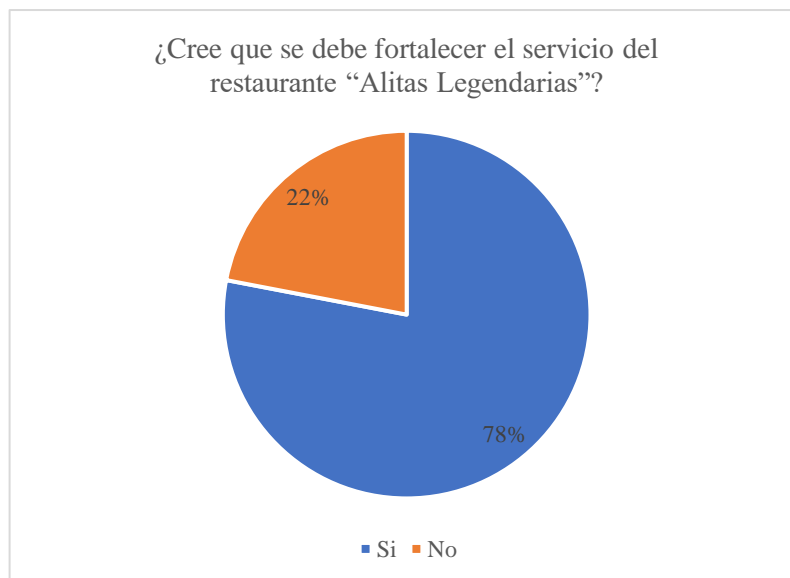
### 6. ¿Cree que se debe fortalecer el servicio del restaurante “Alitas Legendarias”?

**Tabla 8-3:** ¿Cree que se debe fortalecer el servicio del restaurante “Alitas Legendarias”?

Servicio del restaurante	Total	Porcentaje
Si	298	78%
No	84	22%
	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022



**Gráfico 6-3:** ¿Cree que se debe fortalecer el servicio del restaurante “Alitas Legendarias”?

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

## Interpretación de resultados

La investigación nos indica que el 78% considera que se debe fortalecer el servicio del restaurante “Alitas Legendarias” y el 22% está de acuerdo con el servicio del restaurante.



## Análisis de resultados

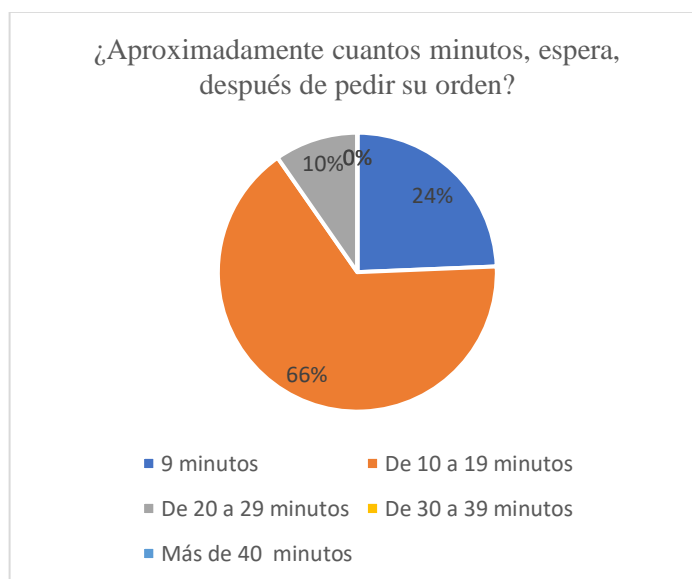
Los resultados de las encuestas nos indican, los clientes del restaurante “Alitas Legendarias” la mayor parte de los encuestados manifestaron que se debe fortalecer el servicio, por lo que para ofertar los productos y servicios que ofrece el restaurante, se debe aplicar nuevos métodos de ventas, lo cual se reflejara en la propuesta.

7. ¿Aproximadamente cuantos minutos, espera, después de pedir su orden?

**Tabla 9-3:** ¿Aproximadamente cuantos minutos, espera, después de pedir su orden?

Minutos	Total	Porcentaje
9 minutos	93	24%
De 10 a 19 minutos	252	66%
De 20 a 29 minutos	37	10%
De 30 a 39 minutos	0	0%
Más de 40 minutos	0	0%
	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022



**Gráfico 7-3:** ¿Aproximadamente cuantos minutos, espera, después de pedir su orden?

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

### Interpretación de resultados

En el gráfico nos muestra que 66% de los clientes esperan entre 10 a 19 minutos su orden y el 24% opinaron que esperan unos 9 minutos su pedido y por último el 10% espera entre 20 a 29 minutos.

### Análisis de resultado

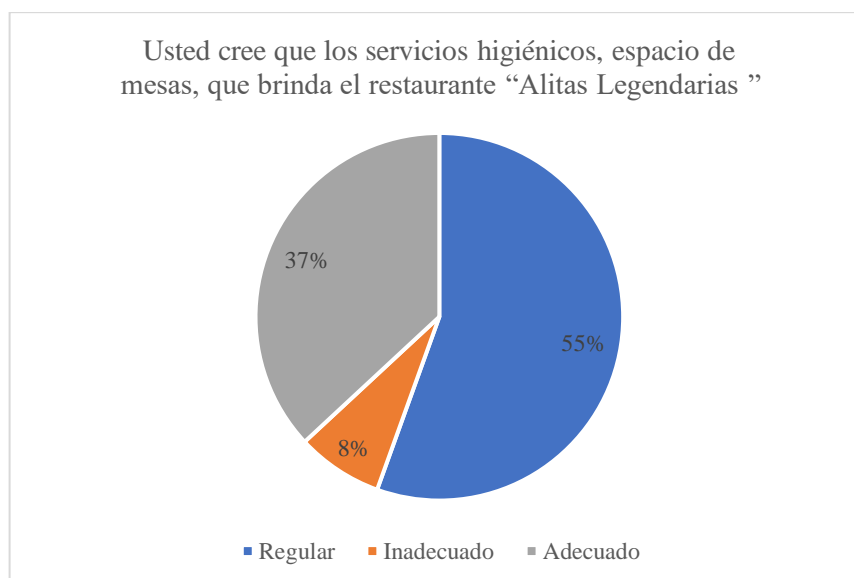
Con la investigación realizada, nos muestra que al momento de servir los alimentos el cliente espera un promedio de entre los 10 a 19 minutos, lo cual es aceptable para los establecimientos de comida.

### 8. Usted cree que los servicios higiénicos, espacio de mesas, que brinda el restaurante “Alitas Legendarias”

**Tabla 10-3:** Usted cree que los servicios higiénicos, espacio de mesas, que brinda el restaurante “Alitas Legendarias”

Calificación	Total	Porcentaje
Regular	212	55%
Inadecuado	29	8%
Adecuado	141	37%
	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022



**Gráfico 8-3:** Usted cree que los servicios higiénicos, espacio de mesas, que brinda el restaurante “Alitas Legendarias”

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

### Interpretación de resultados

De acuerdo con la encuesta se puede notar que los clientes del restaurante “Alitas Legendarias” creen que los servicios higiénicos, espacio de mesas consideran que se encuentra de forma regular el 55% de los encuestados, mientras que el 37 % están de acuerdo y el 8% corresponde a aquellos clientes que están de acuerdo.

### Análisis de resultados

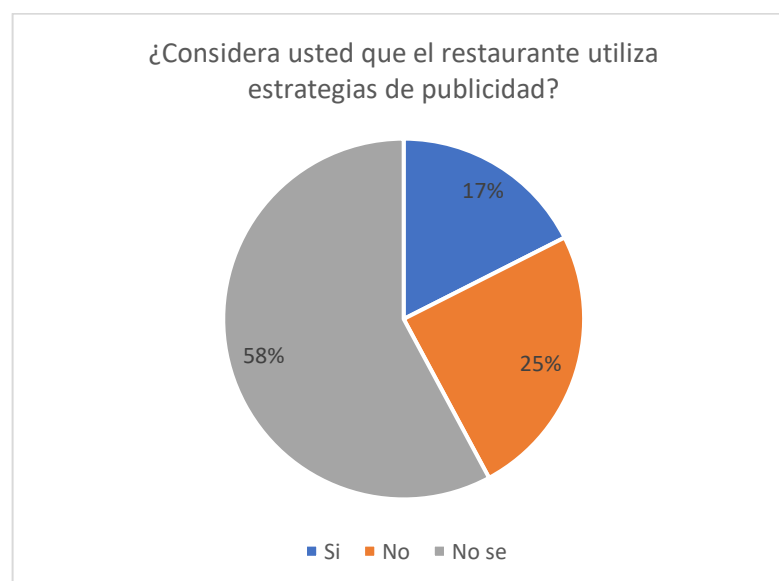
Los resultados nos indican que el restaurante “Alitas Legendarias” no está brindando un servicio higiénico adecuado, tampoco de mesas, porque lo que los clientes no se encuentran satisfechos con el servicio, para este problema se tomara en cuenta nuevas medidas, logrando que los clientes se sientan satisfechos con todo el servicio.

### 9. ¿Considera usted que el restaurante utiliza estrategias de publicidad?

**Tabla 11-3:** ¿Considera usted que el restaurante utiliza estrategias de publicidad?

Utiliza estrategias publicitarias	Total	Porcentaje
Si	67	18%
No	94	25%
No se	221	58%
	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022



**Gráfico 9-3:** ¿Considera usted que el restaurante utiliza estrategias de publicidad?

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

### Interpretación de resultados

En cuanto a las estrategias publicitarias que utiliza el restaurante, el 58% de los encuestados no sabe sobre la publicidad que este local ha venido realizando en los últimos años, mientras que el 25% no ha escuchado ninguna publicidad y el 17% conoce sobre la poca publicidad que realiza.

### Análisis de resultados

De los datos obtenidos por la encuesta, el restaurante no tiene un buen manejo de su publicidad pues solo ha realizado de forma empírica, porque lo que no ha podido captar nuevos clientes, a esta falencia se le dará una solución en la propuesta del plan de negocio, mediante estrategias de Marketing.

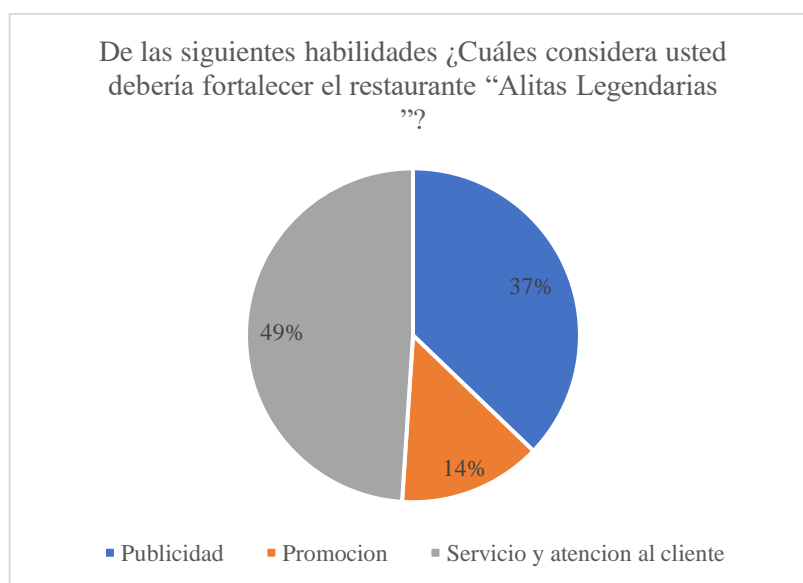
10. De las siguientes habilidades ¿Cuáles considera usted debería fortalecer el restaurante “Alitas Legendarias”?

**Tabla 12-3:** De las siguientes habilidades ¿Cuáles considera usted debería fortalecer el restaurante “Alitas Legendarias”?

Habilidades para fortalecer	Total	Porcentaje
Publicidad	142	37%
Promoción	53	14%
Servicio y atención al cliente	187	49%
	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022



**Gráfico 10-3:** De las siguientes habilidades ¿Cuáles considera usted debería fortalecer el restaurante “Alitas Legendarias”?

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

### Interpretación de resultados

Los clientes consideran que la habilidad que deben fortalecer es el servicio y la atención al cliente que equivale al 49% de los encuestados mientras que el 37 % dijeron que deben mejorar la publicidad y el 14% consideran que deben mejorar las promociones.

### **Análisis de resultados**

Según los datos analizados se pudo notar que el servicio al cliente no es bueno, es decir que recomiendan que se mejore el servicio y la atención al cliente, al momento de servir los alimentos, además deben mejorar su publicidad y las promociones realizadas de manera más frecuente, logrando captar nuevos clientes.

**Tabla 13-3:** Entrevista de empleados

<b>Preguntas</b>	<b>Trabajador 1</b>	<b>Trabajador 2</b>	<b>Trabajador 3</b>	<b>Trabajador 4</b>
Sexo	Masculino	Femenino	Femenino	Masculino
Nivel de educación	Superior	Tercer Nivel	Primaria	Primaria
¿Considera que se debe fortalecer la gestión de calidad del restaurante?	SI	SI	SI	SI
¿Cree que se debe mejorar la imagen corporativa del restaurante?	SI	SI	SI	SI
¿Qué cargo desempeña en el restaurante?	Cocinero	Cajera	Cajera	Ayudante de cocina
¿Conoce cuál es la misión y visión del restaurante?	NO	SI	NO	NO
¿El restaurante cuenta con capacitaciones al personal?	NO	NO	NO	NO
¿Cree usted que las capacitaciones ayudarían al desarrollo laboral?	SI	SI	SI	SI
¿Le gustaría recibir cursos de capacitación?	SI	SI	SI	SI
¿La empresa está de acuerdo con el mejoramiento del restaurante, mediante un plan de negocio?	SI	SI	SI	SI

**Fuente:** Investigación de mercado aplicado a la población de Riobamba

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

## Entrevista al gerente de la empresa

Sexo: Masculino

Nombre: Mario Torres

1. ¿Qué tiempo de operación tiene el restaurant “Alitas Legendarias”?  
Está funcionando desde el año 2016
2. ¿Su restaurante cuenta con una Misión?  
El restaurante no cuenta con una misión
3. ¿Alitas Legendarias tiene una visión?  
No cuenta con una visión
4. ¿Cuál es el perfil del cliente que visita el restaurant “El Tigre”?  
Una población de ingresos medio y medio alto
5. ¿Coménteme que dificultades ha tenido con sus clientes y cómo lo ha resuelto?  
Una de las dificultades es tiempo de festividades hay muchas personas y se suele confundir las ordenes o el cobro de los platos.
6. ¿Cuáles son los medios publicitarios que utiliza “Alitas Legendarias”?  
Se utiliza redes sociales
7. ¿Cómo está compuesta su estructura organizacional?  
El restaurante no cuenta con un organigrama establecido.
8. ¿Cuál es su competencia más fuerte?  
Humus
9. ¿Qué es lo que lo diferencia de los demás restaurantes que se dedican a la misma actividad?  
Las promociones
10. ¿Considera que los cursos de capacitación son necesarios para el desarrollo laboral?  
Sí, pero no se ha podido capacitar a los trabajadores por falta de organización.
11. ¿Cree que se debe fortalecer la gestión de calidad del restaurant “Alitas Legendarias”?  
Sí claro.
12. ¿Cómo usted incentiva al personal para ofrecer y mejorar el Servicio?  
No se tiene nada en específico, pero se les paga las horas extras para atender más horas en tiempo de temporadas.
13. ¿Con que frecuencia se reúne con los empleados para planificar nuevas estrategias?  
Nunca, nos hemos reunidos.
14. ¿Está usted de acuerdo con el mejoramiento del restaurant “Alitas Legendarias” mediante un plan de negocio?

Claro, esto ayudara a tener una mejor organización dentro del restaurante y poder dar una mejor atención de calidad a nuestros clientes.

### **3.2. Discusión de resultados**

Luego de haberse aplicado los respectivos instrumentos para la recopilación de datos, se obtuvo que los clientes consideran que la habilidad que deben fortalecer es el servicio y la atención al cliente que equivale al 49% de los encuestados, mientras que el 37% mencionan que deben mejorar la publicidad, resultados que nos permiten determinar la realización del presente trabajo de investigación y la presentación de una propuesta del plan de negocio que ayude a brindar un mejor servicio de calidad, logrando mejorar la calidad del restaurante, por lo que se realizó una entrevista al gerente del restaurante “Alitas Legendarias” quien nos supo manifestar que ha venido trabajando de manera empírica a los largo de estos 5 años que se encuentra en el mercado, por lo que es necesario mejorar las falencias que hoy en día tiene.

Los trabajadores del restaurante “Alitas Legendarias” son cuatro, consta de 1 cocinero , 2 cajeras y el ayudante de cocina , quienes manifiestan que no tienen capacitaciones de las áreas en las cuales ellos se encuentran laborando , por lo que es necesario que los empleados estén preparados para la atención al cliente con la cordialidad y empatía que se requiera , pues al realizar las encuestas a sus clientes un 49% nos supieron decir que lo empleados no están preparados y esto afecta de manera directa al restaurante pues los empleados son la carta de presentación.

El restaurante “Alitas Legendarias” para poder brindar un servicio de calidad, debe empezar por resolver problemas internos, como es la capacitación a sus empleados, logrando atender de forma eficaz a los clientes, con la cordialidad y la empatía que se requiere. En cuanto a la imagen de la empresa, mediante la encuesta se pudo encontrar que un 27% de los clientes desea mejorarla, ya que su marca no muestra de manera clara el concepto del restaurante, pero se debe implementar un cambio representativo para poder posicionarse en la mente del consumidor.

Con respecto a la frecuencia con la cual visitan el restaurante son pocos los que lo visitan por primera vez, siendo apenas el 39% de los encuestados que llegaron si ninguna recomendación , y este es el resultado de la falencia que tienen a la publicidad aplicada, también el tiempo de espera coinciden en que se demoran entre 10 a 19 minutos siendo el 66% de los encuestados, en cuanto al reconocimiento de la marca mucho de ellos no saben , o no lo han visto es sus redes sociales y recomiendan que se mejore el servicio y la atención al cliente, pues el 49% de los encuestados lo



ha recomendado así como la publicidad, además calificaron los servicios higiénicos como reglars el 55% de los encuestados.

El 49% de los encuestados mencionan que el restaurante debe fortalecer el servicio y la atención al cliente, un 37% mencionan que deben mejorar la publicidad y un 14% que deben mejorar sus promociones, datos que se obtuvieron de manera real, a través de la respectiva encuesta, entrevista al gerente del restaurante y a sus empleados, donde se pudo identificar que los clientes no se encuentran del todo satisfechos, debido a que no poseen un plan de negocio que los guie, por lo que es necesario la implementación del mismo, logrando obtener la satisfacción de los clientes con respecto a la imagen de la empresa, uso de medios publicitarios, tiempos de entrega y el servicio al cliente, logrando tener un ambiente amigable y calidad en el servicio al cliente por lo que todo esto ayudara a la mejora del restaurante.

### **3.3. Propuesta**

#### **3.3.1. Justificación**

Riobamba se caracteriza por ser la ciudad de las primicias pues ha sido la protagonista de hechos fundamentales en la vida del país como son, la primera ciudad española del Ecuador, el primer escudo de armas, el primer cabildo municipal, el primer convento, la primera ciudadela, etc., aunque se la conoce como la ciudad de paso, lo que obliga a los turistas se limiten a la oferta actúa, esto a su vez ocasiona molestias en los mismo.

El plan de negocio se justifica con la necesidad de ofertar servicios acordes a las necesidades de los clientes, gusto o preferencias, a través de ofrecer un servicio personificado y perfeccionando los patrones de calidad.

La sustentabilidad de los negocios en plena globalización se basan en la innovación de los mismos, los cuales se generan a través del negocio y la gestión de calidad que se aplica a la empresa , por lo tanto es necesario la aplicación de un plan de negocio para el restaurante “Alitas Legendarias” , el cual ayudara a mejorar la calidad, logrando mayor demanda y aumentar la rentabilidad financiera con el fin de elevar la imagen , servicio y el posicionamiento en la mente de los consumidores y tomar ventaja con respecto a los demás restaurante que ofrecen los mismos servicios.

#### **3.3.2. Filosofía Empresarial**

##### **3.3.2.1. Misión**

El restaurante “Alitas Legendarias” servir encuentros que puedan compartir con quienes más disfruten, a través de los distintos sabores y experiencias.

#### 3.3.2.2. *Visión*

Construirse como líderes de restaurantes tipo casual en la ciudad de Riobamba.

#### 3.3.2.3. *Valores*

- Humildad
- Empatía
- Esfuerzo y dedicación
- Agradecimiento
- Trabajo en equipo

#### 3.3.2.4. *Objetivo General*

Establecer estrategias empresariales a través del uso de herramientas de gestión administrativa para poder fortificar la calidad del restaurante “Alitas Legendarias” de la ciudad de Riobamba

#### 3.3.2.5. *Objetivos específicos*

- Mejorar el sistema de gestión organizacional y administrativa del restaurante “Alitas Legendarias”
- Realizar un plan de mercadeo mediante el marketing mix.
- Reforzar el sistema de servicio al cliente, para que los clientes sean revividos de forma cordial.

### 3.3.3. **FODA**

**Tabla 14-3:** FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Responsables</li><li>• Ubicación del restaurante</li><li>• Ambiente limpio</li><li>• Variedad en sus platos</li><li>• Precios adecuados</li><li>• Vías de acceso</li><li>• Atención todo el año</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tener clientes nuevos.</li><li>• Implementar incentivos para los empleados.</li><li>• Alto nivel de profesionales en Riobamba.</li><li>• Baja calidad de restaurantes similares</li></ul>

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación al personal</li> <li>• Poca publicidad</li> <li>• Falta de una estructura organizacional</li> <li>• Falta de combos en el menú</li> <li>• No posee parqueadero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto nivel de competidores</li> <li>• Deficiencia en el trato con los clientes</li> <li>• Falta de comunicación</li> </ul>

**Fuente:** Restaurante “Alitas Legendarias”

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

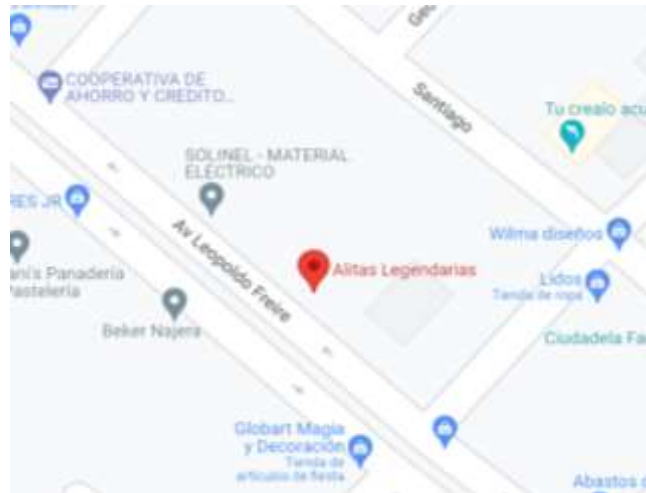
### 3.3.4. Descripción Del Negocio

Reconocimiento del entorno

**País:** Ecuador

**Provincia:** Chimborazo

**Cantón:** Riobamba



**Figura 1-3:** Ubicación del restaurante “Alitas Legendarias”

**Fuente:** Google Maps

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

El restaurante “Alitas legendarias” está ubicado en el cantón Riobamba, en las calles Leopoldo Freire y Quito el gerente del restaurante es el sr. Mario Torres, el cual está encargado de manejar la administración del establecimiento, además cuenta con 1 cocinero, 1 ayudante de cocina, 1 cajeras y una mesera, hoy en día ofrecen una variedad de comida rápida siendo su especialidad las alitas para el deleite de los clientes.

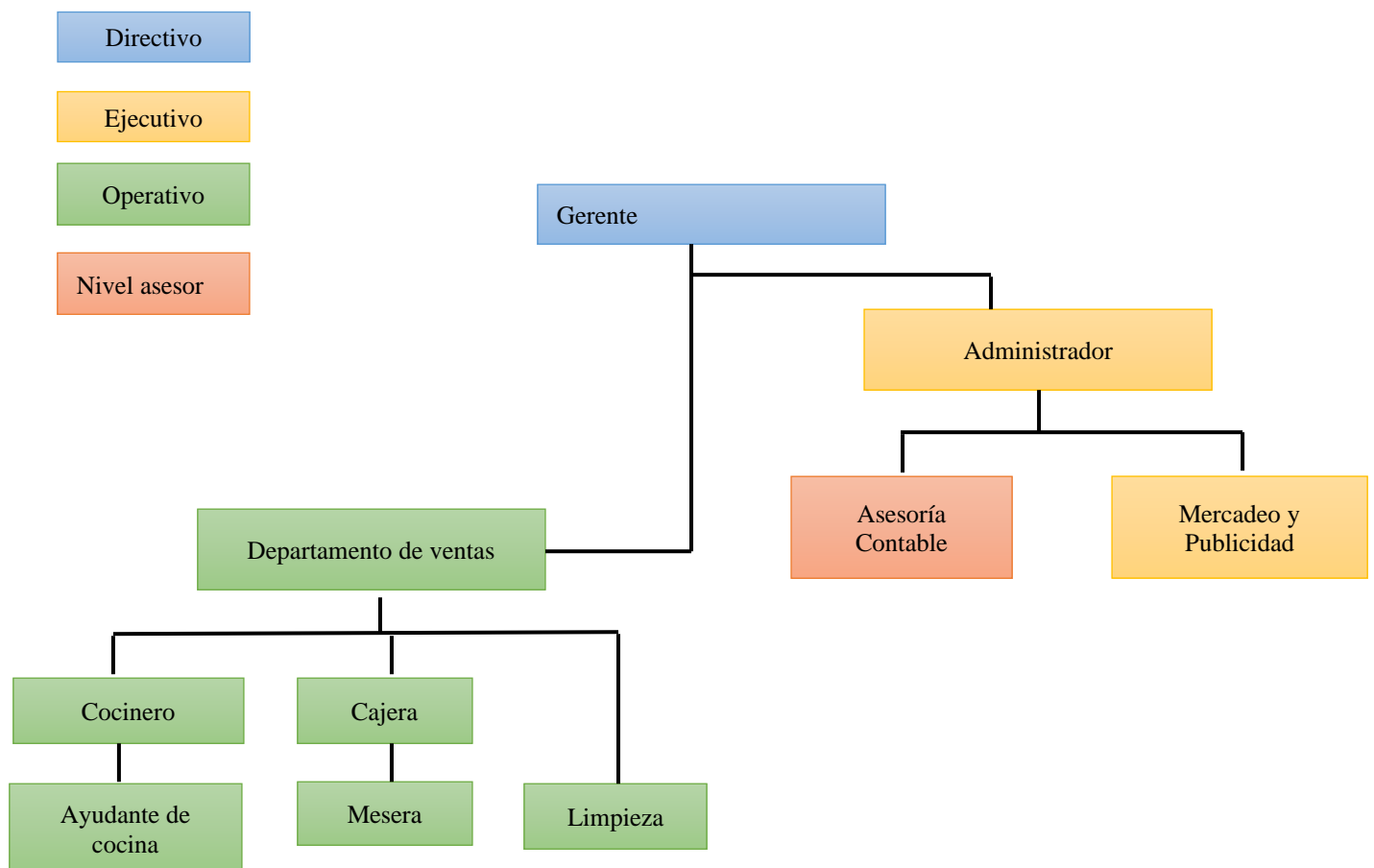
### 3.3.5. Aspectos Administrativos

#### 3.3.5.1. Organigrama

Actualmente el restaurante “Alitas Legendarias” está conformado por el gerente propietarios de la empresa, cocinero, cajera, mesera, y un ayudante de cocina, mediante la investigación, se notó que la calidad no es la óptima, por lo que es necesario implementar personal para el restaurante como un administrador y una persona de limpieza.

Se propone el siguiente organigrama para el restaurante “Alitas Legendarias” es de nivel funcional, por lo que es una pequeña empresa el cual contara con el personal necesario y adecuado para el restaurante, cuyo propósito es mejorar la calidad y el personal del establecimiento conozca sus funciones y responsabilidades en su área de trabajo.

A continuación, se presenta el organigrama y sus funciones para mejorar la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes en el restaurante “Alitas Legendarias”.



**Figura 2-3:** Organigrama  
**Fuente:** Restaurante “Alitas Legendarias”  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

### 3.3.5.2. Proveedores

Teniendo en cuenta las políticas de calidad de los productos que ofrece el restaurante, el gerente también es propietario de una distribuidora de pollo, otros productos son comprados en DICOSAVI, TIA y AKI, que están certificados por el Ministerio de Salud y sus familiares son productores que le distribuyen ciertos productos en buen estado quienes son personas de confianza a quienes le compran todo lo referido a hortalizas.

### **3.3.6. Descripción De Los Puestos De Trabajo**

**NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:** Administrador

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:** debe ser responsable para organizar las operaciones diarias del restaurante, el trabajo será ofrece apoyo al gerente y empleados, y coordinar todas las actividades administrativas diarias, deberá estar familiarizado con el software de oficina, incluidos los procesadores de texto, hojas de cálculo y las presentaciones.

#### **FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Programar reuniones y eventos
- Realizar pedidos de los suministros del restaurante y materiales de oficina
- Mantener las bases de datos internas
- Presentar informes de gastos
- Llevar registro de los empleados
- Mantener un sistema de archivo para datos sobre clientes
- Preparar presentaciones e informes periódicos
- Responder y pasar llamadas
- Atender consultas de directivos y empleados
- Actualizar las políticas de oficina y garantizar su cumplimiento

#### **PERFIL:**

- Experiencia demostrable como administrador, asistente administrativo o en un puesto pertinente
- Familiaridad con el equipo de oficina
- Experiencia con herramientas de gestión de oficinas
- Excelentes capacidades de organizar y gestión del tiempo
- Grandes capacidades comunicativas escritas y verbales

- Aptitud para solucionar problemas con especial atención a los detalles
- Título de educación superior

**NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:** Mercadeo y Publicidad

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:** encargado de marketing que sea entusiasta para planificar y supervisar las actividades y campañas de marketing para el restaurante, será la persona encargada de asegurar que todas las operaciones de marketing logren cumplir satisfactoriamente los objetivos, también debe demostrar gran entusiasmo por todo lo relacionado con el marketing y poseer grandes conocimientos de las técnicas y los principios de esta disciplina.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Contribuir a la implementación de estrategias de marketing digital
- Organizar y asistir a actividades o eventos para aumentar el reconocimiento de la marca
- Planificar campañas de publicidad y promocional de los productos y servicios en una gran variedad de medios (redes sociales, publicaciones impresas)
- Ver todos los proyectos hasta la finalización y evaluar su nivel de éxito con distintas métricas
- Preparar contenido para la publicación de materiales de marketing y supervisar su distribución
- Realizar estudios de mercadeo para identificar oportunidades de promoción y crecimiento
- Colaborar con gerentes en la preparación de presupuesto y monitorización de gastos

**PERFIL:**

- Experiencia demostrable como encargado de marketing o un puesto similar
- Sólidos conocimientos de técnicas y principios de marketing
- Amplios conocimientos de técnicas de estudios de mercado, métodos estadísticos y de análisis de datos
- Experto de MS Office y software de marketing
- Buen conocimiento del funcionamiento de las redes sociales y la analítica web
- Amplias habilidades para la comunicación e interpersonales
- Grado en Administración, Marketing o un campo relacionado

**NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:** Asesor contable

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:** Debe contar con experiencia para que supervise todos los datos financieros y prepare estados contables precisos en nuestra empresa. Entre las responsabilidades de un contable financiero se incluya la elaboración de presupuestos, la gestión de pagos de impuestos y la realización de auditorías internas, realizar análisis de gastos e ingresos.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Recopilar y controlar datos financieros (ingresos por ventas y pasivos)
- Preparar estados mensuales, trimestrales y anuales (balances y cuentas de resultados)
- Hacer previsiones de gastos e ingresos
- Gestionar el pago de impuestos
- Organizar auditorías internas
- Elaborar presupuestos (para toda la empresa y por departamento)
- Controlar e informar de las discrepancias contables
- Llevar a cabo los procesos de cierre mensual y anual

**PERFIL:**

- Experiencias laborales demostrable como contable financiero o en un puesto similar
- Conocimiento avanzado de MS Excel y de software contable
- Conocimiento profundo de los procedimientos de contabilidad empresarial
- Solido conocimiento de los reglamentos contables
- Habilidades para gestionar el tiempo
- Confidencialidad
- Grado en Contabilidad, Finanzas o un camp pertinente

**NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:** cocinero

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:** se encargará de la transformación de los alimentos para su consumo.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Controlar el tiempo de preparación de los platos

- Elaborar el menú y la carta
- Supervisar al ayudante
- Garantizar el orden y la seguridad
- Condimentar los alimentos y cocinarlos
- Controlar la temperatura
- Presentación de los alimentos

**PERFIL:**

- Experiencia en la rama de gastronomía
- Edad entre los 25 a 40 años
- Experiencia de un año

**NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:** ayudante de cocina

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:** los ayudantes de cocina ayudan a los cocineros con las tareas sencillas, en trabajos rutinarios de la cocina, tales como:

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Limpiar, pelear y cortar las verduras
- Mezclar los ingredientes juntos
- Pesar o medir los alimentos
- Ayudan en la preparación de los platos listos para servir

**PERFIL:**

- Título de bachiller
- Estudios superiores en la carrera de gastronomía
- Edad de 20 a 45 años

**NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:** Mesero/a

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:** se encargará en la atención del cliente,

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Se encargará de pedidos



- Servicios en la mesa
- Administrar quejas y cumplidos
- Procesar pagos y facturación
- Presentar el menú
- Ser enlace entre la cocina y el comensal
- Mantener comunicación continua con los clientes
- Empacar la comida

**PERFIL:**

- Título de bachiller
- Experiencia de 6 meses a 1 año
- Edad de 20 a 25 años

**NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:** Cajera

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:** debe recibir, entrega y custodiar dinero en efectivo o tarjeta y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Recibir dinero en efectivo y otros documentos de valor
- Registrar directamente operando una computadora o caja los movimientos de entrada y salida de dinero.
- Realizar arqueos de caja
- Suministrar a su superior los movimientos diarios de caja
- Sellar, estampar recibos de ingresos por caja, planillas y otros documentos
- Ayudar a empacar lo pedidos

**PERFIL:**

- Bachiller en contabilidad
- Edad de 20 a 35 años
- Experiencia mínima de 6 a 1 año

**NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:** limpieza y mantenimiento

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO:** debe cuidar las instalaciones y llevar a cabo las tareas de limpieza y mantenimiento del restaurante, el objetivo será el de mantener el restaurante limpio y ordenado.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Limpiar, almacenar y suministrar áreas designadas de las instalaciones (Limpiar el polvo, barrer, fregar, limpiar salida de aire de techo, limpiar los servicios etc.)
- Llevar a cabo tareas de limpieza profunda
- Abastecer y mantener la sala de suministros
- Colaborar con el resto del personal
- Seguir las normativas de salud y de seguridad
- Realizar y documentar actividades rutinarias de mantenimiento e inspección

**PERFIL:**

- Experiencia laboral demostrable como persona de limpieza
- Capacidad para manejar maquinaria y equipo pesados
- Conocimiento de suministros y productos químicos de limpieza
- Familiaridad con las fichas de datos de seguridad de materiales
- Integridad
- Título de educación secundaria

Las funciones y requerimientos son necesarios para el buen funcionamiento de la empresa , por lo que se le debe asignar y decir cuáles serán las tareas , para que el trabajador tenga el conocimiento de sus funciones y una idea del rol que cumple en dicha empresa, de esta manera los empleados sabrán y tendrán en orden todas las actividades , toando en cuenta que los trabajadores ay se encuentran laborando cierto tiempo y para poder mejorar se debe realizar la capacitación a los empleados para que puedan brindar un servicio adecuado.

*3.3.6.1. Capacitación Al Personal*

El restaurante “Alitas Legendarias” no ha considerado durante los 5 años de prestación de servicios, el fortalecimiento de sus habilidades y conocimiento de su personal, por tal razón, el presente trabajo de investigación tiene como finalidad proponer un programa de capacitación.

### 3.3.7. Análisis Del Mercado

En la ciudad de Riobamba hoy en día existe muchos restaurantes que ofertan una sin número de gastronomía, pero que carece de un lugar en donde ofrezcan un servicio de calidad, el cual pueda satisfacer a los clientes.

Por esta razón se realizó el respectivo análisis del mercado a, aquellos clientes que frecuentan el restaurante “Alitas Legendarias” a través de encuestas con la finalidad de obtener la información con respecto a las anomalías que suscitan en el establecimiento y con los datos obtenidos poder tomar medidas necesarias para mejorar la rentabilidad del restaurante y a su vez lograr que el cliente se sienta satisfecho al momento de su visita.

#### 3.3.7.1. Oferta

En el cantón Riobamba existen establecimientos que brindan los mismos servicios, sin embargo, muchos de ellos, solo brindan el menú principal o su producto estrella, pero no se enfocan en el servicio, sino solo en el producto que se consume, por lo que es necesario presentar una nueva propuesta, la cual cumpla con las expectativas del usuario, para poder satisfacer a los clientes en su totalidad. Hoy en día el restaurante “Alitas Legendarias” tiene una variedad en su menú, los cuales se presentan a continuación.

**Tabla 15-3:** Menú del restaurante

ALITAS	POLLO	HAMBURGUESAS	PICADAS
Individual	Combo I	De la casa	Picada de Lomo
Doble	Combo II	Americana	Chili Cheese Fires
Compartir	Combo III	Criolla	Salchi leyenda
Leyenda	Combo IV	Hawaiana	
Legendaria	Combo V		
Familia			
<b>PROMOCIONES</b>			

Jueves 25 alitas
Viernes 20 alitas, 1 bebida grande, 2 hamburguesas, porción de papas
Domingo bandeja legendaria, 3 bebidas

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

La propuesta para el restaurante “Alitas Legendarias” ofrecerá ensaladas, De Refill y postres, para aumentar el menú y poder satisfacer a los clientes, cabe recalcar que cada uno de ellos fueron elegidos de acuerdo con demanda de los clientes, la cual se presenta a continuación:

**Tabla 16-3:** Productos agregados

<b>ENSALADAS</b>
Ensalada con pollo / mediana y grande
Ensalada sin pollo / mediana y grande
Ensaladas personalizadas /aguacate, champiñones, queso, chorizo, tocino

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

Siendo el objetivo del restaurante “Alitas Legendarias” es ofertar un servicio de calidad, logrando satisfacer a la clientela, y a su vez esto ayudará al incremento de las ventas del negocio, consiguiendo que el establecimiento sea un lugar único en el mercado.

Pensando en el deleite del paladar de los comensales, el cliente tendrá la variedad de opciones para poder elegir a su gusto y preferencia, la misma que contará con una carta del menú, en el cual se detallará que contiene cada uno, con su respectivo precio y promociones de ciertos días, Así mismo el mesero dispondrán del conocimiento suficiente y oportuno del contenido de los

ingredientes que contiene cada plato que tiene el menú para poder ayudar a la elección de los comensales.

### 3.3.8. Segmentación De Mercado

De acuerdo con las encuestas que se realizaron a los clientes del restaurante “Alitas legendarias” se puede decir que la demanda es la siguiente:

La demanda que ingresa al restaurante son los de edad de 31 a 40 años, considerando que son personas maduras e independientes con trabajo estable con un sueldo \$501 a 650 dólares. Otros datos relevantes que pudimos notar mediante las encuestas es que la mayor parte de los clientes del restaurante “Alitas Legendarias”, el 40% lo visita de forma semanal.

#### 3.3.8.1. Perfil Del Consumidor

Al realizar las encuestas se pudo obtener información con respecto al perfil del consumidor que visitan el restaurante “Alitas Legendarias” son adultos de género femenino que tienen ingresos económicos que sobrepasan los \$501 es decir superior al sueldo básico. Así también cabe recalcar que aquellas personas que ingresan al restaurante son personas ejecutivas las cuales elaboran en instituciones públicas y consumidores que viven en lugares aledaños al mismo.

### 3.3.9. Análisis de la competencia

#### 3.3.9.1. Competencia Directa

Siendo la competencia directa, todos aquellos establecimientos que ofertan los mismos servicios, los cuales se encuentran en diversos puntos en la ciudad de Riobamba, a continuación, se muestran:

**Tabla 17-3:** Competencia directa

#	COMPETENCIA	DIRECCIÓN
1	G Restaurante	Primera Constituyente
2	Hestia Kinti	Duchicela y Reina Pacha
3	Orange Fries Riobamba	Primera Constituyente 3811
4	Yukis RIOBAMBA	Argentinos 2840-2960
5	Tropiburger	Av. Daniel León Borja
6	El JEKE	Colombia y Cristóbal Colon
7	Inka Burger	Av. Carlos Zambrano y Reina Pacha
8	HUMO	Av. Miguel Ángel León
9	Humo Smokehouse	Olmedo, entre Francia y Lavalley

<b>10</b>	Ribba´s Bar	Francia 1942 entre Olmedo y Gaspar de Villaroel
<b>11</b>	Sensei Sushi	060150, Riobamba
<b>12</b>	TAITA PUB	Av. 9 de octubre entre Guayaquil y Av. Leopoldo Freire

Elaborado por: Guamán Luis, 2022

### 3.3.9.2. Competencia Indirecta

Mientras que la competencia indirecta del restaurante “Alitas Legendarias” son todos aquellos establecimientos que brindan servicios de cualquier otra especialidad.

**Tabla 18-3:** Competencia

#	COMPETENCIA	DIRECCIÓN
<b>1</b>	Los seviches de la Rumiñahui	Diego de Ibarra
<b>2</b>	D´Baggio	Miguel Ángel León y Diez de Agosto
<b>3</b>	Chelios Wing´s y Beer	Av. Naciones Unidas 3443
<b>4</b>	Terraza Shawarma Farabel	Av. Daniel León Borja y Uruguay
<b>5</b>	BOM Chicken Broaster y Burger	060104
<b>6</b>	Marisquería El Calipso	Madrid y Londres
<b>7</b>	Delicias del Sur	Av. 9 de Octubre
<b>8</b>	Salinerito	Av. José Veloz 40-30 y entre Lavalle
<b>9</b>	Iggy´s Kitchen & Bar	Argentinos 22
<b>10</b>	Pollo Gus	Tarqui y 10 de agosto
<b>11</b>	Pollo Ejecutivo	Av. La Prensa
<b>12</b>	KFC	Eloy Alfaro
<b>13</b>	Corcel Negro	Cristóbal Colon 2133
<b>14</b>	Oh Lala Grill Drinks & Bakery	Uruguay 21-36 entre Unidad Nacional y Av. Daniel León Borja

Elaborado por: Guamán Luis, 2022

### 3.3.10. Estrategia De Precios

**Tabla 19-3:** Estrategia de precios

ALITAS	PRECIO
Individual	\$ 4.49
Doble	\$ 8.25
Compartir	\$ 12.50
Leyenda	\$ 16.10
Legendaria	\$19.49

Familia	\$ 35.49
<b>POLLO</b>	<b>PRECIO</b>
Combo I	\$ 2.69
Combo II	\$ 4.25
Combo III	\$ 8.10
Combo IV	\$ 14.25
Combo V	\$19.49
<b>HAMBURGUESAS</b>	<b>PRECIO</b>
De la casa	\$ 2.99
Americana	\$ 2.99
Criolla	\$ 2.99
Hawaiana	\$ 2.99
<b>PICADAS</b>	<b>PRECIO</b>
Picada de Lomo	\$ 2.30
Chili Cheese Fires	\$ 3.49
Salchi leyenda	\$ 1.49
<b>ENSALADAS</b>	<b>PRECIO</b>
Ensalada con pollo mediana	\$ 1.90
Ensalada sin pollo mediana	\$ 2.85

Elaborado por: Guamán Luis, 2022

### 3.3.11. Estrategia De Distribución

**Tabla 20-3:** Estrategias de distribución

DESCRIPCIÓN
Equipos y materiales que conserven el buen estado de los productos
Personal capacitado que atienda en el establecimiento
Equipo computarizado para la recepción de pedidos, previamente conectado a internet
Material para la entrega del producto al cliente que realizo su pedido.
Recursos materiales que ayuden al traslado y conservación del producto
Personal encargado de repartir a los lugares a donde se debe llevar el pedido.

Elaborado por: Guamán Luis, 2022

### 3.3.12. Estrategias De Promoción

- Se entregará postres gratis a los cumpleaños que visiten el establecimiento, logrando fidelidad a los clientes.

- Aquellos clientes que hagan un consumo mayor a \$50 se le dará como obsequio que sería una picada de lomo.
- Se dará una ficha con el logo de la empresa con 40 cuadros, lo cuales deberán ser llenos con pegatinas que se les dé por cada compra en un lugar, cuando se tenga llena la ficha ganarán unas alitas dobles.

### 3.3.13. Estrategias De Marketing

Para aquellos clientes que desean llevar sus alimentos o aquellos que realizan el pedido, se utilizara los envases con el logotipo del restaurante, con el fin de promocionar la marca del restaurante “Alitas Legendarias” en el mercado.



**Figura 3-3:** Empaque

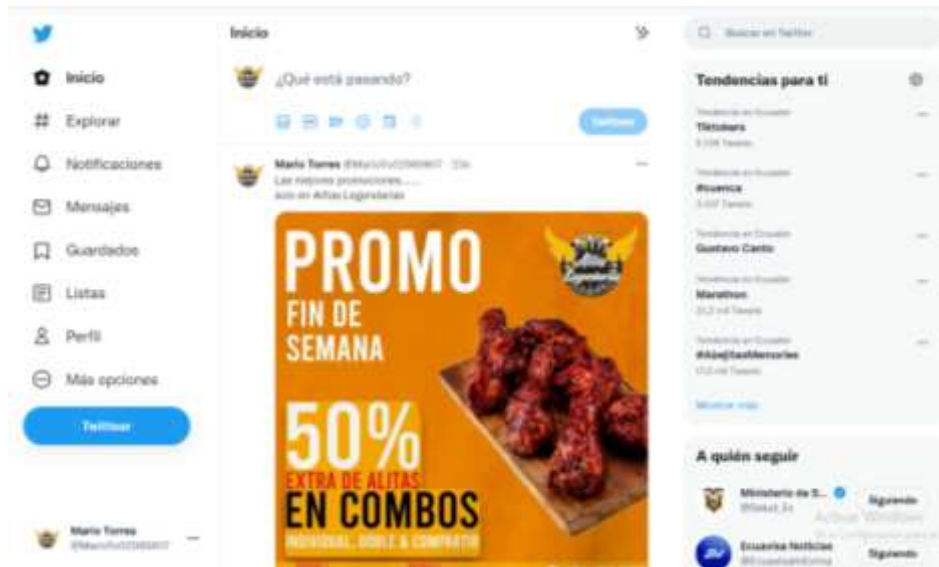
Elaborado por: Guamán Luis, 2022

Para mejorar la calidad del restaurante es necesario implementar una carta o menú que vaya de acuerdo con el lugar y poder brindar la información necesaria a los clientes, esto es muy importante pues los clientes podrán saber que contiene cada combo o platillo y su elección será más fácil pues escogerá de acuerdo con su gusto y preferencia.



### 3.3.13.1. Redes Sociales

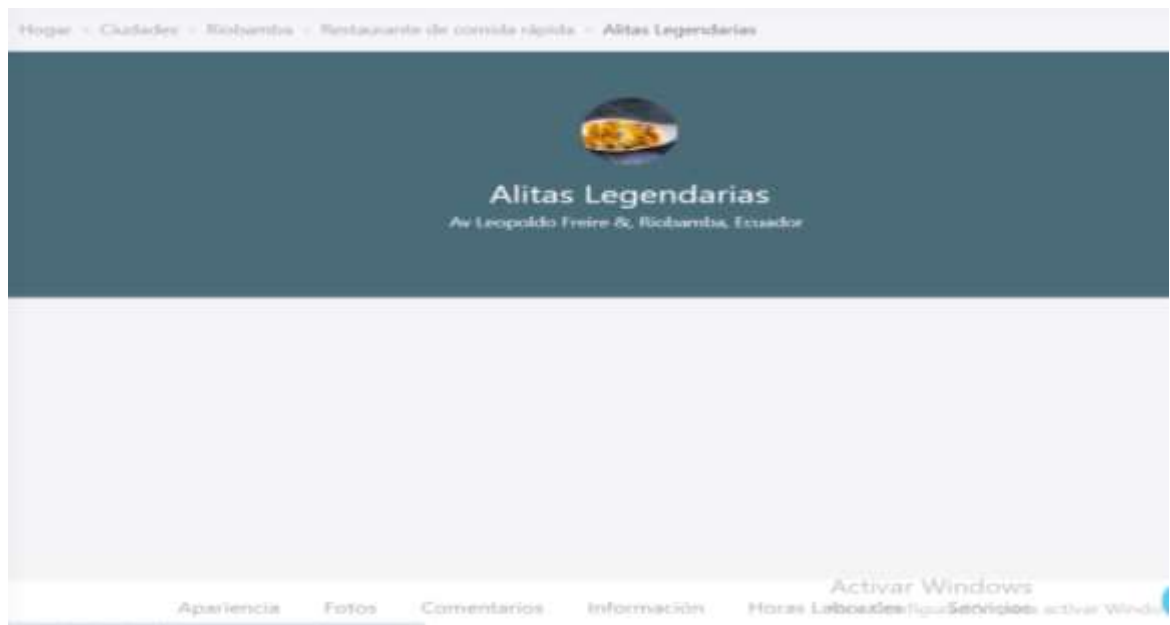
El restaurante “Alitas Legendarias” hoy en día cuenta con Facebook, Instagram, pero no cuenta con Twitter, por lo que se añadirá, pues es necesario que sea reconocido y esto se lo lograra a través de estar en todas las redes sociales. Tanto Facebook, como Instagram tienen un buen contenido y van actualizando su información, así como las fotografías que se utilizan son llamativas a la vista de los consumidores.



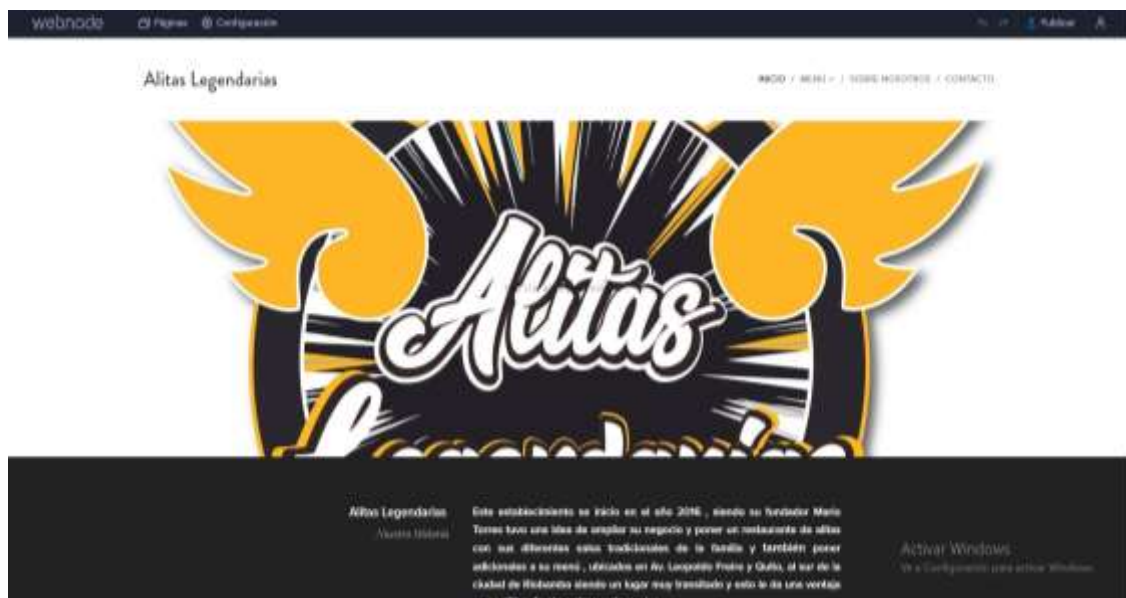
**Figura 4-3:** Twitter  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022

### 3.3.13.2. Página Web

Actualmente tiene una página web, pero no la manejan por lo que se propone a continuación la mejora de esta.

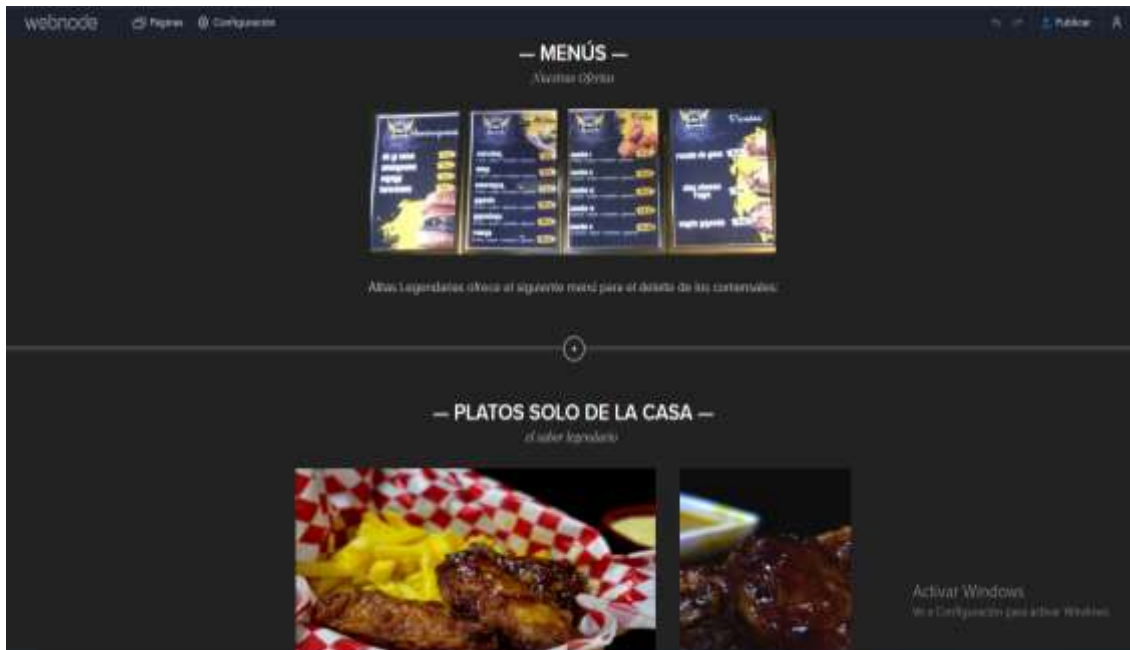


**Figura 5-3:** Página web anterior  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022

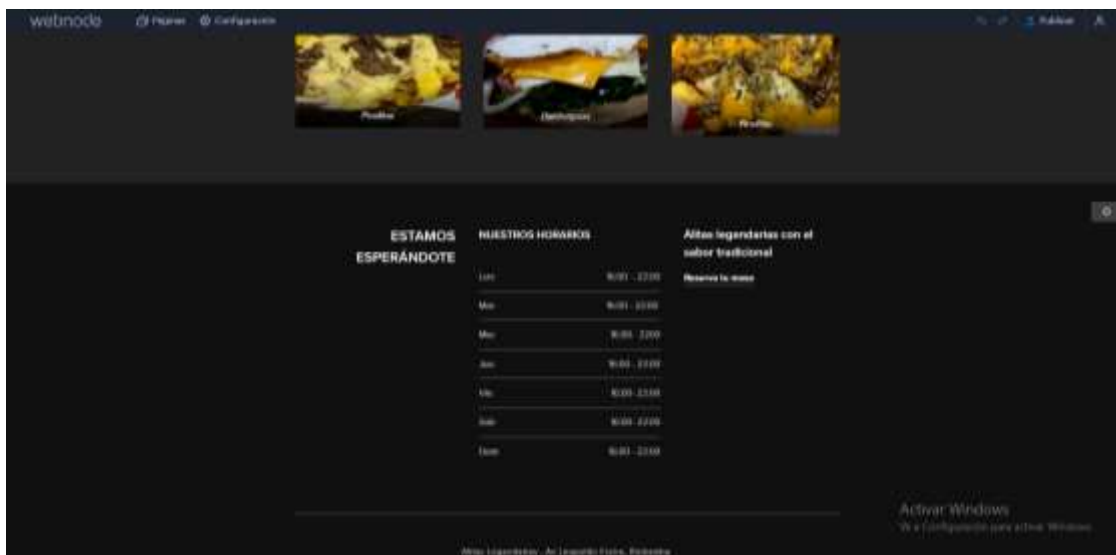


**Figura 6-3:** Página web actual  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022

- Portada con el nombre del establecimiento
- Logo actualizado
- Información sobre el restaurante y ubicación
- Fotos del menú del establecimiento



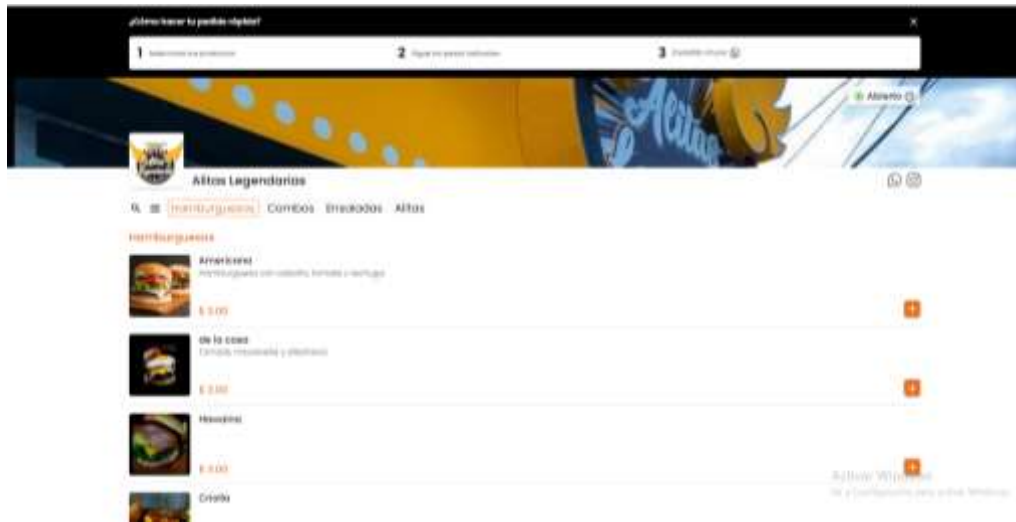
**Figura 7-3:** Página web actual, menús  
 Elaborado por: Guamán Luis, 2022



**Figura 8-3:** Página web actual, horarios de atención  
 Elaborado por: Guamán Luis, 2022

## APP

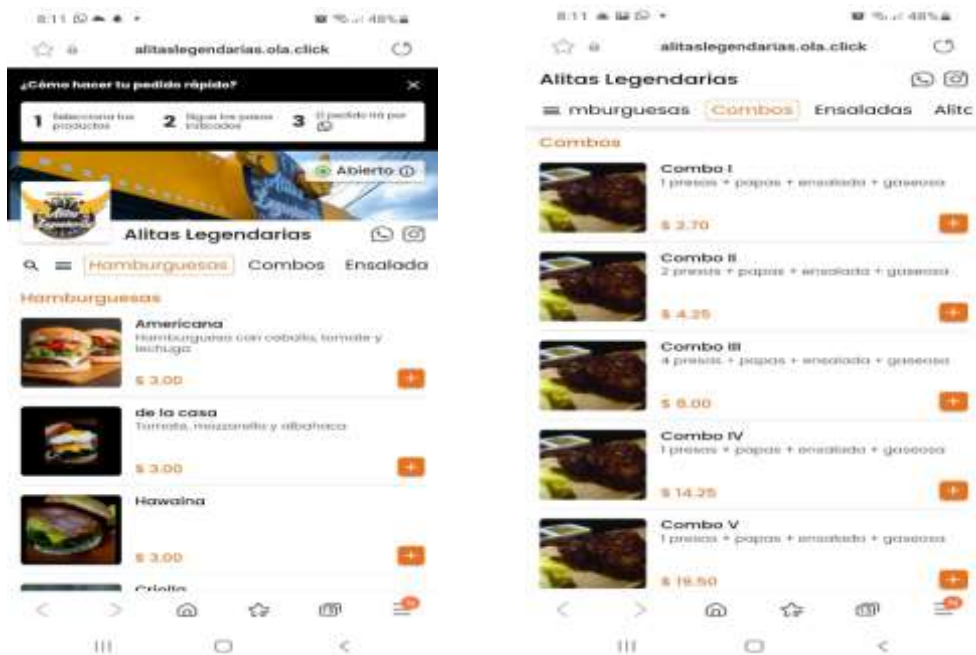
- Portada con el nombre del establecimiento
- Logo actualizado
- Información sobre el restaurante. ubicación y teléfono
- Fotos del menú del establecimiento, con precio y que lleva cada combo.



**Figura 9-3: App**  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022



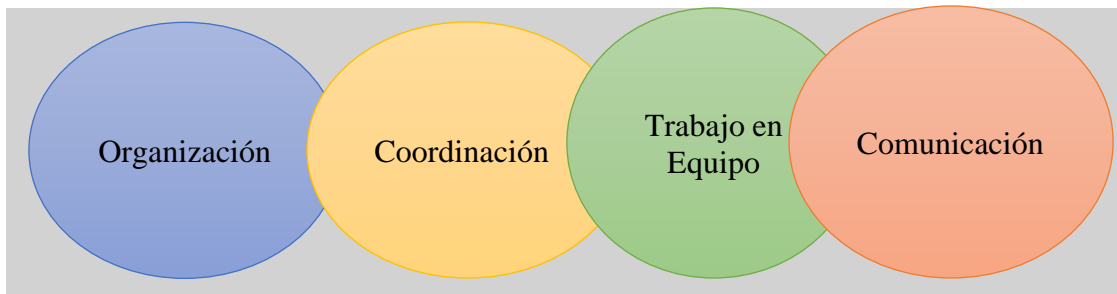
**Figura 10-3: Código QR**  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022



**Figura 11-3: App**  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022

### 3.3.14. Estudio Técnico

El restaurante “Alitas Legendarias” para brindar un servicio de calidad y de eficiencia necesita estos cuatro puntos clave:

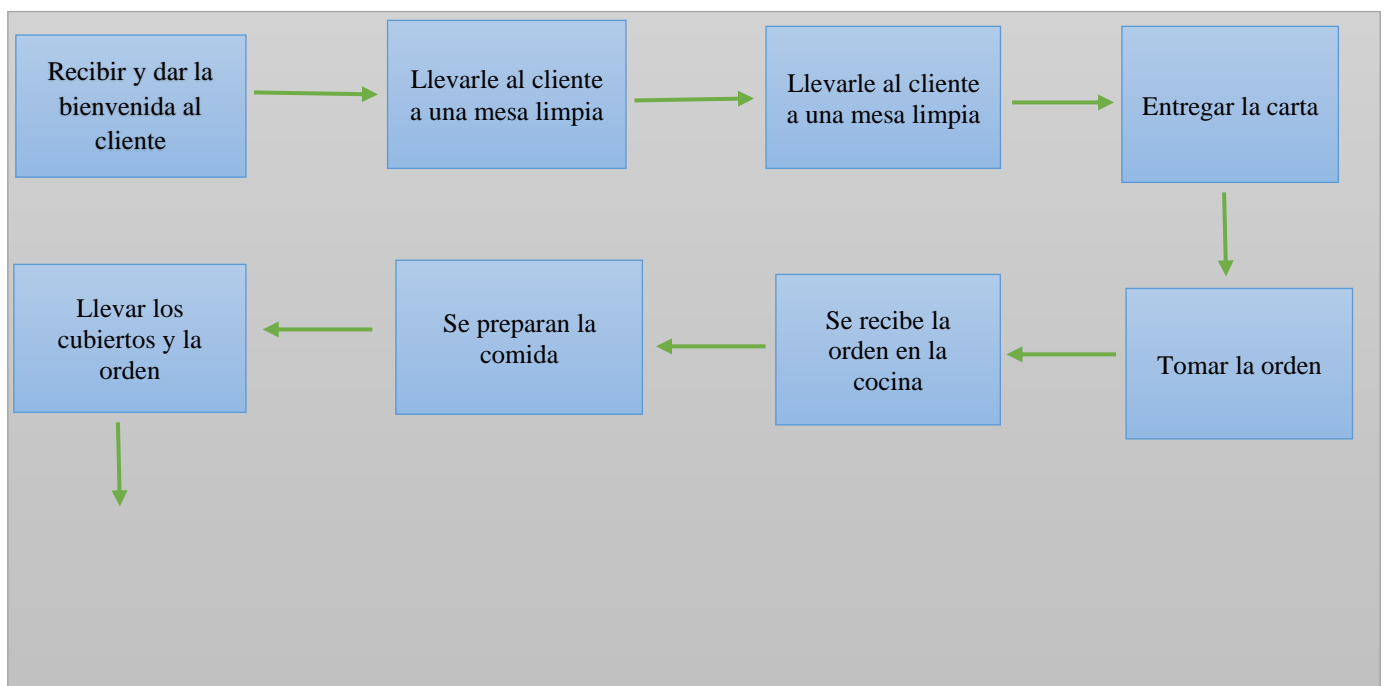


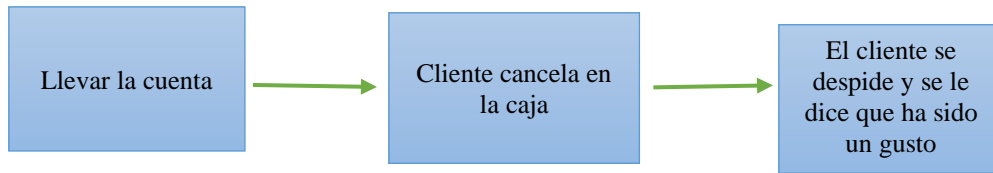
**Figura 12-3: Estudio técnico**  
Fuente: García Flor Gary  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022

#### 3.3.14.1. Análisis Del Servicio

Siendo el servicio un factor importante dentro de la empresa o institución y en este caso el restaurante , el cliente debe ser tendido desde que ingresa al establecimiento hasta que salga , donde el servicio debe ser de calidad de tal forma que de poco a poco se vaya fidelizando a los clientes , asíéndoles sentir que él, es importante dentro del restaurante, siendo cordiales y respetuosos hacia los clientes pues ellos lo merecen y no solo con ellos sino con todos los trabajadores , por tan razón la personas o personas que vayan a atender a los comensales deberán estar capacitados para brindar un servicio de calidad lo que hará que los clientes tengan un agradable experiencia , para lo cual se ha realizado el proceso de servicio:

#### 3.3.14.2. Proceso Del Servicio





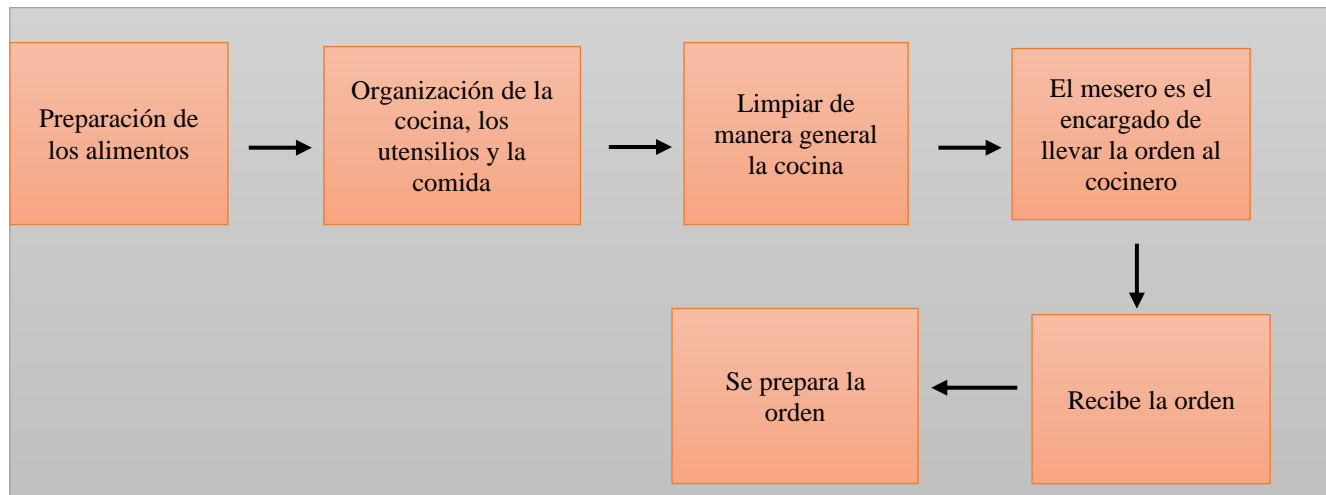
**Figura 13-3:** Proceso de servicio

**Fuente:** Propuesta Plan de Negocio

**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

#### 3.3.14.3. *Proceso en la cocina*

El restaurante “Alitas Legendarias” en la actualidad no cuenta con una organización ni un proceso específico para la correcta preparación de la comida, por tal razón se da a continuación la implementación de este proceso para la mejora de la calidad al momento de cocinar.



**Figura 14-3:** Proceso en la cocina

**Fuente:** Propuesta Plan de Negocio  
**Elaborado por:** Guamán Luis, 2022

### 3.3.15. Estudio Financiero

En esta sección se establecerá la sustentabilidad financiera sobre la inversión, es decir sobre la capacidad que tiene el proyecto para generar liquidez y retorno bajo un nivel de riesgo aceptable, a través de la evaluación de la inversión y los resultados obtenidos en 5 años.

En efecto es fundamental este tipo de evaluación debido a que se analizaran, si el costo de implementar las mejoras para la calidad en el restaurante “Alitas Legendarias” es apropiado y si agrega valor a la empresa.

#### 3.3.15.2. Costo de la materia prima

Debido a la oferta que dispone actualmente el restaurante se ha calculado el costo de producción del nuevo menú que se le agrega a los servicios que ofrece el restaurante “Alitas Legendarias”, que es la ensalada sin pollo y con pollo.

**Tabla 21-3:** Costo de la materia prima

 <p><b>Formato Receta Estándar</b></p>					Costo de elaboración	\$0,57
					Porciones	1
					Costo unitario	\$0,57
					% de ganancia	60%
					Precio de venta (sugerido)	1,42
					<b>Precio sugerido + IVA 12%</b>	<b>\$1,59</b>
					% ganancia real	67%
					precio sin IVA	\$1,70
					Precio de venta real con IVA	<b>\$1,90</b>

Nombre genérico del platillo	Ensalada				Fecha de Elaboración
Clasificación	Ensalada				Tamaño de la porción
Tipo de receta		Std.	x	Comp.	Rendimiento

Clave	Ingredientes	Tipo de ingrediente	Cantidad			Ref.	%	Precios	
			Neto	Bruto	Unid.			Rend.	Unitario
28	Lechuga	Materia Prima		1,000	gr		80%	\$0,39	\$0,39
10	Cebolla pera	Materia Prima		1,000	gr		1	\$0,02	\$0,02
26	Tomate	Materia Prima		1,000	gr		95%	\$0,04	\$0,04
53	Sal	Materia Prima		1,000	gr		100%	\$0,00	\$0,00
54	vinagre	Materia Prima		1,000	gr		100%	\$0,00	\$0,00
47	Pepino	Materia Prima		1,000	gr		80%	\$0,04	\$0,04
49	aceite de oliva	Materia Prima		1,000	gr		100%	\$0,07	\$0,07
	END	END			END				
								<b>TOTAL</b>	<b>\$0,57</b>

Fuente: Propuesta Plan de Negocio  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022

 <p><b>Formato Receta Estándar</b></p>					Costo de elaboración	\$1,03
					Porciones	1
					Costo unitario	\$1,03
					% de ganancia	60%
					Precio de venta (sugerido)	2,57
					<b>Precio sugerido + IVA 12%</b>	<b>\$2,88</b>
					% ganancia real	60%
					precio sin IVA	\$2,54
					Precio de venta real con IVA	<b>\$2,85</b>

Nombre genérico del platillo	Ensalada				Fecha de Elaboración
Clasificación	Ensalada				Tamaño de la porción
Tipo de receta		Std.	x	Comp.	Rendimiento

Clave	Ingredientes	Tipo de ingrediente	Cantidad			Ref.	%	Precios	
			Neto	Bruto	Unid.			Rend.	Unitario
1 28	Lechuga	Materia Prima		1,000	gr		80%	\$0,39	\$0,39
2 10	Cebolla pera	Materia Prima		1,000	gr		1	\$0,02	\$0,02
3 26	Tomate	Materia Prima		1,000	gr		95%	\$0,04	\$0,04
4 53	Sal	Materia Prima		1,000	gr		100%	\$0,00	\$0,00
5 54	vinagre	Materia Prima		1,000	gr		100%	\$0,00	\$0,00
6 47	Pepino	Materia Prima		1,000	gr		80%	\$0,04	\$0,04
7 49	aceite de oliva	Materia Prima		1,000	gr		100%	\$0,07	\$0,07
8 21	Pollo	Materia Prima		1,000	gr		100%	\$0,46	\$0,46
								<b>TOTAL</b>	<b>\$1,03</b>

Fuente: Propuesta Plan de Negocio  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022

### 3.3.15.2. Costo de suministro, servicio y mantenimiento

Son aquellos servicios básicos como son el agua potable, energía eléctrica, teléfono e internet.



**Tabla 22-3:** Costo de suministros, servicio y mantenimiento

PRESUPUESTO DE COSTOS FIJOS año 1														
<b>ALITAS LEGENDARIAS</b>														
CONCEPTO	MENSUAL Promedio	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
SALARIOS	\$ 1.286,49	\$ 1.286,49	\$ 1.286,49	\$ 1.286,49	\$ 1.286,49	\$ 1.286,49	\$ 1.286,49	\$ 1.286,49	\$ 1.458,48	\$ 1.286,49	\$ 1.286,49	\$ 1.446,19	\$ 1.741,03	\$ 16.224,06
MANTENIMIENTO	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 720,00
LUZ	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 420,00
PROPAGANDA Y PUBLICIDAD	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 240,00
INTERNET	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 300,00
TELEFONO	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 144,00
RENTA	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
OTROS	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 81,25	\$ 975,00
<b>SUMA DE LOS GASTOS</b>		\$ 1.719,74	\$ 1.719,74	\$ 1.719,74	\$ 1.719,74	\$ 1.719,74	\$ 1.719,74	\$ 1.719,74	\$ 1.891,73	\$ 1.719,74	\$ 1.719,74	\$ 1.879,44	\$ 2.174,28	\$ 21.423,06

Fuente: Propuesta Plan de Negocio  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022



**Tabla 24-3:** Depreciaciones

DEPRECIACIONES						
ALITAS LEGENDARIAS						
PORCENTAJE DE DEPRECIACION QUE MARCA LA LEY						
año	1	2	3	4	5	
Maquinaria y Equipo	10	10%	10%	10%	10%	10%
Equipo de Computo	5	20%	20%	20%	20%	20%
Muebles y enseres	10	10%	10%	10%	10%	10%
amortización activo diferido						
DEPRECIACIONES ANUALES						
monto	1	2	3	4	5	
Maquinaria y Equipo	12.589,16	1.258,92	1.258,92	1.258,92	1.258,92	1.258,92
Equipo de Computo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Muebles y enseres	300,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	<b>12.889,16</b>	<b>1.288,92</b>	<b>1.288,92</b>	<b>1.288,92</b>	<b>1.288,92</b>	<b>1.288,92</b>
AMORTIZACIÓN activo diferido	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEPRECIACIONES ACUMULADAS						
	1	2	3	4	5	
Maquinaria y Equipo	1.258,92	2.517,83	3.776,75	5.035,66	6.294,58	
Equipo de Computo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Muebles y enseres	30,00	60,00	90,00	120,00	150,00	
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
TOTAL	<b>1.288,92</b>	<b>2.577,83</b>	<b>3.866,75</b>	<b>5.155,66</b>	<b>6.444,58</b>	
AMORTIZACIÓN activo diferido	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
SALDO POR DEPRECIAR						
	1	2	3	4	5	
Maquinaria y Equipo	11.330,24	10.071,33	8.812,41	7.553,50	6.294,58	
Equipo de Computo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Muebles y enseres	270,00	240,00	210,00	180,00	150,00	
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
TOTAL DE PENDIENTE DE DEPRECIAR		<b>10.311,33</b>	<b>9.022,41</b>	<b>7.733,50</b>	<b>6.444,58</b>	
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
<b>VALOR DE SALVAMENTO AÑO 5</b>					<b>6.444,58</b>	

Fuente: Propuesta Plan de Negocio  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022

### 3.3.15.6. Gastos de Administración

**Tabla 25-3:** Gastos de Administración

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Total mensual	Total Anual
Página Web	1	\$ 0	\$ 24.9166	\$ 299
App	1	\$ 100	\$ 0	\$ 100
Etiquetas para los recipientes de comida	1	\$ 0.12	\$ 48	\$ 576
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 975</b>

Elaborado por: Guamán Luis, 2022

3.3.15.7. Proyección de ingresos

Tabla 26-3: Proyección de ingresos

ESCALABILIDAD ANUAL DE VENTAS INTEGRAL. INCREMENTO DE UNIDADES MAS PRECIO						
ESCALABILIDAD EN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Incremento en Ventas total		100%	100%	100%	100%	
Alitas	\$ 50.076,97	\$ 50.076,97	\$ 50.076,97	\$ 50.076,97	\$ 50.076,97	
Hamburguesas	\$ 25.490,08	\$ 25.490,08	\$ 25.490,08	\$ 25.490,08	\$ 25.490,08	
Picada de lomo	\$ 18.717,40	\$ 18.717,40	\$ 18.717,40	\$ 18.717,40	\$ 18.717,40	
Pollo	\$ 28.836,80	\$ 28.836,80	\$ 28.836,80	\$ 28.836,80	\$ 28.836,80	
Chili Connos Frijes	\$ 22.615,20	\$ 22.615,20	\$ 22.615,20	\$ 22.615,20	\$ 22.615,20	
Salchi Terroón	\$ 12.836,35	\$ 12.836,35	\$ 12.836,35	\$ 12.836,35	\$ 12.836,35	
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Las anuales en dinero</b>	<b>\$ 158.772,80</b>	<b>\$ 158.772,80</b>	<b>\$ 158.772,80</b>	<b>\$ 158.772,80</b>	<b>\$ 158.772,80</b>	

Elaborado por: Guamán Luis, 2022

3.3.15.8. Costos de producción

Tabla 27-3: Costo de producción

COSTOS DE PRODUCCION Año 1							
ALITAS LEGENDARIAS							
<b>Alitas</b>	<b>UNIDADES PRODUCCION (ANUAL)</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO MENSUAL TOTAL</b>	<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>	<b>UNIDADES (ANUAL)</b>
Unidades	529						11153
Materia prima		\$ 2,53		\$ 2.351,42		28.217,09	
Cargos indirectos		0,40		\$ 371,77		4.461,20	
Mano de Obra por unidad		-		\$ -		0,00	
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2,93</b>		<b>\$ 2.723,19</b>	<b>32.678,29</b>	
<b>Hamburguesas</b>	<b>UNIDADES PRODUCCION (ANUAL)</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO MENSUAL TOTAL</b>	<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>	<b>UNIDADES (ANUAL)</b>
Unidades	716						8592
Materia prima		\$ 0,40		\$ 286,40		3.436,80	
Cargos indirectos		0,30		\$ 214,80		2.577,60	
Mano de Obra por unidad		0,00		\$ -		0,00	
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 0,70</b>		<b>\$ 501,20</b>	<b>6.014,40</b>	
<b>Picada de lomo</b>	<b>UNIDADES PRODUCCION (ANUAL)</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO MENSUAL TOTAL</b>	<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>	<b>UNIDADES (ANUAL)</b>
Unidades	678						8138
Materia prima		\$ 1,12		\$ 759,55		9.114,56	
Cargos indirectos		0,25		\$ 169,54		2.034,50	
Mano de Obra por unidad		0,00		\$ -		0,00	
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,37</b>		<b>\$ 929,09</b>	<b>11.149,06</b>	

Elaborado por: Guamán Luis, 2022

**Tabla 28-3:** Costo de producción parte 2

Pollo	UNIDADES PROYECTADAS (ANUAL)	COSTO	COSTO UNITARIO TOTAL	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL TOTAL	COSTO TOTAL ANUAL	UNIDADES (ANUAL)
<b>Unidades</b>	893						10720
Materia prima		\$ 0,27		\$ 241,20		2.894,40	
Cargos indirectos		0,40		\$ 357,33		4.288,00	
Mano de Obra por unidad		0,00		\$ -		0,00	
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 0,67</b>	<b>\$ 598,53</b>		<b>7.182,40</b>	

Saichi Leyenda	UNIDADES PROYECTADAS (ANUAL)	COSTO	COSTO UNITARIO TOTAL	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL TOTAL	COSTO TOTAL ANUAL	UNIDADES (ANUAL)
<b>Unidades</b>	540						6400
Materia prima		\$ 0,59		\$ 400,12		4.801,42	
Cargos indirectos		0,30		\$ 203,45		2.441,40	
Mano de Obra por unidad		0,00		\$ -		0,00	
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 0,89</b>	<b>\$ 603,57</b>		<b>7.242,82</b>	

ensalada	UNIDADES PROYECTADAS (ANUAL)	COSTO	COSTO UNITARIO TOTAL	COSTO MENSUAL	COSTO MENSUAL TOTAL	COSTO TOTAL ANUAL	UNIDADES (ANUAL)
<b>Unidades</b>	0						0
Materia prima		\$ 1,81		\$ -		0,00	
Cargos indirectos		0,15		\$ -		0,00	
Mano de Obra por unidad		0,00		\$ -		0,00	
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,96</b>	<b>\$ -</b>		<b>0,00</b>	

	COSTO MENSUAL TOTAL	COSTO TOTAL ANUAL
<b>COSTO DE PRODUCCION TOTAL DE TODOS LOS PRODUCTOS</b>	<b>\$ 5.355,58</b>	<b>\$ 64.266,97</b>

Elaborado por: Guamán Luis, 2022

3.3.15.9. Flujo de efectivo

**Tabla 29-3:** Flujo de efectivo

PRESUPUESTO FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL Y ANUAL PROYECTADO a (5 años)														
ALITAS LEGENDARIAS														
PRESUPUESTO FLUJO DE EFECTIVO MENSUAL AÑO 1														
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	ENERO	TOTAL	
<b>ENTRADAS INMEDIAS</b>														
Aportación Secos	3.890,00												0,00	
Aportación Financiera	27.880,18												0,00	
Ingresos por Venta	8.056,87	8.894,38	9.885,75	10.285,92	18.433,38	11.223,80	12.493,48	12.883,00	15.788,87	17.087,20	18.483,13	83.803,37	198.772,90	
<b>Total Entradas</b>	<b>\$ 33.209,16</b>	<b>\$ 9.894,97</b>	<b>\$ 9.994,58</b>	<b>\$ 9.885,75</b>	<b>\$ 28.095,92</b>	<b>\$ 18.413,38</b>	<b>\$ 11.543,03</b>	<b>\$ 12.493,48</b>	<b>\$ 13.865,00</b>	<b>\$ 15.790,87</b>	<b>\$ 17.107,32</b>	<b>\$ 18.486,12</b>	<b>\$ 18.801,37</b>	<b>\$ 338.772,82</b>
<b>EGRESOS</b>														
Inventari final	0,00													
Inventari en Activo	12.889,18												0,00	
Compra o costo cambio	4.281,36	4.801,39	4.772,61	4.878,48	5.857,28	5.031,94	6.106,58	6.825,91	7.758,37	8.525,18	9.152,87	11.208,67	77.889,20	
Costos Fijos de Administración	1.718,78	1.718,78	1.718,78	1.718,78	1.718,78	1.718,78	1.718,78	1.891,77	1.718,78	1.718,78	1.879,84	2.178,26	21.425,08	
<b>Saldo</b>	<b>\$ 12.889,16</b>	<b>\$ 6.083,12</b>	<b>\$ 6.321,87</b>	<b>\$ 6.492,70</b>	<b>\$ 8.599,22</b>	<b>\$ 6.778,99</b>	<b>\$ 7.351,28</b>	<b>\$ 7.828,71</b>	<b>\$ 8.737,08</b>	<b>\$ 9.476,11</b>	<b>\$ 10.454,52</b>	<b>\$ 11.832,41</b>	<b>\$ 12.462,92</b>	<b>\$ 89.332,88</b>
Pago de capital financ.	245,30	259,42	334,81	329,30	394,89	394,89	394,89	278,28	285,89	286,31	287,24	295,88	304,85	2.175,07
Ingresos de financiam.	552,78	552,89	547,08	542,82	527,03	522,33	528,50	521,52	515,81	510,88	505,23	498,27	6.748,13	
IR Y RTU														
<b>Total Salidas</b>	<b>\$ 12.889,16</b>	<b>\$ 6.083,44</b>	<b>\$ 7.193,34</b>	<b>\$ 7.294,08</b>	<b>\$ 7.401,53</b>	<b>\$ 7.324,20</b>	<b>\$ 8.133,29</b>	<b>\$ 8.628,44</b>	<b>\$ 9.518,90</b>	<b>\$ 10.270,42</b>	<b>\$ 11.077,32</b>	<b>\$ 11.834,72</b>	<b>\$ 12.465,26</b>	<b>\$ 108.060,84</b>
<b>ENTRADAS - SALIDAS</b>	<b>\$ 20.319,00</b>	<b>\$ 3.810,53</b>	<b>\$ 2.801,24</b>	<b>\$ 2.573,09</b>	<b>\$ 3.694,37</b>	<b>\$ 2.834,18</b>	<b>\$ 3.388,99</b>	<b>\$ 3.863,84</b>	<b>\$ 4.346,09</b>	<b>\$ 5.480,40</b>	<b>\$ 6.110,09</b>	<b>\$ 6.651,40</b>	<b>\$ 6.336,11</b>	<b>\$ 48.811,98</b>
Saldo Inicial	28.890,00	20.079,87	22.831,37	24.414,27	30.285,80	33.680,21	37.034,37	39.803,60	38.746,87	44.111,72	49.322,17	55.732,20	63.278,60	25.080,00
<b>Disponibilidad</b>	<b>\$ 20.000,00</b>	<b>\$ 22.053,53</b>	<b>\$ 24.414,27</b>	<b>\$ 26.905,86</b>	<b>\$ 29.680,23</b>	<b>\$ 32.534,37</b>	<b>\$ 35.902,83</b>	<b>\$ 39.766,67</b>	<b>\$ 44.111,72</b>	<b>\$ 49.592,17</b>	<b>\$ 55.702,26</b>	<b>\$ 62.376,66</b>	<b>\$ 69.812,76</b>	<b>\$ 69.812,76</b>

Elaborado por: Guamán Luis, 2022

3.3.15.10. Valor Actual Neto (VAN)

El valor presente neto, establece una ganancia adicional de \$ 250508.40. esto significa que invertir para mejorar la calidad en el restaurante “Alitas Legendarias”, es atractivo financieramente ya que el VAN es superior a \$0, como resultado en este proyecto se logra recuperar la inversión inicial neta \$ 32889.16, y satisfacer la tasa mínima de rendimiento requerida por los inversionistas.

### 3.3.15.11. Tasa Interna de Retorno (TIR)

En base a los flujos proyectados en un horizonte de planeación de 5 años se obtiene una tasa interna de retorno de 162%.

<b>RESULTADOS EVALUACION ECONOMICA A LARGO PLAZO</b>			
<b>VALOR ACTUAL NETO</b>	<b>\$250.508,40</b>	<b>SE ACEPTA</b>	
<b>INDICE DE CONFIABILIDAD</b>	<b>8,62</b>	<b>SE ACEPTA</b>	
<b>TIR Tasa Interna</b>	<b>162%</b>	<b>SE ACEPTA</b>	
<b>PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION</b>	<b>años</b>	<b>meses</b>	<b>días</b>
	<small>0.62</small>	<small>0.62</small>	<small>0.42</small>
	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>13</b>

Años antes de la recuperación +	<u>Saldo pendiente de recuperación</u>	\$	32.889,16
	Flujo del año siguiente	\$	53.092,44

**Figura 15-3:** Tasa interna de retorno

Elaborado por: Guamán Luis, 2022

## CONCLUSIONES

- La determinación de los perfiles de puestos propuestos permitirá a la empresa Alitas legendarias llegar al éxito como un restaurante que puede mantener tener el equilibrio, tanto del producto final como el servicio de calidad para la satisfacción de éste, pues de esta manera se puede fidelizar a los clientes, además se requiere identificar y aplicar cada uno de los recursos al momento de asignar tareas para que pueda ser cumplida sus labores sin retrasos.
- El plan de negocio permitirá al restaurante “Alitas Legendarias” a través del departamento de administración actualizar de manera oportuna y conveniente los temas importantes, tales como: Actitud del personal, la importancia de primera impresión, mejorar la atención al cliente un 40 % y las habilidades para liderar, cumpliendo con la motivación de los trabajadores y estos ayudará a la expectativa de los comensales.
- La implantación de un plan de marketing para el restaurante “Alitas Legendarias” ubicado al sur de la ciudad de Riobamba elevará su rentabilidad un 10% que es \$ 1989.37 y a su vez mayor reconocimiento en el mercado es decir al posicionamiento en la mente del consumidor.
- A través de la utilización del plan de negocios implementado para el restaurante “Alitas Legendarias ” en el que se nos indica que, en la utilización de las redes sociales Twitter y Facebook , permitirán posicionarse en la mente de consumidores y a su vez captar nuevos clientes, esto a su vez permitirá aumentar las ventas, cumplir con la propuesta plantea e ir incorporando el personal necesario de acuerdo al incremento en el volumen de las ventas , también para poder publicitar los productos, promociones y combos del restaurante se plantea una nueva propuesto de la página web.

## **RECOMENDACIONES**

- Ejecutar la propuesta del plan de negocio para cumplir con los objetivos, misión, visión, logrando la eficiencia en cada uno de los procesos administrativos del restaurante, a su vez se sugiere seguirlo tal como se ha detallado, ya que es clave para generar la rentabilidad del proyecto y el éxito empresarial para el restaurante “Alitas Legendarias”.
- Implementar el plan de marketing con cada una de las opciones que se presenta en la presente propuesta, para mejorar la rentabilidad y posicionamiento en el mercado.
- El restaurante “Alitas Legendarias” debe realizar capacitaciones para su personal, tal atención al cliente, espacio del restaurante, concepto del restaurante, filosofía del restaurante, menú, aumentar las ventas, entre otros, pues esto mejorará los servicios y como resultados los clientes se sentirán satisfechos, cada vez que visiten el establecimiento o al momento de realizar su ordenes por medio de alguna app.



## **GLOSARIO**

**Activo:** Representa la estructura económica de la empresa, compuesta por bienes y otros activos líquidos (dinero). (Marketing, 2020)

**App:** Acortamiento del término inglés “application” que hace referencia al programa informático que se utiliza en un dispositivo tecnológico para que el usuario pueda realizar tareas, actividades o funciones de forma útil. (Marketing, 2020)

**Chef ejecutivo:** Profesional que tiene un conocimiento extenso y experiencia dentro del sector y se encarga de crear e innovar platos que sus cocineros reproducirán, además de coordinarlos y llevar la gestión económica del departamento. (Marketing, 2020)

**DAFO/FODA:** Siglas en español (FODA en inglés) que hacen referencia al método de estudio de un estudio de un proyecto, empresa, escenario o persona que analiza sus cuestiones internas y externas, reflejando en una matriz cuadrada. En él se identifica 4 variables: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades; y sirve para diseñar las estrategias a llevar a cabo. (Marketing, 2020)

**Ecommerce:** El comercio electrónico permite a los consumidores intercambiar a través de la red bienes y servicios sin barrera de tiempo o distancia. El comercio electrónico se ha expandido rápidamente en los últimos años y se prevé que acelere mucho más. Los límites entre el comercio “convencional” y “electrónico” son cada vez más borrosos a medida que más y más empresas construyen sus empresas en internet o tiene comercio on line y comercio convencional. (Berenstein, 2021)

**Efectivo:** El efectivo es un elemento de balance y forma parte del activo circulante. Es el elemento más líquido que posee la empresa, es decir, el dinero. La empresa utiliza este efectivo para hacer frente a sus obligaciones inmediatas. (Marketing, 2020)

**Email marketing:** Definición anglosajona que se utiliza como herramienta de marketing con la que se envía información por correo electrónico a un usuario que forma parte de una base de datos. (Marketing, 2020)

**Estrategia:** La administración estratégica involucra la formulación e implementación de los principales objetivos e iniciativas por los directivos de las compañías, con base en la consideración de los recursos y un asesoramiento de los ecosistemas en los que compete la compañía. (Marketing, 2020)

**Hashtag:** Conjunto de caracteres precedidos por una almohadilla (#) que sirve para identificar o etiquetar un mensaje en la comunicación que se realiza de forma digital. (Marketing, 2020)

**Mantenimiento:** Son todas las acciones que tiene como objetivo preservar un artículo o restaurarlo a un estado en el cual pueda llevar a cabo alguna función requerida. (Marketing, 2020)

**Oferta gastronómica:** Tipología de oferta que ofrecemos a nuestros clientes, puede ser en varios formatos y tipos. (Marketing, 2020)

**Perfil de un puesto:** Características óptimas que ha de tener un candidato para el desempeño de un puesto de trabajo: formación, experiencia aptitudes, liderazgo etc. (Marketing, 2020)

**Plan de negocio:** Esquema por escrito que evalúa todos los aspectos de su negocio. (Hall, 2021)

**Producción:** Actividad que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios. (Marketing, 2020)

**Salario:** Es el conjunto de las diferentes remuneraciones que una persona obtiene como contraprestación de los trabajos realizados por cuenta ajena (Marketing, 2020)

**Servidor:** Sistema informático que proporciona acceso a la información o sitios web. (Hall, 2021)

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcazar, R. (2015). *El emprendedor de éxito*. México : Mc Graw Hill.
- Argumedo Roca, G. J. (2018). *Marketing digital y el posicionamiento de mercado en la tienda de ropa Fire Style*. Villa El Salvador.
- Armijos, S. M. (2017). *Diseño de un plan de negocio para mejorarla*. Riobamba.
- Asencio, A. D. (2018). *Trabajo en equipo*. España : Editorial Elearning.
- Avalos, M. B. (2020). Comercialización, consumo y valor nutricional de la comida rápida, en los estudiantes universitarios, caso: carrera de agroindustria de la facultad de ciencias pecuarias/Marketing, consumption and nutritional value of rapid food, in university students. KnE Engineering. Obtenido de <file:///C:/Users/LUIS/Downloads/6225-Article%20Text-26185-1-10-20200126.pdf>
- Avilez Alva, A. L., & Bravo Quispe, R. E. (2018). *Estudio para la segmentación del mercado objetivo, determinación del consumo promedio y proyección de la demanda en la exportación de pisco, dirigido al mercado de Chile en el periodo*.
- Balanko, G. (2017). *Como preparar un plan de negocios exitosos*. México: Mc Gran Hill. Obtenido de <https://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1073/128>
- Bassat, L. (2017). *El libro rojo de la publicidad: (Ideas que mueven montañas)*. España: Penguin Random House Grupo Editorial.
- Berenstein, M. (25 de mayo de 2021). *Diccionario emprendedor*. Obtenido de <https://emprendedoresnews.com/emprendedores/diccionario-emprendedor.html>
- Briceño V., G. (22 de Noviembre de 2021). *PLan de Negocio*. Obtenido de <https://www.euston96.com/plan-de-negocio/>
- Burguete, A. C. (2016). *Analisis Financiero*. Mexico: Editorial Digital UNID. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=RuE2DAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=an%C3%A1lisis+financiero&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20financiero&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=RuE2DAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=an%C3%A1lisis+financiero&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20financiero&f=false)

- Caballero-Martínez, L. (2017). *El camino del éxito de las encuestas y entrevistas*. Obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20367/1/2017\\_NC\\_El%20camino%20del%20c3%a9xito%20de%20las%20encuestas\\_Caballero.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20367/1/2017_NC_El%20camino%20del%20c3%a9xito%20de%20las%20encuestas_Caballero.pdf)
- Cáceres, C. A., Canizales, C. E., & Orellana, Y. M. (2019). PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA DE COMIDA RÁPIDA EN LA CIUDAD DE CHALCHUAPA, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA. Santa Elena.
- Calanoce, B. L. (2019). *Análisis de procesos y organigrama dirección de registros y estados contables*. Obtenido de Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas.
- Díaz-Narváez, V. P. (2016). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud. *Revista Ciencias de la salud*,. 115-121.
- Dos Santos, M. A. (2018). *Investigación de Mercados: Manual universitario*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Esic. (Junio de 2019). *Comercial y ventas*. Obtenido de <https://www.esic.edu/rethink/comercial-y-ventas/atencion-y-servicio-al-cliente-diferencias>
- Federico, M. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las organizaciones*. Buenos Aires: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Obtenido de <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>
- Fleitman, J. (2015). *Negocios exitosos: como empezar, administrar y operar eficientemente un negocio*. México : Mc Gran Hill.
- Freire, F. J., & Vera, M. A. (2015). *Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la Via Samborondón como alternativa gastronomica saludable*. Guayaquil.
- García, A. (2018). *Empresa e iniciativa emprendora*. Valencia: Educália Editorial. Obtenido de [https://www.e-ducalia.com/archivo/eie-anajuliana-muestra-pdf\\_val.pdf](https://www.e-ducalia.com/archivo/eie-anajuliana-muestra-pdf_val.pdf)
- Giovannoni. (2018). *Traducido por el investigador de "Digital marketing planning"*.
- Gómez, J. C., Alcaraz, J. L., & Duque, D. F. (2018). AHP Topsis para la selección de proveedores considerando el riesgo asociado a la calidad. *Espacios*, 8.

- Hall, L. (2021). *Myownbusiness Institute*. Obtenido de <https://www.scu.edu/mobiespanol/recursos--herramientas/glosario-de-terminos-de-negocios/>
- ISBL. (21 de Enero de 2021). *Instituto de Seguridad y Bienestar Laboral*. Obtenido de <https://isbl.eu/2021/01/que-es-un-sistema-de-gestion-y-para-que-sirve/>
- ISBL. (Enero de 31 de 2021). *Que es el sistema de gestion y para que sirve ?* Obtenido de <https://isbl.eu/2021/01/que-es-un-sistema-de-gestion-y-para-que-sirve/>
- IUS, R. (2018). El comercio electrónico en los tratados de libre comercio de México. *Revista IUS*.
- Juliá, J. M. (2019). *Cómo crear un Plan de Negocio útil y creíble: Guía para elaborar un Plan de Negocio Iterativo a través de la escucha activa del mercado*. Barcelona: Serveis editoriales, scp. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=8PK0DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocio&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20negocio&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=8PK0DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocio&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20negocio&f=false)
- Kaiten, J. C. (2017). *Importancia de la visión y la misión dentro de las organizaciones*.
- Marketing, M. M. (2020). *Diccionario de la gestión de restaurantes*. España : Gastro universidad
- Martín, E. M. (2018). *Marketing y plan de negocio: Planificación e iniciativa emprendedora en pequeños negocios o microempresas*. Colombia: Ediciones de la U. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=HZYQEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocio&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20negocio&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=HZYQEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocio&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20negocio&f=false)
- Mir, J. J. (2019). *Como crear un Plan de Negocio util y creible: Guia para elabaoar un Plan de Negocio Iterativo a traves de ka escucha activa del mercado*. Barcelona España : Libros de Cabecera. Obtenido de [https://books.google.es/books?id=8PK0DwAAQBAJ&dq=beneficios+de+un++plan+de+negocio+&lr=&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.es/books?id=8PK0DwAAQBAJ&dq=beneficios+de+un++plan+de+negocio+&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Moore, L. (2016). *Administración de pequeas empresas: Enfoque emprendedor*. . México: Ed. Thomson .
- Moreno, V. J., & Vega, A. M. (2017). *Gestión y organización de la empresa agraria*. Madrid - España: Mundi-Prensa Libros. Obtenido de

[https://books.google.com.ec/books?id=las2DwAAQBAJ&pg=PA52&dq=tipos%20de+planes+de+negocio&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwje0f34l\\_rzAhXrVTABHW19BFc4ChC7BXoECAQQCA#v=onepage&q=tipos%20de%20planes%20de%20negocio&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=las2DwAAQBAJ&pg=PA52&dq=tipos%20de+planes+de+negocio&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwje0f34l_rzAhXrVTABHW19BFc4ChC7BXoECAQQCA#v=onepage&q=tipos%20de%20planes%20de%20negocio&f=false)

Nazareno -Veliz, I. (2020). Estudio de las estructuras organizacionales y su contribución a la sostenibilidad de las PYMES en Esmeraldas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación.

Oporta Duarte, S. L., & Torres Rosales, D. I. (2018). *Marketing Estratégico: Segmentación de Mercados, mercado meta y posicionamiento en el mercado*. Obtenido de (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua).

Pacios, A. R., & Pérez-Píriz, M. P. (2018). La misión en las bibliotecas nacionales europeas. *Análisis y pertinencia*. 41(4), e219-e219.

Pingo, P. M., Poicon, E. C., Vargas, S. R., & Tito, L. P. (2020). Gestión de la calidad: un estudio desde sus principios. *Revista Venezolana de Gerencia*, 632-647.

PRADO, E. G. (2014). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. España: Ediciones Paraninfo, S.A. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=op1FBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocio&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20negocio&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=op1FBgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocio&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20negocio&f=false)

Quality. (30 de Abril de 2021). *Quality Auditoria*. Obtenido de <https://iauditoria.com/la-importancia-de-la-calidad-del-servicio-de-atencion-al-cliente/>

Ramírez Rojas, J. L. (2017). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*.

Ramos, B. (2015). *Concepto Mercado*. Editorial Dunken.

Ramos, D. M. (2018). *Administración del Diseño*. México : Universidad Autónoma Metropolitana.

Rangel-Preciado, J. F., Parejo-Moruno, F. M., & Cruz-Hidalgo, E. (2019). Distrito rural y ciclo de vida. El caso de la comarca de Vegas Altas del Guadiana, Extremadura. *ESPACIOS*, 40.

- Riobamba, G. M. (2 de Noviembre de 2021). *ecuadorencifras*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/chimborazo.pdf>
- SAE. (9 de Junio de 2021). *Servicio de Acreditacion Ecuatoriana* . Obtenido de <https://www.acreditacion.gob.ec/sistemas-de-gestion/>
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. IBUKKU. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=kR3EDgAAQBAJ&pg=PT11&dq=marketing+digital++concepto&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiL0fHr9frzAhWhQjABHZJjD4gQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=marketing%20digital%20%20concepto&f=false>
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. Ibukku.
- Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & gestión*.
- Unknown. (03 de Junio de 2017). *Calidad de servicio* . Obtenido de <https://calidaddeserviciosclientes.blogspot.com/2017/06/protagonistas-de-la-calidad-en-la.html?m=1>
- Valdivia, A. C., & Méndez, L. A. (2017). *Importancia de un plan de negocio*. Obtenido de [file:///C:/Users/Kari%20PC/AppData/Local/Temp/Temp1\\_cvom%20\(1\).zip/cvom.pdf](file:///C:/Users/Kari%20PC/AppData/Local/Temp/Temp1_cvom%20(1).zip/cvom.pdf)
- Vargas, O. L. (2018). *Definición científica de competencia: Visión multidisciplinar*. Peru : Olinda Luzmila Vigo Vargas. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=agdEDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=competencia+definicion&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=agdEDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=competencia+definicion&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Vivienda, E. T. (2010). *INEC*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Zubia, V. O., & García, G. (15 de Febrero de 2017). *Eumed* . Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>

## ANEXOS



**Figura 16-3:** Publicidad Facebook  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022



**Figura 17-3:** Publicidad de las promociones en Facebook  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022



¿Es la hora de apertura correcta?

17:00 el Lunes

Sí No lo sé No

**Fotos** [Ver todo](#)




**Transparencia de la página** [Ver todo](#)

Facebook muestra información para que entiendas

**Alitas Legendarias**  
2 de abril a las 12:45 · 🌐

El mejor sabor lo tienes acá, en alitas legendarias !!  
Que esperas para probarlas ?



**Figura 18-3:** Publicidad y fotos de las promociones  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022

 **Alitas Legendarias**  
31 de marzo a las 15:25 · 🌐

Recuerda que hoy estamos de promoción !!  
Te esperamos para que disfrutes del mejor sabor en el mejor lugar !



**Figura 19-3:** Publicidad de las promociones  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022

 Alitas Legendarias  
29 de marzo a las 10:30 · 🌐

Hoy juega la selección de todos 🇪🇸  
Ven para alentarla desde el mejor lugar con el mejor sabor !!

**PROMOCIÓN  
FUTBOLERA**

 vs 

**30 ALITAS  
POR \$10**



**Figura 20-3:** Publicidad de las promociones de momentos importantes  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022



Alitas Legendarias

8 de marzo a las 16:09 · 🌐



Ven y disfruta de esta promoción espectacular 🤩🤩

Promoción válida solo por el día de hoy !!

📍 Sucursal Nro. 1: Chambo, 18 de Marzo & M. Dávalos (Frente al Parque Central).

📍 S... Ver más



**Figura 21-3:** Publicidad de las promociones de fechas importantes  
Elaborado por: Guamán Luis, 2022