

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-QUITO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REALIZACION DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE
UNA SUCURSAL DE LAS GALLINAS DE PINLLO EN QUITO 2023

STEVEN ISAAC PINTO ACOSTA

DIRECTOR: ING. NELSON IVÁN BENALCÁZAR

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: POLÍTICA ECONÓMICA,
COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL, INNOVACIÓN,
EMPRENDIMIENTO, PRODUCTIVIDAD Y LIDERAZGO

SUB-LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y
EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD
SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

QUITO, NOVIEMBRE 2023

Director

Mgtr: Iván Benalcázar

Lectores

Mayra Beltran

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **STEVEN ISAAC PINTO ACOSTA** portador de la cédula de ciudadanía N.º 1724071202, estudiante de la Universidad Pontificia Universidad Católica del Ecuador de la carrera de Administración de Empresas declaro que el presente trabajo de investigación de la asignatura de Integración Curricular es de mi propia autoría.

El documento respeta y señala las fuentes y citas que fueron utilizadas para la búsqueda de información del proyecto de investigación.

STEVEN ISAAC PINTO ACOSTA

CI: 1724071202

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado con todo el corazón a mi familia que con su ayuda y amor fomentaron en mi la dedicación y me dieron fuerzas para seguir adelante, sin ustedes no hubiese sido posible.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por la fortaleza y sabiduría que me han permitido llegar a culminar esta etapa de mi vida, a mi familia por su apoyo y motivación, un agradecimiento para el cuerpo docente de la PUCE, a mi director y profesores por compartir su conocimiento.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTOS	V
ÍNDICE DE FIGURAS	X
ÍNDICE DE TABLAS	II
INDICE DE ANEXOS.....	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT.....	V
INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I	7
1. TEMA.....	7
1.1. PROBLEMA.....	7
1.2. Planteamiento del problema.....	7
1.3. Formulación del Problema	8
1.3.1. Sistematización del problema	8
1.4. OBJETIVOS	8
1.4.1. Objetivo General	8
1.4.2. Objetivos Específicos	8
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	9
CAPÍTULO II.....	10
2. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Administración.....	10
2. 1. 1. Procesos administrativos.....	10
2. 2. Plan de negocios	11
2.2.1. Elementos del plan de negocios.....	12
2.2.1.1 Estudio de mercado.....	12

2.2.1.2. Segmentación de mercado	13
2.2.1.3. Análisis FODA.....	13
2.2.1.4. Identificación de la demanda y necesidad del cliente.....	14
2.2.1.5. Análisis de la competencia.....	14
2.2.2. Estudio administrativo	15
2.2.3. Estudio legal	15
2.2.4. Estudio técnico.....	16
2.2.5. Estudio económico y financiero	16
2.2.5.1. Indicadores de evaluación financiera.....	16
CAPÍTULO III.....	18
3. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo de estudio.....	18
3.2. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos.....	18
3.2.1. Fuentes primarias	19
3.2.2. Fuentes secundarias	19
3.2.3. Observación directa	19
3.2.4. Instrumento: Encuesta.....	19
3.2.4.1. Detalles de la encuesta	19
3.3. Población y muestra.....	20
3.3.2. Calculo de la muestra.....	20
CAPÍTULO IV	21
4.1. Estudio sobre el mercado de restaurantes que se dedican a la comercialización de gallinas o pollos en la ciudad de Quito	21
4.1.1. Análisis de la competencia.....	21
4.1.2. Análisis de consumo y precios.....	23

4.2. Análisis de los factores que influyen en la búsqueda de la ubicación ideal para la apertura de una nueva sucursal de las Gallinas de Pinllo.	24
4.2.1. Macro localización.....	25
4.2.2. Micro Localización.....	25
4.3. Elaboración del análisis de mercado para definir si la marca es aceptada en los futuros clientes	26
4.3.1. Cálculo de la muestra.....	27
4.3.2. Tabulación y análisis de la encuesta	27
4.3.3. Perfil de consumidor	34
4.4. Definición del modelo de negocio que tendría la sucursal de gallinas de Pinllo en la ciudad de Quito	34
4.4.1. Diagnóstico inicial de la empresa	34
4.4.2. Análisis FODA.....	38
4.4.3. Propuesta de plan de negocio.....	41
4.4.3.1. Misión	41
4.4.3.2. Visión	41
4.4.3.3. Valores de la Empresa.....	41
4.4.3.4. Objetivos organizacionales	41
4.4.3.5. Organización	43
4.4.3.6. Cadena de Valor	45
4.4.3.6. Políticas.....	45
4.4.4. Preparación de información	47
4.4.4.1. Activos Fijos	47
4.4.4.2. Costos y Gastos.....	49
4.4.4.3. Presupuesto	54
4.4.4.4. Estados Financieros	54
4.4.4.5. Flujo de Efectivo.....	56

4.4.5. Análisis, interpretación y presentación de resultados	57
4.4.5.1. Valor Actual Neto (VAN).....	57
4.4.5.2. Período de recuperación de la inversión	57
4.4.5.3. Relación costo beneficio	58
4.4.5.3. Punto de equilibrio.....	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	59
Conclusiones.....	59
Recomendaciones	60
ANEXOS	61
BIBLIOGRAFÍA	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Componentes del proceso administrativo.....	11
Figura 2. Elementos del estudio de mercado	13
Figura 3. Indicadores de evaluación financiera	17
Figura 4. Microlocalización de la sucursal	26
Figura 5. Género de los encuestados	28
Figura 6. Rango de edad de los encuestados	28
Figura 7. Consumo de pollo.....	29
Figura 8. Conocimiento de las tradicionales gallinas de Pinllo	30
Figura 9. Recomendación del consumo de las gallinas de Pinllo	31
Figura 10. Nivel de aceptación de que una sucursal de las gallinas de Pinllo.....	31
Figura 11. Factores que determinan la aceptación de un local de comida.....	32
Figura 12. Rango de precios sugeridos para una gallina de Pinllo	33
Figura 13. Frecuencia de consumo del plato tradicional de gallina de Pinllo	33
Figura 14. Logo de las Gallinas de Pinllo.....	36
Figura 15. Página de Facebook “Abaká”	36
Figura 16. Hoja volante	37
Figura 17. Publicidad.....	38
Figura 18. Organigrama del Restaurante Abaká.....	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Componentes de un plan de negocio.....	12
Tabla 2. Matriz FODA	14
Tabla 3. Propuesta del diseño metodológico.....	18
Tabla 4. Empresas dedicadas a la actividad de restaurantes y servicio de comidas ..	21
Tabla 5. Restaurantes dedicados a la venta de pollo horneado y asado	22
Tabla 6. Comportamiento de consumo de pollo asado en los habitantes de Quito....	23
Tabla 7. Análisis de precios por productos	23
Tabla 8. Matriz de calificación para la determinación del sector	25
Tabla 9. Descripción demográfica parroquia la Concepción	26
Tabla 10. Simbología para el cálculo de la muestra.....	27
Tabla 11. Ventas actuales del restaurante Abaká.....	35
Tabla 12. Matriz FODA sucursal Gallinas de Pinllo Abaká	40
Tabla 13. Objetivos organizacionales	42
Tabla 14. Cadena de valor.....	45
Tabla 15. Inversión.....	47
Tabla 16. Activos fijos	47
Tabla 17. Infraestructura del local	48
Tabla 18. Maquinaria y equipos.....	48
Tabla 19. Equipo de oficina	48
Tabla 20. Equipo de computo	48
Tabla 21. Muebles y encerres	49
Tabla 22. Costos de producción	50
Tabla 23. Gastos administrativos	50
Tabla 24. Suministros de oficina.....	50
Tabla 25. Sueldos	51

Tabla 26. Servicios Básicos	52
Tabla 27. Arriendos	52
Tabla 28. Depreciación	52
Tabla 29. Gastos legales y de constitución	52
Tabla 30. Gastos de Ventas	52
Tabla 31. Estado de resultado integral	53
Tabla 32. Inversión.....	54
Tabla 33. Ingresos	54
Tabla 34. Egresos	54
Tabla 35. Estado de situación proyectado.....	55
Tabla 36. Flujo de efectivo.....	56
Tabla 37. Flujo de caja.....	57
Tabla 38. Periodo de recuperación de la inversión	57
Tabla 39. Relación costo beneficio	58
Tabla 40. Punto de equilibrio	58
Tabla 41. Punto de equilibrio en dólares.....	58

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formato de la encuesta.....	61
--------------------------------------	----

RESUMEN

La presente investigación describe un plan de negocios para el restaurante “Abaká” en la ciudad de Quito, restaurante que ofrece un plato tradicional ambateño como son las gallinas de Pinllo, plato de alto renombre y conocido a nivel nacional, siendo la calidad del producto y la excelente atención al cliente características que han llevado al éxito a este reconocido restaurante.

La metodología empleada fue de tipo descriptiva, aplicando la observación directa y encuestas para la obtención de información primaria y secundaria, tomando en consideración la información recolectada se procedió al análisis de viabilidad financiera estableciendo los principales índices que determinaron la viabilidad de la creación de una sucursal de las gallinas de Pinllo en la ciudad de Quito en el sector de la Concepción, con una inversión inicial de 63.850 aportada por los socios, esta inversión se recuperará en 2 años 5 meses y 10 días, teniendo una relación beneficio costo de 1,40 y un TIR de 74% índices que determinan viabilidad y la recomendación de la apertura de una nueva sucursal.

PALABRAS CLAVE: plan de negocios, plato tradicional, gallina de Pinllo, viabilidad financiera.

ABSTRACT

The present research outlines a business plan for the "Abaká" restaurant in the city of Quito, which specializes in offering a traditional Ambato dish known as Pinllo chickens a nationally renowned delicacy. The restaurant's success is attributed to the high quality of its products and excellent customer service.

The descriptive methodology involved direct observation and surveys to gather primary and secondary information. Following data collection, a financial viability analysis was conducted, establishing key indicators for determining the feasibility of establishing a Pinllo chickens branch in Quito's Concepción sector. With an initial investment of \$63,850 contributed by partners, the investment is projected to be recovered in 2 years, 5 months, and 10 days, with a benefit-cost ratio of 1.40 and an Internal Rate of Return (IRR) of 74%, indicating feasibility and recommending the opening of a new branch.

KEYWORDS: business plan, traditional dish, Pinllo chicken, financial viability.

INTRODUCCIÓN

"No hay un camino fácil hacia el éxito en los negocios, pero un plan sólido es el primer paso en la dirección correcta." Harvey Makay (2018).

El plan de negocios es un conjunto de métodos y herramientas utilizados para proporcionar una guía en la consolidación de nuevas empresas, con la finalidad de alcanzar los objetivos, a través de un análisis detallado saber si realmente un nuevo negocio es viable o no (Arenas, 2018).

De acuerdo con Torres (2023), la industria de la gastronomía se ha convertido en un sector altamente competitivo y en constante evolución, en este contexto las Gallinas de Pinllo un establecimiento dedicado a la preparación y venta de comida típica ambateña, el cual toma la iniciativa en respuesta a la creciente demanda de sus exquisitos platos de alta calidad de expandir su cadena con la creación de una sucursal en la ciudad de Quito.

Tomando en cuenta a Weinberger (2019), se podrá mencionar que el objetivo de un plan de negocios es explicar detalladamente las estrategias para lograr de manera eficiente la apertura de una sucursal, por consiguiente, Caceres, Paniagua, y Tobar (2019), afirman que es imprescindible abordar varios aspectos dentro de este plan de negocio como: el análisis de mercado, el perfil de los consumidores, la ubicación estratégica, la oferta gastronómica, el plan financiero y las estrategias de marketing ya que son elementos cruciales que se discutirán para lograr el éxito en este nuevo proyecto.

En resumen, este plan de negocios es una guía completa que tiene como objetivo proporcionar una perspectiva clara y detallada de la viabilidad y el potencial de la creación de una sucursal de las tradicionales "Gallinas de Pinllo" en la ciudad de Quito. La inversión y el compromiso invertidos en este proyecto tienen como objetivo no solo obtener ganancias financieras, sino también aumentar la fidelidad y el placer de los clientes, convirtiéndose en un ejemplo de cocina e nacional (Jimenez y Quero, 2020).

CAPÍTULO I

1. TEMA

REALIZACION DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LAS GALLINAS DE PINLLO EN QUITO 2023

1.1. PROBLEMA

1.2. Planteamiento del problema

La implementación de negocios es un proceso complejo y desafiante, incluso cuando los diferentes actores que interactúan en el mismo tienen el conocimiento de los valores, la dirección, las creencias compartidas, políticas, normas y reglas que identifican la esencia de la organización (Boo y Cipres, 2018), para lo cual es importante tomar en cuenta la situación actual, factores externos y factores internos que pueden incidir en la factibilidad en la implementación de una sucursal de las gallinas de Pinllo en la ciudad de Quito. De acuerdo con Chinacalle (2022), se puede determinar que los factores más importantes para elaborar un plan de negocios para las “GALLINAS DE PINLLO” de manera que la empresa pueda aperturar una sucursal en el distrito metropolitano de Quito, para lo cual este autor sugiere considerar:

- Encontrar una ubicación adecuada y atractiva para el funcionamiento del negocio.
- La implementación del negocio implica realizar estudios de factibilidad
- Generar una cultura organizacional conforme a la de la matriz en la ciudad de Ambato
- Contar con una administración eficiente que desarrolle estrategias que permitan el permanente posicionamiento de la marca.

Avilés (2022) afirma que muchas inversiones en el sector de preparación de comida no cuentan con un plan de negocios claro, lo que genera problemas como mala calidad de productos y servicios, un inadecuado estudio de precios y una infraestructura inadecuada, factores que causan insatisfacción al cliente, repercutiendo de manera negativa en las ventas y la imagen de la empresa.

1.3. Formulación del Problema

¿Cómo realizar un plan de negocios para la apertura de una sucursal de las gallinas de Pinllo en Quito?

1.3.1. Sistematización del problema

- ¿Qué información debemos recabar sobre el mercado de restaurantes que se dedican a la comercialización de gallinas o pollos en la ciudad de Quito?
- ¿Cuáles son los factores que influyen en la búsqueda de la ubicación ideal para la apertura de una nueva sucursal de las gallinas de Pinllo?
- ¿Cómo realizar el análisis del mercado para definir si la marca es aceptada en los futuros clientes?
- ¿Cómo definir el modelo de negocio que tendría la sucursal de gallinas de Pinllo en la ciudad de Quito?

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Realizar un plan de negocios para la apertura de una sucursal de las gallinas de Pinllo en Quito.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio sobre el mercado de restaurantes que se dedican a la comercialización de gallinas o pollos en la ciudad de Quito
- Analizar los factores que influyen en la búsqueda de la ubicación ideal para la apertura de una nueva sucursal de las gallinas de Pinllo
- Elaborar el análisis del mercado para definir si la marca es aceptada en los futuros clientes
- Definir el modelo de negocio que tendría la sucursal de gallinas de Pinllo en la ciudad de Quito

1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

En un mundo cambiante, globalizado y competitivo el pensamiento moderno busca la mejora continua, base primordial para la evolución de nuevos emprendimientos que generan desarrollo y apoyo social. Es necesario para LAS GALLINAS DE PINLLO expandir su organización en búsqueda de posicionamiento nacional basados en su sabor y servicios. De acuerdo con Vargas y Utterman (2020) es importante aportar al crecimiento del país mediante la generación de puestos laborales y en conjunto generar el desarrollo de los recursos intervinientes. Este negocio gastronómico tradicional en el Ecuador tiene la experiencia empírica de creación de sucursales a nivel nacional al contar con restaurantes en las ciudades de Ambato, Baños y Guayaquil por tal motivo es factible abrir operaciones en la ciudad de Quito.

Según menciona Savier (2022), como resultado de este estudio se buscará lograr el crecimiento y expansión sostenibles a través de la apertura de nuevas sucursales aprovechando oportunidades de mercado y diversificando los ingresos, al mismo tiempo se pretende mejorar la eficiencia y reducir costos a través de economías de escala, , así como la implementación de un modelo de negocio para fortalecer su crecimiento e incursar en otros nichos de mercado y como resultado la creación de nuevas plazas de trabajo, impulsando el desarrollo de las actividades del sector identificado como potencial .

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Administración

Según, Cevallos (2018), la gestión administrativa incluye la coordinación efectiva y eficaz de las distintas actividades laborales, así como también la reorganización de otras tareas, una de las funciones principales de la administración implica lograr los máximos resultados con un mínimo de inversión. A fin de que el departamento administrativo vela por su eficiencia y tome medidas para alcanzar los objetivos. En consecuencia, la planificación estratégica es la primera herramienta que una empresa debe utilizar para destacarse de la competencia. “Esto le permite tener una idea clara de hacia dónde quiere ir para que pueda basar sus decisiones en los métodos necesarios para llegar a los objetivos” (Mosquera, 2022, p. 15). En otras palabras, para evitar eventos adversos en el entorno económico y social, se debe emplear la planificación estratégica para predecir eventos futuros que puedan tener un impacto en los negocios (Mosquera, 2022).

2.1.1. Procesos administrativos

Dentro del proceso administrativo encontraremos los siguientes componentes:

- **Planeación** La planeación según Cevallos (2018), es el componente central del proceso administrativo, implica establecer metas, actividades y programas para alcanzarlas. Esta etapa busca configurar un futuro predefinido para minimizar la incertidumbre empresarial y maximizar la utilización de los recursos disponibles.
- **Organización** La organización es un sistema que engloba normas, roles y comportamientos a seguir por todos los individuos dentro de la empresa. Su función principal radica en disponer y coordinar todos los recursos disponibles, incluyendo los humanos, materiales y financieros (Muños, Pazmiño y Posligua, 2020).
- **Dirección:** Según Cevallos (2018), resalta que la gestión involucra guiar y estimular a un grupo hacia objetivos predefinidos. Se trata de la capacidad para

movilizar a las personas y comprende la realización de todas las fases en la toma de decisiones.

- **Control** según Chipana (2021), en esta etapa se puede mejorar los aspectos más débiles y fortalecer los aspectos a favor de la empresa, en este punto se puede comparar lo planificado con los resultados obtenidos, identificando desviaciones para su corrección. Sin embargo, el control, según Muñoz (2020), representa una etapa crucial en el proceso administrativo. Engloba todas las acciones destinadas a garantizar la alineación entre las operaciones planificadas y las operaciones efectivamente realizadas.

En resumen, Cevallos (2018), establece como parte del proceso administrativo las siguientes etapas como se observa en la Figura 1.

<p>PLANEACION</p> <p>La planeación consiste en fijar metas a largo plazo y diseñar estrategias y recursos requeridos para su consecución.</p>	<p>ORGANIZACIÓN</p> <p>La organización implica distribuir responsabilidades y recursos de manera eficaz, estableciendo una estructura organizativa.</p>
<p>DIRECCION</p> <p>La dirección implica motivar y guiar a individuos y grupos hacia las metas mediante el liderazgo y la comunicación efectiva.</p>	<p>CONTROL</p> <p>El control implica evaluar el rendimiento en comparación con los estándares y aplicar correcciones cuando se identifican desviaciones.</p>

Figura 1. Componentes del proceso administrativo

Fuente: Cevallos (2018)

2. 2. Plan de negocios

Según Cáceres y otros (2019), es fundamental abordar la definición de un plan de negocios de manera individual, comenzando por definir qué es un plan y qué es un negocio. Esta claridad conceptual es crucial para comprender adecuadamente el concepto de un plan de negocios.

Los planes son registros que detallan las directrices y pasos a seguir, asignación de recursos, programación de actividades y estrategias. Estos elementos facilitan la

consecución de metas y objetivos en programas o proyectos que requieren evaluación (Caceres, Paniagua y Tobar, 2019).

2.2.1. Elementos del plan de negocios

Izquierdo (2018), menciona que, si bien hay diversas formas de llevar a cabo un plan de negocios, existen elementos mínimos que deben incluirse y no omitirse, como se observa en la Tabla 1.

Tabla 1. Componentes de un plan de negocio

Variable	Dimensión
Viabilidad de mercado	Análisis de la demanda
	Análisis de la oferta
	Análisis de precio
	Análisis de comercialización
Viabilidad técnica	Planeación estratégica
	Localización
	Ingeniería del proyecto
Viabilidad financiera	Inversión requerida
	Proyección de ingresos y gastos
	Depreciación y amortización
	Proyección de estados financieros
	Punto de equilibrio
	Indicadores financieros

Fuente: Izquierdo (2018)

2.2.1.1 Estudio de mercado

Según Cevallos (2018), la investigación de mercado es la técnica empleada para recopilar información sobre la competencia y la demanda del negocio. Estos datos se analizan y procesan de manera estadística con la finalidad de tomar decisiones y emprender acciones destinadas a mejorar la posición de la organización en el mercado, como se aprecia en la Figura 2.



Figura 2. Elementos del estudio de mercado

Fuente: Cevallos (2018)

2.2.1.2. Segmentación de mercado

La segmentación de mercado, según Yépez (2022) consiste en dividir el mercado total de un producto o categoría en grupos homogéneos. Para ser efectiva, esta división debe agrupar a individuos con intereses, gustos o necesidades similares, aunque los propios grupos sean distintos entre sí.

2.2.1.3. Análisis FODA

Bustos y Navarrete (2021), explican que la matriz FODA analiza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa. Este análisis evalúa tanto el entorno externo como interno para optimizar recursos, mitigar riesgos y contrarrestar amenazas que puedan impactar en aspectos comerciales, administrativos y operativos de la empresa. Según Izquierdo (2018), el FODA es una herramienta estratégica que examina el estado de una organización y su principal objetivo es proporcionar un diagnóstico resumido y preciso para ayudar en la toma de futuras decisiones estratégicas. Comprender el comportamiento de los clientes requiere una comprensión profunda de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2. Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>Posesión de recursos financieros sólidos.</p> <p>Disponibilidad de un equipo altamente capacitado.</p> <p>Uso de tecnología avanzada en operaciones.</p> <p>Mantenimiento de una sólida reputación en el mercado.</p> <p>Ventaja competitiva lograda a través de costos eficientes.</p> <p>Acumulación de experiencia significativa en la industria.</p>	<p>Limitaciones evidentes en los recursos financieros disponibles.</p> <p>Carencia de capacitación adecuada del personal.</p> <p>Empleo de tecnología obsoleta en ciertas áreas.</p> <p>Problemas de calidad en productos o servicios detectados.</p> <p>Dependencia crítica de proveedores específicos.</p>
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>Aprovechamiento de un mercado en expansión.</p> <p>Beneficios obtenidos a partir de cambios demográficos favorables.</p> <p>Posibilidad de capitalizar nuevas tendencias de consumo.</p> <p>Adopción de avances tecnológicos para mejoras.</p> <p>Apertura de oportunidades debido a la desregulación del mercado.</p> <p>Potencial de expansión geográfica.</p>	<p>Intensa competencia que puede afectar la cuota de mercado.</p> <p>Impacto de cambios económicos adversos en las operaciones.</p> <p>Riesgos derivados de cambios en la regulación gubernamental.</p> <p>Vulnerabilidad ante crisis económicas globales.</p> <p>Exposición a riesgos ambientales potenciales.</p> <p>Incertidumbre en los precios de las materias primas.</p>

Fuente: Izquierdo (2018)

2.2.1.4. Identificación de la demanda y necesidad del cliente

Según Izquierdo (2018), la demanda representa los deseos del consumidor amparados por la capacidad de compra. Los negocios y empresas deben determinar cuántos clientes potenciales desean su producto y además cuántos de estos clientes están en la posibilidad de adquirirlo o están dispuestas a hacerlo.

2.2.1.5. Análisis de la competencia

La segmentación de mercado, según Suarez (2023), es una herramienta que transforma un mercado diverso en segmentos más pequeños con similitudes, facilitando la comprensión de los clientes y la satisfacción de sus necesidades al abordar grupos con

características comunes. Izquierdo (2018), menciona que el análisis de la industria proporciona una descripción inicial, explicando de manera global la situación de competencia que enfrenta el negocio.

2.2.2. Estudio administrativo

Dentro del plan de negocios, el estudio administrativo ocupa un lugar crucial, ya que una administración eficiente aumenta las posibilidades de éxito. Este proceso comienza con la asignación de roles y responsabilidades, la descripción minuciosa de costos, y la especificación de nombre, razón social, objeto y los permisos necesarios, según (Izquierdo, 2018) los principales componentes que integran este estudio son:

- **Misión.** - detalla el propósito fundamental de la organización y establece la base para su estrategia. Defina el punto de partida y guía el alineamiento de la empresa con sus objetivos y valores fundamentales (Pastrano, 2023).
- **Visión.** - Chiavenato (2007), describe la visión empresarial como una declaración que señala la dirección futura y aspiraciones a largo plazo de la empresa. Debe ser realista, basado en metas y objetivos mensurables, adaptada al sector y mercado, a menudo convirtiéndose en la principal meta para muchas organizaciones.
- **Organigrama** Martinez (2023), expresa que el organigrama consiste en una representación de manera jerárquica de la estructura del negocio, mostrando la disposición y relaciones entre sus partes, contiene las divisiones y operaciones de la organización. Un organigrama funcional se enfoca en las funciones y actividades de cada empleado o departamento.
- **Productos y servicios.** - Según Izquierdo (2018), el producto o servicio debe centrarse en satisfacer las necesidades del consumidor, considerando aspectos como calidad, tamaño, diseño, marca, y otros factores que influyen en la demanda.

2.2.3. Estudio legal

De acuerdo con Aviles (2022), la dimensión legal posibilita a la empresa operar cumpliendo la normativa vigente en el país y ciudad con la finalidad de evitar problemas de carácter legal. Esto obtener incluye créditos, emitir compromisos fiscales, pagar impuestos y definir la estructura jurídica de la empresa, fundamental para comprender los límites y potencialidades del proyecto. Dentro de la normativa

legal ecuatoriana los requisitos indispensables para el funcionamiento de un lugar de expendio de comida son:

- Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Permiso Municipal de Funcionamiento
- Licencia Sanitaria
- Permiso de Bomberos
- Permiso de Uso de Suelo

2.2.4. Estudio técnico

Pertenece a la etapa posterior del plan de negocios, focalizada en la eficiencia técnica y operativa para utilizar recursos de manera efectiva en la producción. También implica evaluar el espacio adecuado para ofrecer el producto o servicio deseado (Izquierdo, 2018).

2.2.5. Estudio económico y financiero

En esta etapa del proyecto se evalúa la viabilidad económica del estudio mediante la utilización de indicadores que faciliten la evaluación de la ejecución del plan. Para iniciar, es crucial elaborar un desglose de la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto, considerando los costos, activos y gastos esenciales. La importancia del capital de trabajo en este contexto radica en la necesidad de iniciar el proceso productivo, lo que implica la asignación de recursos para alcanzar dicho objetivo (Izquierdo, 2018). Se aconseja el uso de indicadores financieros para evaluar el desempeño económico de una empresa, identificando su rentabilidad y posibles desviaciones. Un análisis financiero apropiado facilita la toma acertada de decisiones empresariales (Suarez, 2023).

2.2.5.1. Indicadores de evaluación financiera

Freire (2023), afirma que la evaluación de la situación económica de una entidad y la identificación de problemas mediante el análisis financiero son esenciales. Los indicadores financieros informan sobre la factibilidad del plan de negocios, su eficiencia y rentabilidad, siendo cruciales para la gestión empresarial y la anticipación de su futuro como se aprecia en la Figura 3.

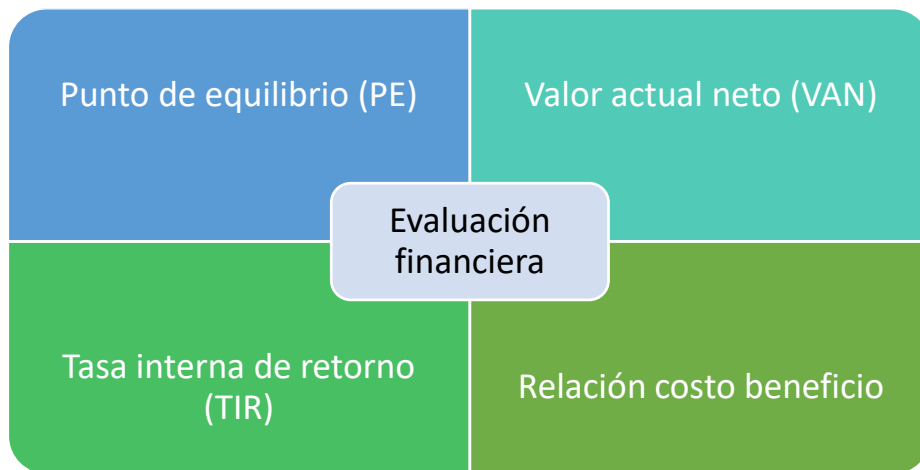


Figura 3. Indicadores de evaluación financiera

Fuente: Adaptado de Freire (2023)

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

Para la elaboración del presente estudio, se empleará diferentes tipos de métodos de investigación tanto cuantitativa como cualitativa en el entorno del restaurante "Las Gallinas de Pinllo". El objetivo fundamental se basa en establecer una hoja de ruta detallada que se usara como una guía estratégica que permita identificar la factibilidad. Estos hallazgos serán fundamentales para crear un plan de negocios que faciliten la apertura de una sucursal minimizando el riesgo y a su vez cumplir con la misión y visión de la empresa acorto mediano y largo plazo.

3.1. Tipo de estudio

El tipo de estudio pertinente es de carácter descriptivo, ya si bien es cierto se analizará las características propias para la generación de una sucursal, es necesario el estudio retrospectivo ya que se tendrá que tomar datos del lugar de origen de las gallinas de Pinillo y tomarlos como referencia para la creación de una nueva sucursal con mismas cualidades que permitan distinguir la tradición y sabor de estas gallinas.

Tabla 3. Propuesta del diseño metodológico

Factor	Tipos
Tipo de estudio	Exploratorio, descriptivo, correlacional
Tipo de diseño	Longitudinal, trasversal
	Estudio de caso, muestral, poblacional
	Cuantitativo, cualitativo
	No experimental

Fuente: Pontificia Universidad Católica del Ecuador

3.2. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos

Los métodos utilizados para recopilar información en este estudio incluyen la revisión de documentos y la observación activa en el área de enfoque. Esta etapa es crucial ya que facilita la adquisición de información precisa y auténtica para nuestra investigación.

3.2.1. Fuentes primarias

La observación será la principal fuente de datos, destinada a entender a las personas en su entorno o situaciones naturales. De acuerdo con Freire (2023) esto es crucial para identificar las necesidades del consumidor y comprender su comportamiento en el mercado actual.

3.2.2. Fuentes secundarias

En la investigación, las fuentes secundarias son valiosas gracias a la revisión exhaustiva de la literatura, publicaciones y estudios afines. Según Savier (2022) estas fuentes ofrecen información sobre hechos o fenómenos basados en datos recopilados por otros.

3.2.3. Observación directa

La observación directa implica el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o acciones evidentes. Mediante esta técnica, el investigador puede observar y recopilar datos a través de su propia observación personal (Arenas, 2018). A través de la observación directa se analizó los distintos sectores de Quito que permitan identificar la oferta, precio, demanda y afluencia de personas en cada uno de los mismos.

3.2.4. Instrumento: Encuesta

La encuesta se define como la técnica específica, su objetivo es analizar hechos, opiniones y actitudes a través de la elaboración de un cuestionario a una muestra específica de la población (Aviles, 2022). La encuesta posibilita amplias aplicaciones al usar métodos de muestreo apropiados, lo que facilita la generalización de resultados a un grupo específico que se denomina muestra, por lo tanto, el investigador prioriza a la población antes que al individuo que contesta el cuestionario ya que el resultado de esta encuesta personal es representar correctamente a la población estudiada (Chinacalle, 2022).

3.2.4.1. Detalles de la encuesta

La encuesta que se va a realizar está enfocada en identificar a través de 10 preguntas cerradas la factibilidad y viabilidad de la creación de una sucursal, orientada en los hábitos de consumo y factores predominantes en la población de muestra.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Sectorización

Se realizará una tabla de ponderaciones en la cual se determinará los factores que inciden en la apertura de la nueva sucursal, tomando en consideración puntos estratégicos para la comercialización de comida típica.

3.3.2. Calculo de la muestra

Para la presente investigación se extraerá una muestra de sector identificado como potencial, para lo que se aplicará la siguiente formula:

a= muestra

o= probabilidad a favor 0,5

Z= nivel de confianza 1.96

e= error de muestra 0,05

$$n = \frac{N^2 * Z^2 * o^2}{(N - 1) * (e)^2 + (o)^2 (1.96)^2}$$

Fuente: Alegsa (2019)

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1. Estudio sobre el mercado de restaurantes que se dedican a la comercialización de gallinas o pollos en la ciudad de Quito

De acuerdo con el Directorio de empresas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC, 2018) en la ciudad de Quito existe un registro de cerca de 10.557 negocios dedicados a la actividad de preparación y comercialización de comida entre ellos restaurantes, mismos que están categorizadas en micro, pequeñas, medianas y grandes. El detalle de cada categoría de empresas de comida se resume a continuación en la Tabla 4:

Tabla 4. Empresas dedicadas a la actividad de restaurantes y servicio de comidas

Tipo de empresa	Cantidad	Porcentaje (%)
Micro	9.963	94,37
Pequeñas	503	4,76
Medianas	75	0,71
Grandes	16	0,15
Total	10.557	100,00

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC, 2018)

4.1.1. Análisis de la competencia

Mediante la observación directa y el recorrido por la ciudad de Quito se pudo determinar la existencia de varias cadenas de restaurantes dedicados a la preparación y comercialización de pollo, de los cuales al realizar un análisis más profundo se determinó el número de sucursales que posee cada uno, siendo la competencia directa frente a la nueva sucursal de las Gallinas de Pinllo, cabe destacar que la oferta de gallinas asadas en horno de leña es baja, la mayoría de locales ofertan pollo horneado y brosterizado, lo cual puede observarse en la Tabla 5.

Tabla 5. Restaurantes dedicados a la venta de pollo horneado y asado

Nombre	Marca	Producto	Sucursales
Pollo Horneado Stav		Pollo horneado entero y en combos	20
Asadero la esquina de Ales		Pollo asado entero y en combos. Comida rápida	18
Asadero Sandry		Pollo horneado entero y en combos	3
Asadero Ko ko riko		Pollos asados enteros o combos	4
El Pechugón Horneado		Pollo horneado entero y en combos	2
Pollos Gus		Pollo horneado entero y en combos. Comida rápida	10
El asador en leña		Pollo asado en horno de leña	2
Los Pollos de la Jota		Pollo asado. Comida rápida	6
Pollos de la Kenedy		Pollo asado y broaster. Comida rápida	7
La casa del cuy		Gallina asada entera. Platos típicos	1

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Análisis de consumo y precios

Para determinar los hábitos de consumo en la población de Quito mediante la revisión bibliográfica se pudo determinar que para el año 2012 el consumo promedio por persona es de 17,14 kilogramos de pollo asado al año, siendo un mercado creciente y con más demanda, debido a la facilidad de preparación, un nivel alto de consumo de esta proteína y la facilidad de compra por medios electrónicos, esto se aprecia en la tabla 6.

Tabla 6. Comportamiento de consumo de pollo asado en los habitantes de Quito

Año	Kg/habitante/año
2008	14,74
2009	15,34
2010	15,94
2011	16,54
2012	17,14

Fuente: Cárdenas (2015)

De igual manera al realizar el análisis de precios de los productos ofertados en los distintos restaurantes observados, se realizó la tabla 7 con el detalle de los valores promedios y la oferta de productos existentes en el mercado.

Tabla 7. Análisis de precios por productos

Producto	Precio promedio (\$)
Pollo entero asado	9,99 a 17,99
Pollo entero horneado	12,99 a 19,60
Gallina entera horneada en leña	18,99 a 25,99
Gallina entera al barro	27 a 30

Fuente: Elaboración propia

4.2. Análisis de los factores que influyen en la búsqueda de la ubicación ideal para la apertura de una nueva sucursal de las Gallinas de Pinlo.

En base a la revisión bibliográfica de acuerdo con varios autores (Aviles, 2022; Bustos y Navarrete, 2021; Cevallos, 2018 y Freire, 2023) se determinó los siguientes factores, mismos que son determinantes al momento de determinar la ubicación de una sucursal.

- **Demografía local:** densidad de población, la edad promedio, los ingresos, los hábitos de consumo y otros datos demográficos para asegurar que la sucursal atraerá a suficientes clientes potenciales.
- **Competencia:** existencia de otros restaurantes similares en las cercanías y si existe una demanda insatisfecha que se podría aprovechar.
- **Accesibilidad:** ubicación sea fácilmente accesible en auto, a pie o en transporte público.
- **Visibilidad:** Estar en una calle con mucho tráfico o en un lugar de fácil identificación puede atraer a más clientes.
- **Costos de alquiler y operativos:** costo de alquiler de la ubicación y los costos operativos asociados, como los servicios públicos, los impuestos y los gastos de personal.
- **Infraestructura local:** determinar si la zona cuenta con la infraestructura necesaria para operar un restaurante, como electricidad, agua y sistemas de alcantarillado confiables.
- **Normativas y permisos:** regulaciones locales y los permisos necesarios para abrir un restaurante en esa ubicación para cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables.
- **Tendencias y patrones de consumo:** tendencias y los patrones de consumo en la zona. tendencia que se ajuste a tu concepto de restaurante.
- **Proximidad a proveedores:** La proximidad a proveedores de alimentos y suministros puede reducir los costos de logística y garantizar la frescura de los ingredientes.
- **Compatibilidad con la marca:** La ubicación debe estar en línea con la imagen y la marca del restaurante.

4.2.1. Macro localización

La sucursal de Gallinas de Pinnllo “Abaká” se localizará en Ecuador, en la provincia de Pichincha y en el cantón Quito.

4.2.2. Micro Localización

Se elaboró una matriz calificando tres opciones ubicadas en el sector norte (Real Audiencia), sur (Villaflora) y valles (San Rafael), se tomaron en cuenta estos sectores priorizando la compatibilidad de la marca y precio en el sector, como se aprecia en la Tabla 8.

Tabla 8. Matriz de calificación para la determinación del sector

FACTOR	PONDERACION (%)	REAL AUDIENCIA	SAN RAFAEL (EL VALLE)	VILLAFLORA
Entregas por Delivery	20	8	6	7
Tránsito de personas	10	9	8	8
Arriendos	15	8	7	8
Cercanía con proveedores	10	9	8	7
Centros de trabajo cercanos	10	9	8	6
Compatibilidad con la marca	15	9	9	7
Competencia	20	8	8	7
TOTAL	100	8,55	7,7	7,15

Fuente: Elaboración propia

Con los resultados obtenidos al evaluar las opciones, la Real Audiencia se destaca como la elección con más alta ponderación para la ubicación de una nueva sucursal de las Gallinas de Pinllo, misma que estaría situada en la parroquia la Concepción. Este lugar es reconocido como uno de los sectores más comerciales de la ciudad. La ubicación considerada como potencial presenta varias ventajas, dado que es considerada una zona con una gran afluencia, gracias a la presencia de numerosas instituciones y una diversidad de comercios. Además, la accesibilidad es bastante conveniente, con múltiples vías de entrada, como la Avenida de los Shyris, Avenida Naciones Unidas, Calle Portugal y también las calles secundarias, lo cual se aprecia en la Figura 4.

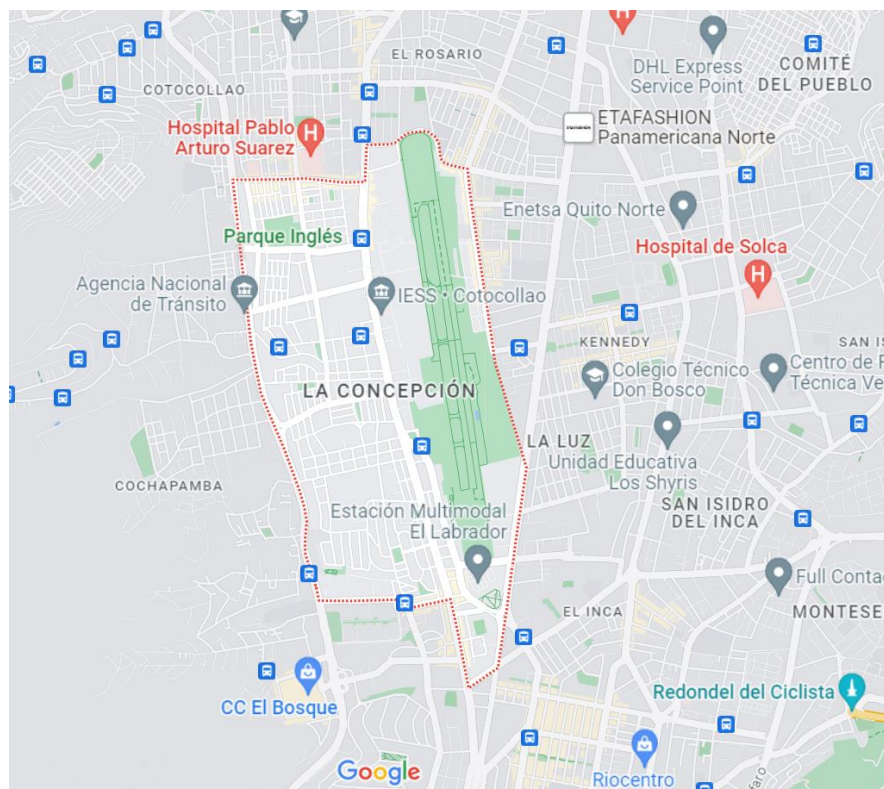


Figura 4. Microlocalización de la sucursal

Fuente: Google Maps (<https://maps.google.com/>)

4.3. Elaboración del análisis de mercado para definir si la marca es aceptada en los futuros clientes

Una vez seleccionado la microlocalización de la sucursal se procedió a determinar la muestra poblacional para aplicar las encuestas de aceptación de la marca en el mercado local.

Tabla 9. Descripción demográfica parroquia la Concepción

Descripción	Habitantes
Población total	31.892
Población económicamente activa	21.367
Hombres	14.849
Mujeres	17.043
Población entre 30 y 65 años	14.266
Población con salarios superiores a \$750	12.764

Fuente: Censo de población y de la vivienda, Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC, 2010)

4.3.1. Cálculo de la muestra

Se procedió a realizar el cálculo teniendo como base una población de estudio de 12.764 habitantes de la parroquia la Concepción, mismos que son determinados como el consumidor idóneo para los productos ofertados por el restaurante Las Gallinas de Pillo, aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{(N - 1)e^2 + z^2 * p * q}$$

Tabla 10. Simbología para el cálculo de la muestra

Dato	Simbología	Valores
Tamaño de la muestra	n	-
Población	N	12.764
Probabilidad a favor, equivale a 0,5%	p	0,5
Probabilidad en contra, equivale a 0,5%	q	0,5
Nivel de confianza	Z	1,96
Error muestral	e	0,10

Fuente: Elaboración propia

Una vez obtenido los datos se procedió a reemplazarlos en la fórmula:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 12.764}{(12.764 - 1)0,1^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 12\ 258,54/128,59$$

$$n = 95,33$$

Con la aplicación de la fórmula, se obtuvo que la encuesta se debe realizar a una muestra significativa de 95 personas.

4.3.2. Tabulación y análisis de la encuesta

Los datos presentados fueron obtenidos mediante una encuesta aplicada de 10 preguntas dirigidas al sector de la Concepción, el objetivo de la encuesta es recabar información sobre hábitos de consumo y determinar el perfil del cliente potencial.

Pregunta 1. Género

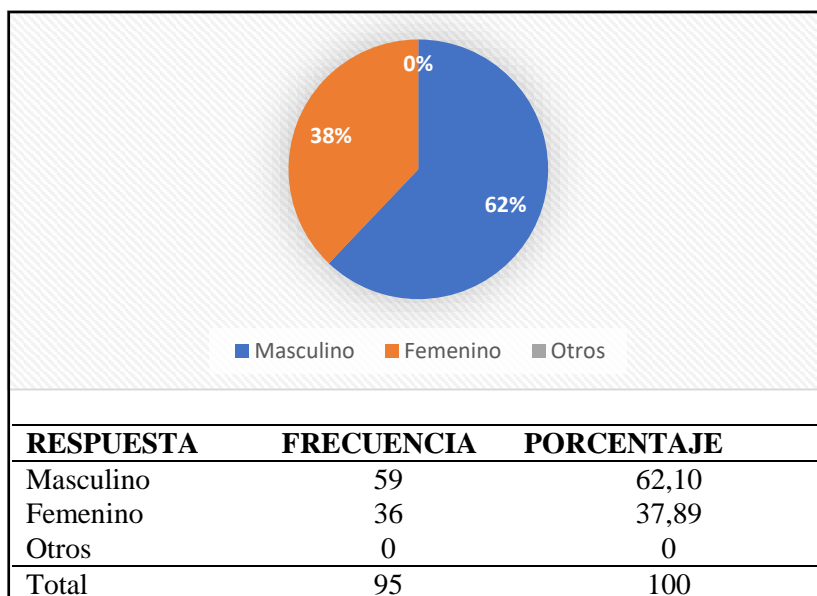


Figura 5. Género de los encuestados

Fuente: Elaboración propia

Interpretación. El 62,10% de los encuestados corresponden al sexo masculino, seguido de un 37,89% femenino, determinando que en el sector escogido para aplicar la encuesta en su mayoría son hombres profesionales ejecutivos y trabajadores.

Pregunta 2. Edad

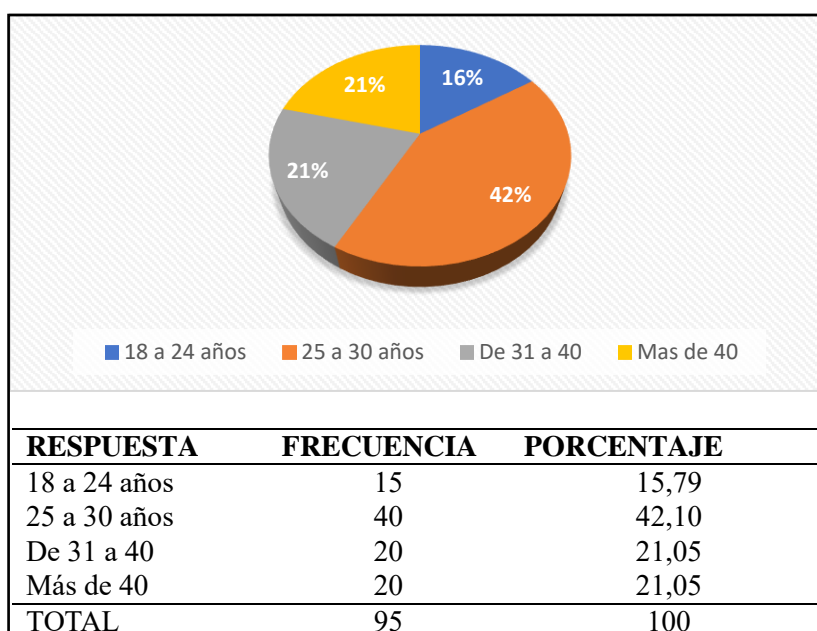


Figura 6. Rango de edad de los encuestados

Fuente: Elaboración propia

Interpretación. Al consultar la edad promedio de los encuestados se determinó que el 42% de los encuestados tiene una edad entre 25 a 30 años, seguido de un 21% que ronda los 31 a 40 años. Siendo la característica del perfil del consumidor una persona joven de entre 25 a 40 años padres y madres de familia y con un nivel alto de educación

Pregunta 3. ¿Usted consume pollo?

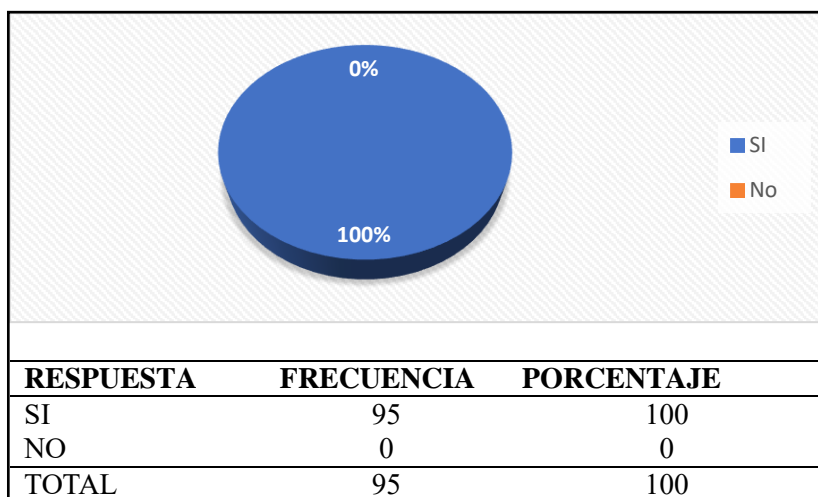


Figura 7. Consumo de pollo

Fuente: Elaboración propia

Interpretación. Tomando en consideración la preferencia de los encuestados se pudo determinar que en un 100% de los participantes consumen pollo, siendo una de las proteínas de mayor consumo en los ecuatorianos, debido a su alta disponibilidad y precio.

Pregunta 4. ¿Usted ha consumido productos en cocción de horno de leña?

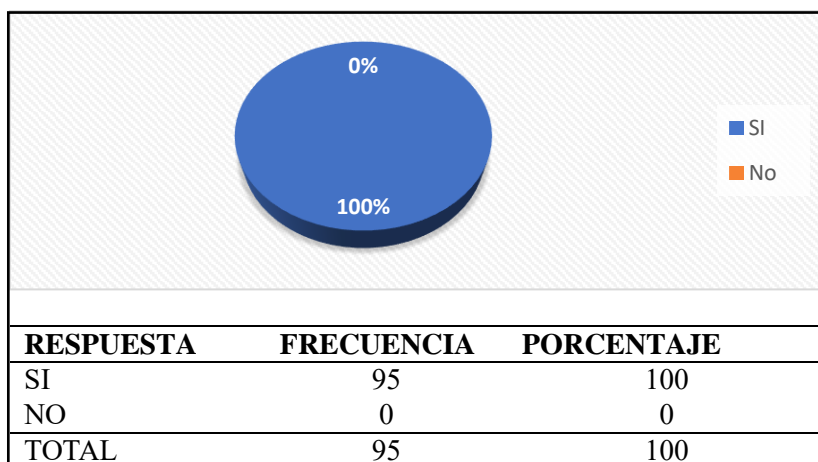


Figura 9. Consumo de las tradicionales gallinas de Pinllo

Fuente: Elaboración propia

Interpretación. Considerando los hábitos de consumo de los participantes, al consultar sobre el consumo de alimentos preparados en horno de leña, el 100% de los encuestados afirman haber consumido este tipo de productos, siendo la leña en muchas de las culturas nativas del Ecuador el medio de cocción tradicional para preparar los alimentos. Con esta pregunta se determinó el nivel de aceptación de este medio tradicional de cocción y el alto valor brindado a los sabores nativos y autóctonos de la cultura ecuatoriana.

Pregunta 5. ¿Usted a degustado alguna vez las tradicionales Gallinas de Pinllo?

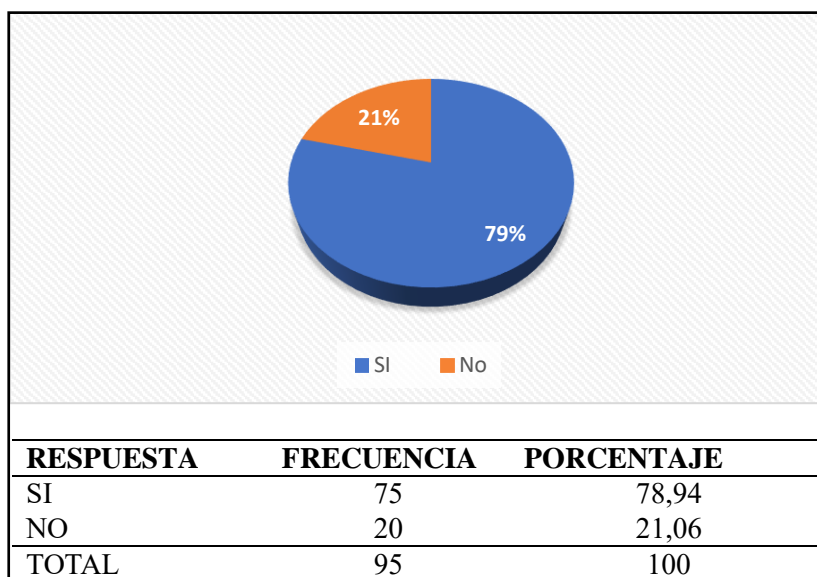


Figura 8. Conocimiento de las tradicionales gallinas de Pinllo

Fuente: Elaboración propia

Interpretación. Al consultar a los encuestados sobre su conocimiento y degustación de las tradicionales gallinas de Pinllo se determinó que en su mayoría (79%) de los encuestados conocen este plato tradicional, siendo muy popular en la sierra ecuatoriana.

Pregunta 6. ¿Usted recomendarías las gallinas de Pinllo a sus familiares y conocidos?

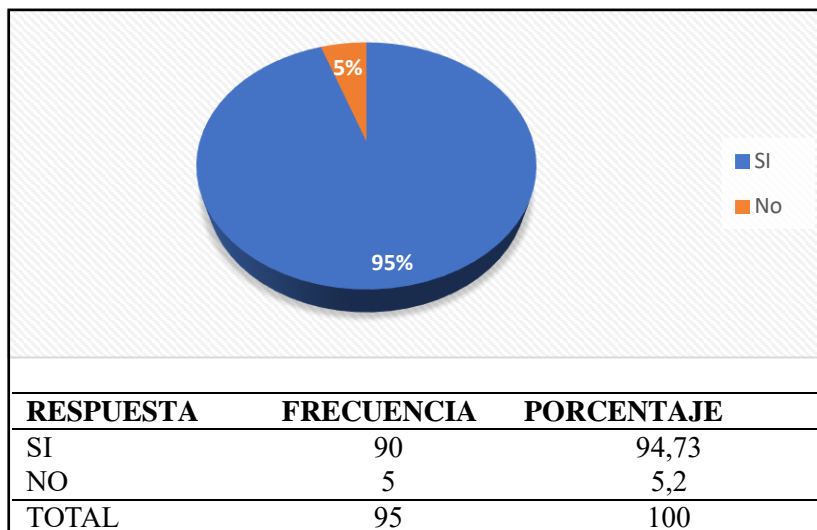


Figura 9. Recomendación del consumo de las gallinas de Pinllo

Fuente: Elaboración propia

Interpretación. Al recomendar las gallinas de Pinllo a familiares y conocidos, existe un alto nivel de aceptación por parte de los encuestados, expresando sus atributos de calidad y sabor, un 5% de los encuestados no recomendarían este plato debido a su desconocimiento del mismo. Al emplear productos nativos de la sierra y sabores tradicionales hacen de este plato muy apetecido.

Pregunta 7. ¿Le gustaría que se apertura un lugar cerca de su domicilio con las mismas características y sabor de las tradicionales gallinas de Pinllo?

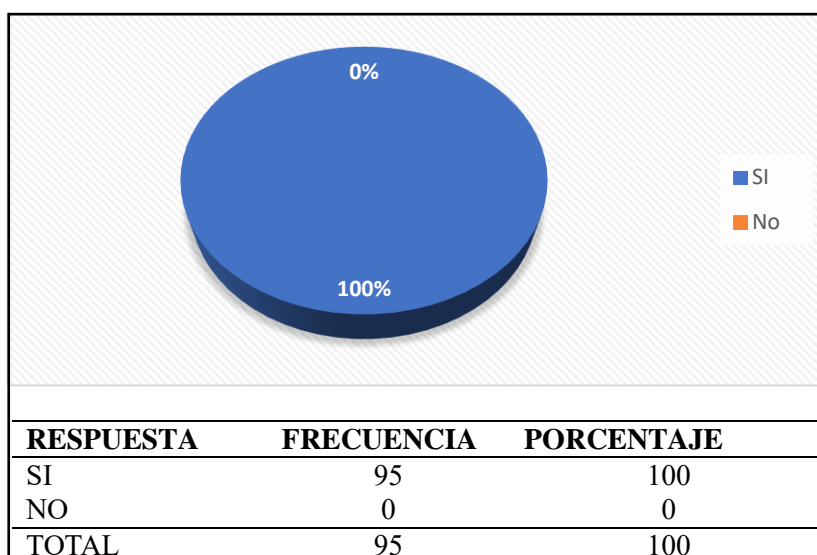


Figura 10. Nivel de aceptación de que una sucursal de las gallinas de Pinllo

Fuente: Elaboración propia

Interpretación. El nivel de aceptación de abrir una sucursal de las gallinas de Pinllo en el sector de la Concepción es favorable en un 100%. Todos los encuestados expresan que consumirían este plato tradicional aún más si existiese una sucursal cerca de su lugar de trabajo o domicilio, los participantes que expresaron su desconocimiento, en esta pregunta respondieron que si les gustaría probar este plato tradicional.

Pregunta 8. ¿Cuál es el factor principal a la hora de visitar un local de comida?

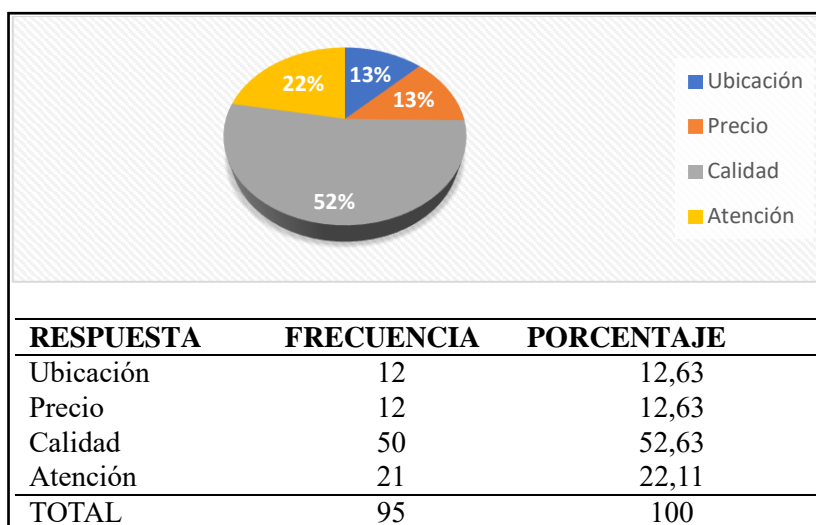


Figura 11. Factores que determinan la aceptación de un local de comida

Fuente: Elaboración propia

Interpretación. Con el propósito de conocer las preferencias de los potenciales clientes, se consideró preguntar cuáles son los atributos que debe poseer un local para ser escogido por los encuestados. Como resultado se obtuvo que el 52% de los participantes de la encuesta prefieren la calidad del producto, seguido de un 22% que prefieren una buena y cálida atención por parte del personal del restaurante. Con este dato se puede determinar que el perfil de consumidor en este sector busca calidad y buena atención sobre el precio y ubicación del restaurante.

Pregunta 9. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por las gallinas de Pinllo?

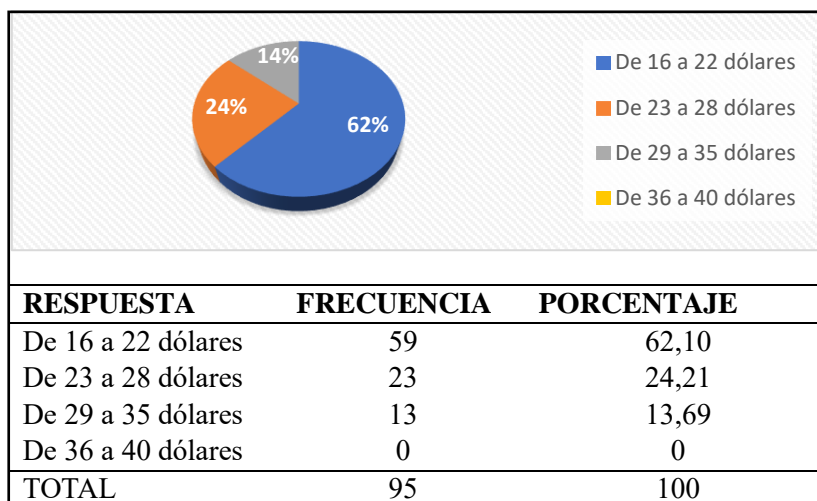


Figura 12. Rango de precios sugeridos para una gallina de Pinllo

Fuente: Elaboración propia

Interpretación. De acuerdo con los datos obtenidos, un 62,10% de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre 16 a 22 dólares por una gallina de Pinllo, seguido de un 24% que estaría dispuestos a pagar entre 23 a 28 dólares. La determinación del costo promedio que los encuestados pagarían por este plato tradicional será de gran utilidad al momento de establecer los precios y promociones que ofertara esta nueva sucursal.

Pregunta 10. ¿Con qué frecuencia le gustaría consumir este plato tradicional?

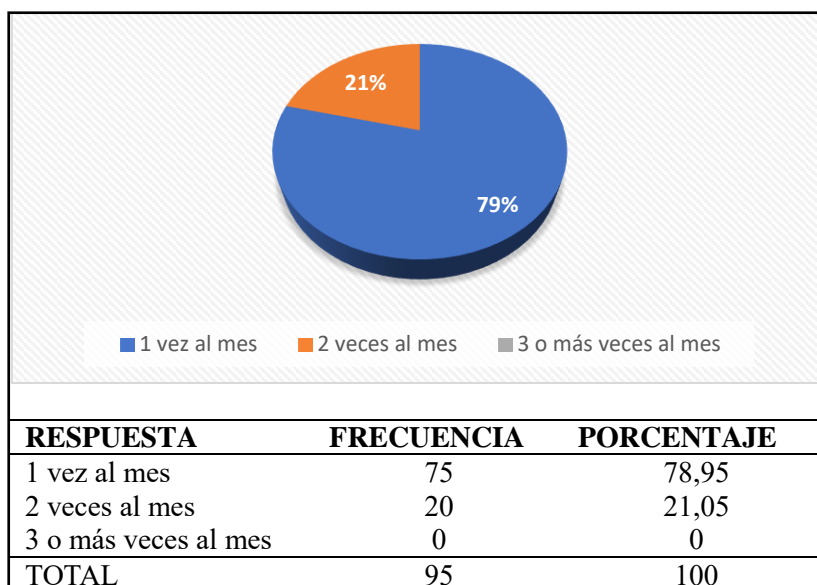


Figura 13. Frecuencia de consumo del plato tradicional de gallina de Pinllo

Fuente: Elaboración propia

Interpretación. Con esta pregunta se determinó la frecuencia de posible consumo de las gallinas de Pinllo entre los encuestados, como resultado se obtuvo que el 79% de los participantes consumirían 1 vez al mes este plato tradicional, seguido del 21% que consumiría dos veces al mes, observando de esta manera un consumo mensual por la mayoría de los encuestados.

4.3.3. Perfil de consumidor

Después del análisis de las encuestas se pudo determinar las preferencias de consumo y el perfil de consumidor, siendo el público objetivo hombres y mujeres con más de 30 años de edad, con altos ingresos, mayormente casados o con parejas, ejecutivos y trabajadores que comen fuera de su hogar, con acceso a precios altos y expectativas de un servicio alta calidad. Clientes con preferencia en la reservación de mesas anticipadamente, además son personas dispuestas a conducir hasta llegar a su lugar preferido de consumo de alimentos.

4.4. Definición del modelo de negocio que tendría la sucursal de gallinas de Pinllo en la ciudad de Quito

4.4.1. Diagnóstico inicial de la empresa

4.4.1.1. Historia de la empresa

Las tradicionales Gallinas de Pinllo, actualmente funcionan con el nombre comercial de “Abaka”, este emblemático restaurante de comida tradicional fue creado en el año de 1992 por Edgar Rodrigo Nieto Garzon y su esposa Maria Seneida Lopez Torres en la ciudad de Ambato, empezando con un pequeño espacio en su casa. En un comienzo ofertaban alrededor de 25 platos típicos ecuatorianos, posteriormente determinaron los platos con más rotación y mayor aceptación por parte de sus comensales, quedando con 3 platos estrellas: las gallinas de Pinllo echas en horno de leña, yaguarlocro y mote con chicarrón. En la parte logística y operativa empezaron con un personal compuesto por los dueños, una persona encargada de la cocina y 4 personas polifuncionales.

4.4.1.2. Condiciones actuales de la empresa

Dado el éxito y la aceptación de sus platos y su excelente atención “Abaká” actualmente cuenta con 2 sucursales, su matriz está ubicada en la ciudad de Ambato, sucursal 1 en Guayaquil ubicada en las calles Victor Emilio Estrada y Guayacanes

Urdesa Central y la sucursal 2 en Baños ubicada en la avenida Amazonas km 4. Como referencia sus dueños expresaron que en un promedio sus locales facturan alrededor de 15 mil dólares mensuales, vendiendo en promedio 500 platos semanales, 18 gallinas por día los fines de semana y 25 platos del menú, como se resume en la tabla 11.

Tabla 11. Ventas actuales del restaurante Abaká

DESCRIPCIÓN	VALOR
Ventas mensuales (\$)	15.000
Ventas platos mensuales	500
Ventas gallinas fin de semana	18

Fuente: Administración Abaká

4.4.1.3. Nombre o Razón Social

De acuerdo a la página del servicio de rentas internas (SRI) y la información brindada por sus dueños, el Restaurante “ABAKÁ” está debidamente registrado con la siguiente descripción:

- **RUC:** 1104751308001
- **Nombre comercial:** Las Gallinas De Pinllo Restaurante Abaká
- **Razón social:** Campoverde Lozano Fabricio Ronald
- **Actividad económica:** Venta de comidas y bebidas en restaurantes, incluso para llevar.
- **Tipo de contribuyente:** Persona natural
- **Régimen:** RIMPE
- **Categoría:** Emprendedor
- **Obligado a llevar contabilidad:** No

4.4.1.4. Tipo de empresa y línea de productos

El restaurante no está constituido como empresa, funciona bajo la modalidad de persona natural, con un administrador que representa a la familia.

Los productos que oferta “Abaká” en su menú incluyen:

- 4 tipos de Picadas
- 8 tipos de Sopas
- 25 platos fuertes
- Gallinas de Pinllo (producto estrella)

4.4.1.5. Imagen Corporativa

Las gallinas de Pinllo “Abaká” al ser un local reconocido de platos tradicionales cuenta con un adecuado manejo de redes sociales, contando con página de Facebook, Instagram, servicio a domicilio por Delivery en Uber Eats, Pedidos Ya y Go.



Figura 14. Logo de las Gallinas de Pinllo

Fuente: Abaká



Figura 15. Página de Facebook “Abaká”

Fuente: Abaká

La gestión de las redes sociales de acuerdo con Yopez (2022) es fundamental para la promoción de un restaurante, ya que permite ampliar su visibilidad y llegar a un público amplio. Además, las herramientas de marketing en redes sociales permiten segmentar la audiencia y enviar mensajes personalizados a grupos específicos,

mientras que los análisis proporcionan datos importantes para evaluar y mejorar la estrategia de marketing.

Hoja volante



Figura 16. Hoja volante

Fuente: Abaká

El restaurante Abaká ha desarrollado durante el tiempo una imagen corporativa de alta calidad, promocionando sus productos mediante redes sociales y publicidad en físico, haciendo énfasis en la calidad de sus productos y la importancia de ofrecer un plato tradicional declarado como Patrimonio Gastronómico del Ecuador por el Ministerio de Patrimonio y Cultura (MPYC, 2004) como se puede visualizar en la figura 19.



Figura 17. Publicidad

Fuente: Abaká

4.4.2. Análisis FODA

Fortalezas:

- Ofrecer platillos tradicionales de la comida ecuatoriana es una gran fortaleza, ya que hay una demanda continua por la autenticidad y sabor local.
- Estabilidad financiera y aceptación por parte de los clientes, al mantener un promedio de \$15,000 en ventas mensuales por local.
- Estar bajo el Régimen Impositivo para Microempresas (RIMPE) proporciona beneficios fiscales y simplificación administrativa.

Oportunidades:

- Identificación de nuevas ubicaciones estratégicas, con una previa evaluación de la demanda del mercado.
- Explorar la posibilidad de expandir el menú para atraer a un público más amplio y adaptarse a las tendencias cambiantes del mercado.
- Aprovechar la tecnología y las redes sociales para implementar estrategias de marketing digital, aumentar la visibilidad, ofrecer el servicio de Delivery en más plataformas y atraer a nuevos clientes.

Debilidades:

- Falta de manuales administrativos y registros, condición que puede conducir a inconsistencias operativas, falta de eficiencia y dificultades en la capacitación del personal.
- La falta de estudios de mercado para la apertura de nuevas sucursales puede llevar a decisiones impulsivas y riesgos innecesarios.
- La inestabilidad política y económica en Ecuador puede afectar negativamente a la industria de restaurantes, disminuyendo el poder adquisitivo de los clientes.

Amenazas:

- El mercado de restaurantes puede ser altamente competitivo, y la falta de diferenciación y estrategias sólidas puede llevar a perder cuota de mercado.

- Dada la situación política y económica en Ecuador, existe la amenaza de una posible crisis que podría afectar el consumo y las operaciones del negocio.
- Las preferencias de los consumidores pueden cambiar, y no adaptarse a estas tendencias puede llevar a la pérdida de clientela.

Tabla 12. Matriz FODA sucursal Gallinas de Pinllo Abaká

ESTRATEGIAS MATRIZ FODA			
FODA	<p>OPORTUNIDADES Apertura de una sucursal respaldada con un estudio de mercado previo Expansión del menú adaptándose al mercado Empleo del marketing digital para aumentar su visibilidad Servicios de entrega a domicilio con diferentes empresas y canales.</p>	<p>AMENAZAS Alto nivel de competencia en restaurantes de comida tradicional Crisis económica y política del país influyendo en el consumo y operaciones Cambio en la preferencia de consumo Incremento en impuestos y creación de nuevas regulaciones gubernamentales</p>	
	<p>FORTALEZAS Productos tradicionales ecuatorianos Estabilidad financiera Atención de alta calidad Imagen atractiva e innovadora</p>	<p>ESTRATEGIAS OFENSIVAS Plan continuo de entrenamiento al personal en manipulación de alimentos y atención al cliente. Impulsar la marca mediante redes sociales, impulsando la imagen de restaurante de comida tradicional Incrementar el nivel de calidad en servicio mediante encuestas a clientes</p>	<p>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS Mejora continua en procesos administrativos y de producción. Plan de marketing digital con segmentación de clientes Alianzas estratégicas con proveedores y empresas cercanas Premios y promociones para fidelizar al cliente</p>
	<p>DEBILIDADES Administración y gestión empírica Nula realización de estudios de mercado Inexistencia de manuales administrativos y de control Inestabilidad económica del país, delincuencia organizada y extorsión</p>	<p>ESTRATEGIAS REORIENTACION Establecer un plan de gestión de calidad en procesos administrativos y producción. Establecer el organigrama y funciones de los empleados Realización de estudios de mercado para analizar la creación de nuevas sucursales</p>	<p>ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA Establecer promociones y descuentos para clientes frecuentes Reforzar la imagen de platos tradiciones en el medio, haciendo énfasis en la calidad y tradición. Llevar un control de materias primas asegurando su calidad</p>

Fuente: Elaboración propia

4.4.3. Propuesta de plan de negocio

4.4.3.1. Misión

En nuestro restaurante de comida tradicional, las gallinas de Pinlo “Abaká” nos dedicamos a conservar y enriquecer la autenticidad de la gastronomía local, ofreciendo platos genuinos que reflejan la diversidad de nuestras tradiciones culinarias. Con más de tres décadas de compromiso, perseguimos con pasión la excelencia en calidad y servicio sobresaliente. Nuestra meta es satisfacer los gustos de nuestros clientes, proporcionando una experiencia culinaria única que celebra la autenticidad de nuestra cocina. Somos un referente en la preservación y promoción de los sabores locales, manteniendo estándares excepcionales en cada platillo y brindando calidez en cada interacción con nuestros comensales.

4.4.3.2. Visión

Nos proyectamos como el restaurante líder en comida tradicional, reconocido a nivel nacional e internacional por la calidad excepcional de nuestros platos y el servicio sobresaliente a nuestros clientes. Buscamos expandir nuestra presencia con dos sucursales, siempre manteniendo la autenticidad de nuestra propuesta gastronómica. Aspiramos a seguir siendo un emblema de la identidad culinaria de nuestra región, transmitiendo la riqueza de nuestros sabores de generación en generación. A medida que avanzamos, nos comprometemos a innovar sin perder nuestra autenticidad, adaptándonos a las cambiantes expectativas de nuestros clientes mientras preservamos la esencia que nos ha definido durante décadas.

4.4.3.3. Valores de la Empresa

- *Calidad*: mantener altos estándares de calidad en producto y servicio.
- *Respeto*: El trato con el cliente y colaboradores debe ser siempre cordial.
- *Compromiso*: mantener esencia e ideales de los platos tradicionales.
- *Trabajo en equipo*: Mantener una buena predisposición a trabajar con todos.
- *Lealtad*: dirigida a colaboradores y clientes

4.4.3.4. Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales estarán dirigidos a atender tres puntos clave dentro del negocio: finanzas, procesos internos y retroalimentación detallados en la tabla 13.

Tabla 13. Objetivos organizacionales

OBJETIVO	ACTIVIDADES
FINANZAS	
Posicionarse como uno de los más grandes locales de comida tradicional en Quito	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios de mercado constantes para determinar los hábitos y cambios en las preferencias de los clientes • Alianzas estratégicas con empresas de Delivery • Establecer mecanismos de control de calidad
Incrementar el nivel de posicionamiento de la marca a nivel local con la creación de nuevas sucursales	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios de mercado previa a la apertura de una sucursal • Capacitar constantemente al personal
Incrementar las ventas en al menos un 10% en dos años	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar el uso de recursos y reducción de costos sin perder calidad • Mantener un alto nivel de eficiencia en la producción
PROCESOS INTERNOS	
Creación y aplicación de un registro financiero contable que sea efectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar diariamente un control de las transacciones realizadas • Auditar de manera contante el manejo de caja • Actualizar constantemente el sistema contable empleado
Creación de un plan estratégico de ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar constantemente el flujo de ingresos y gastos • Diseñar campañas publicitarias con mayor impacto
Evaluación constante en la calidad de productos y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encuestas de calidad a los clientes • Creación y revisión periódica del buzón de sugerencias
RETOALIMENTACIÓN	
Establecer indicadores de desempeño para evaluar el servicio ofrecido	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar y analizar las pruebas de desempeño en los empleados • Generar indicadores de calificación de la atención prestada
Plan de capacitación continua en atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar las áreas de mejora dentro del atención al cliente y manipulación de alimentos • Establecer un cronograma de capacitaciones al personal

Fuente: Elaboración propia

4.4.3.5. Organización

Se plantea un modelo vertical de organización como se presenta en la figura, la organización está dividida en departamentos tomando en cuenta las áreas mas importantes y que deben llevar mayor control para el éxito del restaurante.

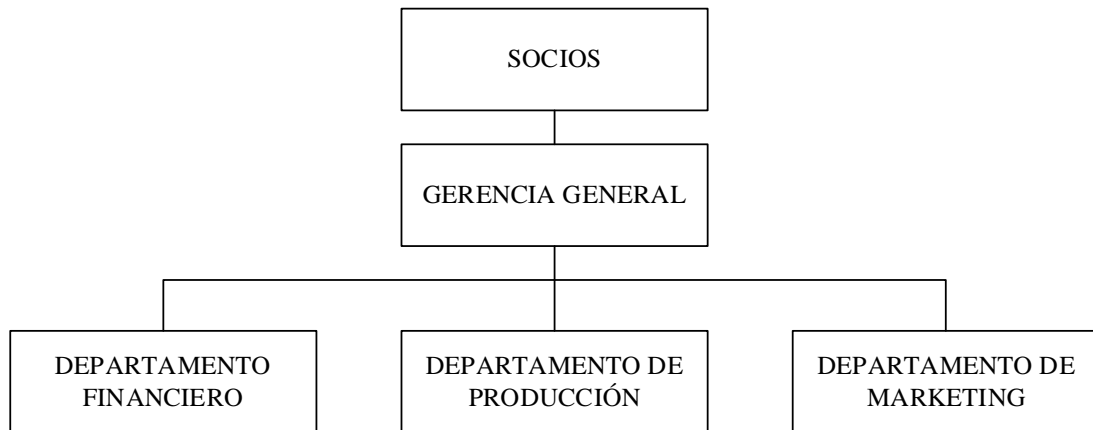


Figura 18. Organigrama del Restaurante Abaká

Fuente: Elaboración propia

De igual manera se establece el organigrama funcional del restaurante, describiendo el cargo y las funciones a desempeñar. Tomando en cuenta a Bustos y Navarrete (2021) el desarrollo del organigrama funcional se centra en las funciones específicas de cada trabajador o departamento.

Socios

- Establecer los principios, valores y códigos de ética dentro del negocio
- Toma de decisiones en función de los informes reportados
- Análisis de los informes generados por cada departamento
- Gestionar auditorías externas para controlar procesos internos
- Identificar y proponer mejoras al negocio
- Aprobar los estados financieros y balances generales anuales
- Tomar decisiones en favor del negocio a corto, mediano y largo plazo
- Direccionar el negocio hacia la sostenibilidad y vinculación social
- Gestionar el capital de inversión, reinversión o fuentes externas de inversión

Gerencia general

- Administrar los diferentes departamentos del restaurante
- Desarrollar sistemas de gestión, evaluación y control
- Planificación de metas a corto, mediano y largo plazo dentro del negocio
- Llevar en orden y actualizada la documentación necesaria para el correcto funcionamiento legal del restaurante
- Gestionar de manera eficiente los recursos de la empresa
- Realizar la inducción al nuevo personal, impartiendo la misión, visión, valores y metas organizacionales
- Proponer mejoras dentro de la gestión de cada departamento
- Mantener una comunicación constante y eficaz con los empleados
- Cumplir y hacer cumplir las políticas institucionales

Departamento financiero

- Planificar el correcto flujo de dinero
- Llevar el control de inventarios y estados de cuenta regularmente
- Registrar de manera oportuna los procesos contables para garantizar la liquidez del negocio
- Gestionar y controlar gastos del negocio, flujo de caja y gastos
- Elaborar informes con estados financieros reales y oportunos para la correcta toma de decisiones
- Análisis y solución de problemas que se lleguen a presentar en el área financiera
- Maximizar los beneficios y minimizar los costes en la producción

Departamento de producción

- Selección y capacitación al personal dentro del área de cocina
- Supervisar el trabajo diario del personal, inspeccionado el cumplimiento de normas de higiene y seguridad
- Establecer un plan de capacitaciones en áreas de producción, seguridad y salud ocupacional

- Creación de registros de control de materias primas, manejo de stock
- Gestionar los pedidos de materia prima con los proveedores
- Establecer procesos para mantener la calidad del producto final

Departamento de marketing

- Desarrollar estudios de mercado para determinar las tendencias de consumo y detectar nuevas oportunidades
- Establecer canales efectivos de comunicación con los clientes atendiendo todas sus necesidades y observaciones
- Transmitir mediante diferentes plataformas los valores de la marca, calidad de los productos y atención en las sucursales
- Gestionar el presupuesto asignado al departamento de marketing
- Establecer estrategias de posicionamiento, competencia y visibilidad de marca

4.4.3.6. Cadena de Valor

Se propone la siguiente cadena de valor tomando en consideración tres ejes: procesos estratégicos, procesos misionales y de apoyo, detallados en la tabla 14:

Tabla 14. Cadena de valor

Procesos estratégicos				
Planificación		Logística		
Procesos misionales				
Compra de insumos	Atención al cliente	Preparación de platos	Entrega de pedido	Facturación
Proceso de apoyo				
Calidad	Talento humano	Mantenimiento	Marketing y ventas	

Fuente: Elaboración propia

4.4.3.6. Políticas

Establecer políticas en un negocio gastronómico resulta esencial para optimizar operaciones y mantener la uniformidad en la calidad del servicio. Las directrices para empleados y administrativas proporcionan una estructura organizativa, asegurando

eficacia operativa y cumplimiento normativo. Pautas definidas de higiene y seguridad respaldan la inocuidad alimentaria (Cevallos, 2018). Además, las políticas establecen expectativas para clientes y proveedores, fomentando relaciones sólidas y eficientes en la cadena de suministro. También desempeñan un papel crucial en la formación de una cultura empresarial positiva (Aviles, 2022).

Políticas administrativa

- Establecer estrategias de mercado que afiancen la marca
- Realización de estudios de mercado trimestrales o semestrales tomando en cuenta
- Promover una cultura de empatía y buen trato a los clientes, capacitando al personal constantemente
- Determinar las campañas y promociones de productos con baja rotación
- Mantener en privado los datos de los clientes, manejar con sigilo las bases de datos para evitar filtrar información personal
- La administración es responsable de estar al día con las obligaciones tributarias y financieras, así como el manejo del archivo de documentos importantes
- Determinar la calidad de los productos con pruebas de calidad aleatorias
- La administración será la encargada de llevar a cabo la planificación de capacitaciones al personal
- Propiciar un ambiente laboral comunicativo, participativo e integral con los empleados

Políticas para Empleados

- Mantener de manera presentable y limpia el uniforme en su área de trabajo
- Cumplir con puntualidad los horarios establecidos con la administración
- Mantener las buenas prácticas de manufactura en los procesos de preparación de los alimentos
- Llevar registros de materias primas y realizar pruebas de calidad periódicamente
- Acudir de manera obligatoria a los cursos y capacitaciones propuestos por la administración
- Reportar a la brevedad cualquier incidente dentro de la cocina

Políticas Para Proveedores

- Es responsabilidad de los proveedores garantizar la frescura y calidad de las materias primas
- Mantener una notificación sanitaria vigente de los productos
- Facturara debidamente los pedidos y entregar la documentación en la entrega de los mismos
- Ser puntuales en la entrega de los pedidos, respetando los tiempos establecidos entre la compra y la entrega
- Informas con antelación la escasez de un producto para evitar el desabastecimiento

4.4.4. Preparación de información

4.4.4.1. Activos Fijos

Los activos fijos de acuerdo con Izquierdo (2018), constituyen bienes tangibles que una entidad empresarial adquiere y emplea en sus operaciones comerciales con la perspectiva de obtener beneficios económicos a lo largo del tiempo. Desempeñan un papel fundamental en las actividades productivas y operativas de la empresa, registrándose en su balance y experimentando depreciación a lo largo de su vida útil. La gestión adecuada de los activos fijos resulta crucial para asegurar la eficiencia operativa y la rentabilidad a largo plazo de la empresa (Alegsa, 2019).

Tabla 15. Inversión

INVERSION TOTAL	VALOR
ACTIVOS FIJOS	53.400
Gastos de constitución	850
Capital de trabajo	9.600
TOTAL INVERSIÓN	63.850

Tabla 16. Activos fijos

DETALLE	VALOR
Instalaciones	10.000
Maquinaria y equipo	23.780
Equipo de oficina	650
Equipo de computación	3.910
Muebles y enseres	15.060
TOTAL	53.400

Tabla 17. Infraestructura del local

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Infraestructura y adecuación	1	10.000	10.000

Tabla 18. Maquinaria y equipos

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Horno	4	500	2000
Mesa de trabajo	3	750	2.250
Refrigerador	2	800	1.600
Lavadora de platos	1	5.500	5.500
Cuarto frio	1	800	800
Freidora	1	1.500	1.500
parrilla	1	300	300
Licuadaora	3	110	330
Licuadaora industrial	1	800	800
Cocina industrial	1	1.500	1.500
Campana extractora	1	2.500	2.500
Self service	1	1.200	1.200
Batidora	2	50	100
Microondas	2	300	600
Procesador	2	250	500
Lavaderos	2	800	1.600
Alarma contra incendios	1	400	400
Tanque de gas	6	50	300
TOTAL			23.780

Tabla 19. Equipo de oficina

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Fichero	1	150	150
Escritorio	2	150	300
Sillas	4	50	200
TOTAL			650

Tabla 20. Equipo de computo

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Computadora	3	400	1.200
Laptop	2	600	1.200
Televisión	2	750	1.500
Impresoras	3	300	900
Equipo de sonido	1	250	250
TOTAL			3.910

Tabla 21. Muebles y enseres

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Mesas cuadradas	32	100	3.200
Sillas	128	25	3.200
Platos soperos	750	3,5	2.625
Paltos tendidos	500	3	1.500
Platos tendidos pequeños	500	1,8	900
Vasos	450	0,65	292,5
Extintor	5	50	250
Cucharones	30	2,5	75
Jarras	40	2,25	90
Tinas	4	20	80
Cubiertos (juego)	150	3,25	487,5
Coladores	5	2	10
Olla pequeña	12	10	120
Olla mediana	10	40	400
Olla grande	2	80	160
Sartenes	4	25	100
Pailas	1	60	60
Olla de presión	2	225	450
Salero	30	1	30
Ajicero	30	1	30
Basurero grande	4	15	60
Gavetas	70	13	910
Basurero pequeño	6	5	30
TOTAL			15.060

4.4.4.2. Costos y Gastos

4.4.4.2.1. Costo de Ventas

En el ámbito financiero, los "costos" están directamente asociados con la producción de bienes o servicios, divididos en directos e indirectos. Por otro lado, los "gastos" corresponden a las operaciones generales de la empresa, ya sean operativos (como salarios y alquiler) o no operativos (intereses, depreciación). Ambos son esenciales para comprender y gestionar las finanzas empresariales, reflejándose en estados financieros como el Estado de Resultados (Alegsa, 2019).

Tabla 22. Costos de producción

DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
Costos directos	91.122	95.226	99.523	104.024	108.738
Costo comida	46.200	47.825	49.507	51.248	53.050
Mano de obra directa	44.922	47.401	50.017	52.776	55.689
Costos indirectos	10.876	11.123	11.378	11.643	11.917
Útiles de aseo	350	362	375	388	402
Depreciaciones	3.854	3.854	3.854	3.854	3.854
Servicios básicos	6.672	6.907	7.150	7.401	7.661
TOTAL	101.998	106.348	110.901	115.667	120.655

4.4.4.2.2. Gastos administrativos

Los gastos administrativos según Arenas (2018), abarcan costos esenciales para la gestión diaria de la empresa, que incluye sueldos del personal administrativo, alquiler y mantenimiento de oficinas, suministros de oficina, tecnología, comunicaciones y formación del personal. Al detallar estos gastos en el plan de negocios, se proporciona una visión clara de cómo se utilizarán los recursos financieros para lograr los objetivos organizativos, garantizando así un funcionamiento efectivo y sostenible de la empresa.

Tabla 23. Gastos administrativos

DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
Suministros de oficina	112	116	120	124	129
Sueldos y salarios	15.312	15.312	15.312	15.312	15.312
Depreciaciones	1.433	1.433	130	130	130
Servicios básicos	6.672	6.907	7.150	7.401	7.661
Gastos constitución	1.000	-	-	-	-
Arriendo	14.400	14.906	15.431	15.973	16.535
TOTAL	24.379	23.768	22.712	22.967	23.232

Tabla 24. Suministros de oficina

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Papel Bond	2	4	8
Rollos papel impresora	5	4	20
Esferos (caja)	1	5	5
Tinta impresora	3	25	75
Grapas (caja)	2	2	4
TOTAL			112

Tabla 25. Sueldos

DETALLE	CANTIDAD	SUELDO	TOTAL SUELDOS	APORTE PATRONAL	13ER SUELDO	14TO SUELDO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MES	TOTAL AÑO
Administrativo										
Gerente general	1	500	500	60,75	41,67	33,33	20,83	41,67	698,25	8379
Gerente financiero	1	500	500	60,75	41,67	33,33	20,83	41,67	698,25	8379
Gerente de marketing	1	500	500	60,75	41,67	33,33	20,83	41,67	698,25	8379
SUBTOTAL ADMINISTRATIVO										25137
Área de producción										
Chef principal	1	460	460	55,89	38,33	33,33	19,17	38,33	645,05	7740,6
Ayudante de cocina	1	450	450	55,89	38,33	33,33	19,17	38,33	635,05	7620,6
Posillero	1	450	450	55,89	38,33	33,33	19,17	38,33	635,05	7620,6
Cajero	1	450	450	55,89	38,33	33,33	19,17	38,33	635,05	7620,6
SUBTOTAL PRODUCCION										22861,8
Área de ventas										
Salonero	3	450	1350	55,89	38,33	33,33	19,17	38,33	635,05	22861,8
SUTOTAL VENTAS										22861,8
TOTAL SUELDOS										70860,6

Tabla 26. Servicios Básicos

DETALLE	COSTO MENSUAL	TOTAL ANUAL
Energía eléctrica	400	4800
Agua	70	840
Gas	50	600
Internet	36	432
TOTAL		6672

Tabla 27. Arriendos

DETALLE	COSTO MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arriendo	1200	14400
TOTAL		14400

Tabla 28. Depreciación

ACTIVOS	VALOR EN LIBRO AÑO 0	VIDA UTIL (años)	DEPRECIACION ANUAL	VALOR EN LIBROS AÑO 1	VALOR EN LIBROS AÑO 2	VALOR EN LIBROS AÑO 3	VALOR EN LIBROS AÑO 4	VALOR EN LIBROS AÑO 5
Instalaciones	8.000,00	20	400,00	7.600,00	7.200,00	6.800,00	6.400,00	6.000,00
Maquinaria y equipo	23.780,00	10	2.378,00	21.402,00	19.024,00	16.646,00	14.268,00	11.890,00
Equipos de oficina	650,00	10	65,00	585,00	520,00	455,00	390,00	325,00
Equipo de computación	3.910,00	3	1.303,33	2.606,67	1.303,33	-	-	-
Muebles y enseres	5.060,00	14	1.075,71	13.984,29	12.908,57	11.832,86	10.757,14	9.681,43
TOTAL	74 840			66 646,5	58 453	50 259,5	44 916	39 572,5

Tabla 29. Gastos legales y de constitución

DETALLE	VALOR	VIDA UTIL	AMORTIZACIÓN ANUAL	VALOR LIBRO AÑO 1
Gastos legales y de constitución	1.000	1	1.000	1.000
TOTAL				1.000

Gastos de Venta**Tabla 30. Gastos de Ventas**

DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
Redes sociales	2.000	2.060,00	2.121,80	2.185,45	2.251,02
Campañas marketing	400	412,00	424,36	437,09	450,20
TOTAL	2400,00	2472,00	2546,16	2622,54	2701,22

4.4.4.2.3. Estado De Resultados Integral

El Estado de Resultado Integral (ERI) es un informe financiero que presenta los ingresos, costos y utilidades o pérdidas de una empresa, buscando ofrecer una visión completa de su rentabilidad. Su objetivo es proporcionar una imagen más detallada que el Estado de Resultados tradicional, incluyendo elementos como ganancias y pérdidas no realizadas, ajustes por cambios de valor en inversiones, y otros factores que afectan el patrimonio neto (García & Shimon, 1997).

Tabla 31. Estado de resultado integral

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL					
DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos por ventas	132.000	135.960	140.039	144.240	148.567
(+) Ventas	132.000	135.960	140.039	144.240	148.567
(-) Costos de producción	88.726	92.610	96.679	100.945	105.415
Costos directos	84.522	88.394	92.451	96.703	101.160
Costos indirectos	4.204	4.216	4.229	4.242	4.256
(=) UTILIDADES BRUTAS EN VENTAS	43.274	43.350	43.359	43.295	43.152
(+) GASTOS OPERACIONALES	43.579	43.559	43.114	44.003	44.923
Gastos administrativos	24.379	23.768	22.712	22.967	23.232
Suministros de oficina	112	116	120	124	129
Sueldos y salarios	15.312	15.312	15.312	15.312	15.312
Servicios básicos	6.672	6.907	7.150	7.401	7.661
Arriendos	14.400	14.906	15.431	15.973	16.535
Depreciaciones	1.433	1.433	130	130	130
Gastos constitución	1.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de ventas	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Redes sociales	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Gasto financiero					
Comisión de T/C					
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	14.095	14.676	15.632	15.202	14.681
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	14.095	14.676	15.632	15.202	14.681
(-) 15% Part. Trabajadores	-	-	2.345	2.280	2.202
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	14.095	14.676	13.287	12.922	12.479
(-) 22% Impuesto a la renta	-	-	2.923	2.843	2.745
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO	14.095	14.676	10.364	10.079	9.734

4.4.4.3. Presupuesto

4.4.4.3.1. Inversión

La inversión hace referencia a los fondos iniciales destinados para el inicio y la operación de la empresa. Estos recursos se emplearán para adquirir activos, cubrir costos iniciales, ejecutar estrategias de marketing y facilitar el crecimiento inicial (Cevallos, 2018).

Tabla 32. Inversión

FUENTE	APORTACIÓN	%	COSTO DE CAPITAL	PONDERACIÓN
Aporte socios	63.000,00	100%	4,99%	4,99%
Préstamo CFN	-	0%	10,50%	0,00%
TOTAL INVERSIÓN	63.000,00	100%		4,99%

Ingresos

Tabla 33. Ingresos

DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
Venta de comida	120.000,00	123.600,00	127.308,00	131.127,24	135.061,06
TOTAL INGRESOS	120.000,00	123.600,00	127.308,00	131.127,24	135.061,06

Egresos

Tabla 34. Egresos

DETALLE	2023	2024	2025	2026	2027
Compras	79.126	82.672	86.392	90.296	94.392
TOTAL	79.126	82.672	86.392	90.296	94.392

4.4.4.4. Estados Financieros

4.4.4.4.1. Estado de Situación Proyectado

El Estado de situación proyectado es un estudio de las finanzas que anticipa la posición financiera futura del negocio, ofreciendo estimaciones de activos, pasivos y patrimonio neto. Se basa en previsiones de ingresos, gastos, inversiones y financiamiento, permitiendo una visión anticipada de la salud financiera. Su propósito es facilitar la toma de decisiones estratégicas y la planificación a largo plazo al proporcionar una perspectiva proactiva (Bustos & Navarrete, 2021).

Tabla 35. Estado de situación proyectado

DETALLE CUENTA	2023	2024	2025	2026	2027	2023
ACTIVOS						
CORRIENTES	9.600,00	28.981,80	48.944,54	68.560,55	82.478,05	96.020,08
Caja / Bancos	9.600,00	28.981,80	48.944,54	68.560,55	82.478,05	96.020,08
NO CORRIENTES	53.400,00	48.112,95	42.825,90	38.842,19	34.858,48	30.874,76
Construcciones e instalaciones	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Maquinaria y equipo	23.780,00	23.780,00	23.780,00	23.780,00	23.780,00	23.780,00
Equipo de oficina	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
Equipo de computación	3.910,00	3.910,00	3.910,00	3.910,00	3.910,00	3.910,00
Muebles y enseres	15.060,00	15.060,00	15.060,00	15.060,00	15.060,00	15.060,00
(-) Depreciación acumulada		-5.287,05	(10.574,10)	(14.557,81)	(18.541,52)	(22.525,24)
TOTAL ACTIVOS	63.000,00	77.094,75	91.770,44	107.402,74	117.336,53	126.894,84
PASIVOS						
15% Participación Trabajadores por pagar		-	-	2.344,84	2.280,28	2.202,20
22% Impuesto a la Renta por pagar		-	-	2.923,24	2.842,75	2.745,41
TOTAL PASIVOS	-	-	-	5.268,08	5.123,03	4.947,61
PATRIMONIO						
Capital Social	63.000,00	63.000,00	63.000,00	63.000,00	63.000,00	63.000,00
Utilidad Neta/Perdida		14.094,75	14.675,69	10.364,21	10.078,84	9.733,73
Utilidad Acumulada			14.094,75	28.770,44	39.134,66	49.213,50
TOTAL PATRIMONIO	63.000,00	77.094,75	91.770,44	102.134,66	112.213,50	121.947,23
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	63.000,00	77.094,75	91.770,44	107.402,74	117.336,53	126.894,84

4.4.4.5. Flujo de Efectivo

Tabla 36. Flujo de efectivo

DETALLE CUENTA	2023	2024	2025	2026	2027	2023
(+) A. FLUJO DE BENEFICIOS						
(+) Flujo de efectivo inicial		9.600,00	28.981,80	48.944,54	68.560,55	82.478,05
(+) Venta de servicios		120.000,00	123.600,00	127.308,00	131.127,24	135.061,06
(+) Valor residual Activos						28.221,43
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		129.600,00	152.581,80	176.252,54	199.687,79	245.760,54
(-) B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Producción		75.272,20	78.818,29	82.538,69	86.442,27	90.538,36
Gastos Administrativos		22.096,00	22.334,57	22.581,53	22.837,18	23.101,81
Gastos de Ventas		2.400,00	2.484,40	2.571,77	2.662,21	2.755,83
Gastos Financieros		-	-	-	-	-
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	-9.600,00					
Gastos de Constitución		1.000,00				
APORTE SOCIOS	63.000,00					
(-) TOTAL FLUJO DE COSTOS	53.400,00	100.618,20	103.637,26	107.691,99	111.941,66	116.396,00
(=) (A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	-53.400,0	28.981,80	48.944,54	68.560,55	87.746,13	129.364,54
(+) Préstamo						
(+) APORTE SOCIOS	63.000,00					
(-) Amortización de Préstamo						
(-) 15% Participación Trabajadores					2.344,84	2.280,28
(-) 22% Impuesto a la Renta					2.923,24	2.842,75
(=) FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	9.600,00	28.981,80	48.944,54	68.560,55	82.478,05	124.241,51

4.4.5. Análisis, interpretación y presentación de resultados

4.4.5.1. Valor Actual Neto (VAN)

Un factor importante a la hora de evaluar proyectos e inversiones es el valor actual neto (VAN). Es la diferencia entre los flujos de efectivo actuales y los gastos iniciales, teniendo en cuenta la depreciación gradual del dinero a lo largo del tiempo. La rentabilidad está determinada por un VAN positivo, mientras que si es negativo significa pérdida. Esto es necesario para seleccionar proyectos financieramente viables, de modo que las empresas puedan tomar decisiones de inversión acertadas y maximizar el valor para los accionistas (Freire, 2023).

Tabla 37. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA			
Año	Ingresos	Egresos	Flujo
0	(63.000,00)	1,0000	(63.000,00)
1	28.981,80	0,8572	24.842,96
2	48.944,54	0,7348	35.963,36
3	68.560,55	0,6298	43.182,56
4	82.478,05	0,5399	44.529,77
5	124.241,51	0,4628	57.498,54
Total			143.017,20
VAN		143.017,20	
TIR		74%	

4.4.5.2. Período de recuperación de la inversión

Es una métrica financiera que indica el tiempo necesario para recuperar el costo inicial de una inversión mediante los flujos de efectivo netos generados. Se utiliza como una medida rápida para evaluar la liquidez de una inversión y su capacidad para recuperar costos iniciales.

De acuerdo al este cálculo como se detalla en la tabla 38 el tiempo de recuperación de la inversión es de 2 años 5 meses y 10 días.

Tabla 38. Periodo de recuperación de la inversión

	AÑOS	MESES	DIAS
PRI	2	5	10

4.4.5.3. Relación costo beneficio

Tabla 39. Relación costo beneficio

AÑO	BENEFICIOS	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0			53.400,00	53.400,00
1	129.600,00	111.092,06	100.618,20	86.249,10
2	152.581,80	112.113,73	103.637,26	76.150,36
3	176.252,54	111.011,88	107.691,99	67.829,32
4	199.687,79	107.811,14	111.941,66	60.437,13
5	245.760,54	113.737,14	116.396,00	53.867,67
SUMA		555.765,94		397.933,59
RELACIÓN B / C =			1,40	

4.4.5.3. Punto de equilibrio

Tabla 40. Punto de equilibrio

DETALLE	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES
COSTOS DIRECTOS			
Alimentación	30.000,00		30.000,00
Mano de obra directa	44.922,20		44.922,20
COSTOS INDIRECTOS			
Arriendo	14.400,00	350	14.750,00
Depreciaciones	3.853,71		3.853,71
Servicios básicos		0	-
GASTOS ADMINISTRATIVAS			
Suministros de oficina	112		112,00
Sueldos y salarios	15.312,00		15.312,00
Servicios básicos		6672	6.672,00
Depreciaciones	1.433,33		1.433,33
GASTOS DE VENTAS			
Redes sociales		2.400,00	2.400,00
TOTAL	110.033,25	9.422,00	119.455,25

Tabla 41. Punto de equilibrio en dólares

PUNTO DE EQUILIBRIO	
	110.033,25
PE en dólares	9.422,00
	120.000,00
PE EN DOLARES	119.408,83

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El diagnóstico inicial determinó que existe una demanda potencia de las “Gallinas de Pinllo”, el estudio sobre el mercado de restaurantes que comercializan gallinas o pollo en la ciudad de Quito arrojó que solo existen dos restaurantes que ofrecen este plato tradicional, mismos que cuentan con una sola sucursal lo cual constituye una oportunidad de inversión y creación de una sucursal en Quito.
- El estudio de los factores que influyen en la búsqueda del lugar óptimo para la apertura de una sucursal del restaurante “Abaká” determinó que la compatibilidad de la marca con el mercado local, el alto tráfico de personas y la cercanía para la entrega de los alimentos mediante encomienda son decisivos para la apertura de una nueva sucursal.
- Existiendo un alto nivel de aceptación por parte de los encuestados en el estudio de mercado se propone la apertura de una sucursal de las gallinas de Pinllo “Abaká” en el sector de la Concepción, con una inversión inicial de \$63.850,00 valor que será financiado en su totalidad por los socios.
- Desde el punto de vista financiero el plan de negocios propuesto es viable, tomando en cuenta los índices financieros del VAN con un valor de \$143.017,20 y la TIR de 74% siendo resultados positivos reflejando de esta manera la rentabilidad de una nueva sucursal. La recuperación de la inversión se logrará en 2 años 5 meses y 10 días. La relación beneficio costo es de 1.40 ratificando la viabilidad de abrir una nueva sucursal.

Recomendaciones

- Se recomienda a los socios de las gallinas de Pinllo “Abaká” la implementación del proyecto de apertura de una nueva sucursal en Quito, tomando en cuenta la viabilidad financiera determinada por el plan de negocios realizado, de la misma manera tomar en cuenta las observaciones realizadas en el diagnóstico inicial tomando en cuenta los puntos de mejora resultantes del análisis FODA, los cuales servirán para mejorar la calidad de servicio y un mayor control en todos los procesos tanto productivos como administrativos.
- Aplicar las políticas administrativas planteadas en el presente plan para generar una cultura organizacional dentro de los colaboradores del restaurante, garantizando así la calidad de la atención al cliente y el adecuado ambiente laboral.
- Se recomienda realizar estudios de mercado de forma periódica determinando las nuevas tendencias de consumo y la creciente competencia en el sector, además del diseño de estrategias para mejorar el nivel de ventas y afianzar la posición de la marca en el mercado.
- Realizar constantes evaluaciones a los indicadores financieros del plan ejecutado, con la finalidad de poder tomar decisiones a tiempo y siempre en función de incrementar las utilidades sin reducir calidad en los productos y servicios brindados

ANEXOS

Anexo 1. Formato de la encuesta

ENCUESTA

La presente encuesta está enfocada en los pobladores del sector de la real audiencia con el objetivo de verificar su aceptación acerca de la apertura de una sucursal de las gallinas de Pinllo, donde es posible evaluar sus gustos y preferencias.

INSTRUCCIONES

Se marcará con un (x) la respuesta correcta

EL TIEMPO ESTIMADO ES DE 4 MINUTOS

PREGUNTA 1. GENERO

Masculino ()

Femenino ()

Otros ()

PREGUNTA 2 EDAD

18 a 24 años ()

25 a 30 años ()

De 31 a 40 ()

Más de 40 ()

PREGUNTA 3. ¿Usted consume pollo?

SI ()

No ()

PREGUNTA 4. Usted ha consumido productos en cocción de horno de leña

SI ()

No ()

PREGUNTA 5. ¿Usted a degustado alguna vez las tradicionales Gallinas de Pinllo?

SI ()

No ()

PREGUNTA 6. Usted recomendarías las gallinas de Pinllo a sus familiares y conocidos.

SI ()

No ()

PREGUNTA 7. Le gustaría que se apertura un lugar cerca de su domicilio con las mismas características y sabor de las tradicionales gallinas de Pinllo

SI ()

No ()

PREGUNTA 8. ¿Cuál es el factor principal a la hora de visitar un local de comida?

Ubicación ()

Precio ()

Calidad ()

Atención ()

PREGUNTA 9. Cuanto estaría usted dispuesto a pagar por las gallinas de Pinllo

De 16 a 22 dólares ()

De 23 a 28 dólares ()

De 29 a 35 dólares ()

De 36 a 40 dólares ()

PREGUNTA 10. Con qué frecuencia le gustaría consumir este plato tradicional.

1 vez al mes ()

2 veces al mes ()

3 o más veces al mes ()

BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México, D. F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Alegsa, L. (29 de 01 de 2019). *Subyacente*. Obtenido de Definiciones-de.com: <https://www.definiciones-de.com/Definicion/de/subyacente.php>
- Arenas, Y. (2018). *La importancia de realizar un plan de negocios de una empresa*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Aviles, N. (2022). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE TEMÁTICO*. Riobamba : Escuela Superior Politecnica de Chimborazo .
- Boo, J., & Cipres, M. (2018). *La implementación de negocios es un proceso complejo y desafiante, incluso cuando los diferentes actores que interactúan en el mismo tienen el conocimiento de los valores, la dirección, las creencias compartidas, políticas, normas y reglas*. Castellon: Universidad Jaume .
- Botteri Palacios, M., Briceño Bellomo, L., Garcias Marreros, B., Pfuyo Gil, L., Rafael Salazar, T., & Requejo Lucioni, J. (2020). *Análisis de la cultura organizacional. El clima, la motivación y las variables dependientes en Aje Group*. Obtenido de Universidad de Lima: https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/12465/Botteri_An%C3%A1lisis_cultura_organizacional_Aje_Group.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=En%20cuanto%20a%20los%20elementos,en%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20estas.
- Bustos, M., & Navarrete, A. (2021). *Estrategias promocionales para la captación de clientes de emprendimientos gastronómicos*. Universidad de Guayaquil .
- Caceres, C., Paniagua, C., & Tobar, Y. (2019). *Propuesta de un plan de negocios para la creación y puesta en marcha de una comida*. Universidad Del Salvador.

- Cárdenas, O. (2015). *Plan de negocios para la ejecución de un asadero de pollos*. Instituto de Altos Estudios Nacionales.
- Cerem Business School. (03 de 29 de 2023). *Definición, tipos y elementos de la cultura organizacional*. Obtenido de Cerem.es: <https://www.cerem.es/blog/cultura-organizacional-caracteristicas-y-componentes#:~:text=Elementos%20visibles%20exp%C3%ADcitoy,Conductas>
- Cevallos, G. (2018). *Plan de negocios para la apertura de una sucursal de la empresa comercial Cevallos*. UNIANDES.
- Chiavenato, I. (2007). *Introduccion a la teoria general de la adminnistracion*. McGRAW-HILL/ÍTER AMERICAN A EDITORES, S.A. DE C.V. doi:85-352-1348-1
- Chiavenato, I. (2007). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*. McGRAW-HILL/ÍTER AMERICAN A EDITORES, S.A. doi:85-352-1348-1
- Chinacalle, C. (2022). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA AMPLIACION DEL RESTAURANTE*. Ibarra : Universidad Tecnica del Norte.
- Chipana, M. (2021). *Auditoria de gestion y los procesos administrativos de la empresa proyectos y detalles SAC* . ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS.
- Clavijo, C. (12 de Julio de 2022). *Evaluación de desempeño laboral: qué es, cómo aplicarla y ejemplos*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-evaluacion-desempeno>
- Coll Morales, F. (1 de mayo de 2020). *Clima laboral*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/clima-laboral.html>
- Coll Morales, F. (1 de Marzo de 2020). *Recursos humanos (RRHH)*. Obtenido de Economipedia : <https://economipedia.com/definiciones/recursos-humanos-rrhh.html>
- Cooper , C., Cartwright, S., & Christopher Earley , P. (2001). *Organizational culture: can it be a key lever for driving organizational change?* WILEY. doi:978-0-471-49126-2

- Corvo, H. (04 de 05 de 2019). *Teoría humanista de la administración*. Obtenido de Lifereder: <https://www.lifereder.com/teoria-humanista-administracion/>
- David, F. R. (2003). *Administración Estratégica*. México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de file:///C:/Users/Sara/Documents/6%20TO%20SEMESTRE/Implementaci%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica/Libro_Conceptos_de_Administracion_Estra.pdf
- David, J. (01 de 04 de 2023). *Talento humano: ¿Qué es y cómo mejorarlo en mis equipos?* Obtenido de Geovictoria.com: <https://www.geovictoria.com/es-co/blog/recursos-humanos/el-talento-humano-como-pilar-de-organizaciones-exitosas/>
- De Vega, L., Álvarez Builes, M., Bernal Torres, C., Díaz Becerra, M., Galindo Uribe, Ó., González Soler, C., & Villegas Cortés, A. (2011). *Administración por calidad*. Alfaomega Colombiana S.A. Obtenido de [file:///C:/Users/Sara/Downloads/Administraci%C3%B3n%20por%20calidad%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Sara/Downloads/Administraci%C3%B3n%20por%20calidad%20(1).pdf)
- Equipo Editorial Etecé. (25 de septiembre de 2020). *Entrevista*. Obtenido de Concepto.de.: <https://concepto.de/entrevista/>
- Equipo editorial, Etecé. (16 de Julio de 2021). *"Misión y visión"*. Obtenido de CONCEPTO: <https://concepto.de/mision-y-vision/#:~:text=La%20misi%C3%B3n%20describe%20el%20motivo,la%20calidad%20de%20los%20autom%C3%B3viles.>
- Espacio de Aprendizaje (Dirección). (2020). *Podcast - Cultura Organizacional (Caso Walmart)* [Película]. You Tube.
- Freire, A. (2023). *PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA CASERA Y SALUDABLE EN EL SECTOR AMÉRICA DE LA CIUDAD DE QUITO*. Pontifica Universidad Católica Del Ecuador.
- García Salinero, J. (Junio de 2004). *NURE Investigación*. Obtenido de Estudios descriptivos: <http://webpersonal.uma.es/de/jmpaez/websci/BLOQUEIII/DocbIII/Estudios%20descriptivos.pdf>

- García, S., & Shimon, L. (1997). *La Dirección por Valores*. México: McGraw-Hill.
- Gómez, D. (19 de enero de 2023). *Clima laboral: definición, importancia, factores y tipos*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>
- González Puerto, J. (2023). *Historia de la Cultura Organizacional*. Obtenido de PRECEDEN : <https://www.preceden.com/timelines/247120-historia-de-la-cultura-organizacional>
- Guevara, G., Verdozoto, A., & Castro, N. (2020). *Metodología de investigación educativa*. Lima: Saberes del conocimiento. Obtenido de Estudios descriptivos.
- Hill, C., & Jones, G. (2011). *Administración Estratégica. Un enfoque integral*. (Novena ed.). Cengage Learning Editores S,A de CV.
- Introducción a la teoría de*. (s.f.).
- Izquierdo, A. (2018). *Plan de negocios para la apertura de una sucursal de la empresa comercial Cevallos*. Universidad de Quevedo.
- Jimenez, A., & Quero, M. (2020). *Manual de marketing y comunicación cultural*. Universidad de Cádiz.
- Lopez, M. (2018). *Plan de negocios de un restaurante gourmet*. Universidad de Chile.
- Martinez, C. (2023). *Plan de negocios para la apertura de un centro de belleza en la ciudad de San Gabriel*. PUCE Pontificie Universidad Catolica del Ecuador .
- Medina Aybar, J. E. (Noviembre de 2021). *Satisfacción Laboral y Productividad del Talento Humano de una Empresa Textil, Ate Vitarte, Lima, 2020*. Obtenido de repositorio.ulasamericas: <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1919/TI%20JONATHAN%20MEDINA%20AYBAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mena Méndez , Dariel;. (June de 2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *SCIELO*. doi:<https://doi.org/10.14482/pege.46.1203>
- Montes, G. (01 de Febrero de 2000). *METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE DISEÑO Y REALIZACIÓN DE ENCUESTAS EN EL ÁREA RURAL*. La Paz: Instituto de

- Investigaciones Sociológicas Mauricio Lefebvre. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>
- Montoya Troncoso, A. (2014). *La Cultura Organizacional como herramienta para mantener un Clima Organizacional y un Desempeño Laboral optimo frente a los cambios del entorno*. Obtenido de Repository.unimilitar:
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11448/La%20CO%20como%20Herramienta%20para%20un%20Clima%20Laboral.pdf?sequence=1>
- Mosquera, F. (2022). *Plan de negocios para una puesta en marca de una optica*. Pontificia Universidad Catolica Del Ecuador .
- Mulder, P. (6 de Junio de 2019). *Dimensiones Culturales de Trompenaars*. Obtenido de Toolshero: <https://www.toolshero.es/habilidades-de-comunicacion/dimensiones-culturales-de-trompenaars/>
- Muños, L. N., Pazmiño, W., & Posligua, M. (2020). *Poceso administrativo de un estudio al desarrollo empresarial de las PYMES*. UNESUM-Ciencias: Revista Científica Multidisciplinaria .
- Orellana Nirian, P. (01 de Junio de 2020). *Equipo de Trabajo*. Obtenido de Economipedia :
<https://economipedia.com/definiciones/equipo-de-trabajo.html>
- Ortega , C. (01 de 05 de 2022). *¿Qué es la cultura organizacional?* Obtenido de QuestionPro:
<https://www.questionpro.com/blog/es/cultura-organizacional-2/>
- Ortega, C. (2020). *Desarrollo organizacional: Qué es, ventajas, etapas y cómo crear un plan efectivo*. Obtenido de Question Pro:
<https://www.questionpro.com/blog/es/desarrollo-organizacional/>
- Palestino Gómez, P. (2018). *Teorías de la administración y sus enfoques*. Obtenido de gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/teorias-de-la-administracion/>
- Pastrano, Z. (2023). *Analisis e implementacion del modelo de la cultura organizacional de la empresa Colchain* . Pontificia Universidad Catolica Del Ecuador .

- Pérez, H. D. (05 de 12 de 2020). *La cultura organizacional de Amazon*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/analisis/hernan-david-perez-3094442/la-cultura-organizacional-de-amazon-3098203>
- Pettigrew, A. M. (1979). *On studying organizational cultures* (Vol. 24). Sage Publications, Inc. doi:<https://doi.org/10.2307/2392363>
- Pettigrew, A. M. (1979). On studying organizational cultures. *JSTOR*, 24(4), 570-581. doi:<https://doi.org/10.2307/2392363>
- Polania, C. (31 de 12 de 2020). *Metodología de Investigación Cuantitativa y Cualitativa Aspectos conceptuales y prácticos*. Cali: Institucion Universitaria Antonio Jose Camacho. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodos-de-investigacion-cualitativa-y-cuantitativa/>
- Prevención Integral . (08 de 02 de 2022). *Las Subculturas en la Organización*. Obtenido de Prevención Integral & ORP Conference: <https://www.prevencionintegral.com/actualidad/noticias/2021/03/17/subculturas-en-organizacion#:~:text=En%20general%20es%20posible%20identificar,y%20como%20son%20en%20realidad.>
- Pursell, S. (02 de 20 de 2023). *Cultura organizacional: qué es, tipos, elementos y ejemplos*. Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/marketing/cultura-organizacional>
- Pursell, S. (02 de 20 de 2023). *Cultura organizacional: qué es, tipos, elementos y ejemplos*. Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/marketing/cultura-organizacional#:~:text=Gracias%20a%20la%20cultura%20organizacional,de%20trabajo%20y%20los%20clientes.>
- Real Academia de la lengua . (2022). *Cultura*. Obtenido de RAE: <https://dle.rae.es/cultura>
- Robbins , S. (2004). *Comportamiento organizacional* (10 ° ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de [file:///C:/Users/Sara/Downloads/Libro%20Comportamiento_Organizacional_10ma_ed_S%20Robbins%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Sara/Downloads/Libro%20Comportamiento_Organizacional_10ma_ed_S%20Robbins%20(1).pdf)

- Rock Content. (17 de Junio de 2019). *Conoce el concepto de comportamiento organizacional y su importancia en la dinámica de las empresas*. Obtenido de Redator Rock Content: <https://rockcontent.com/es/blog/comportamiento-organizacional/#:~:text=Para%20Stephen%20Robbins%2C%20un%20autor,comportamiento%20dentro%20de%20las%20organizaciones%E2%80%9D>.
- Roldán, N. P. (01 de Julio de 2020). *Marca*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/marca.html>
- Sánchez, Y. A. (17 de 02 de 2021). *¿Qué es gestión de talento humano y para qué sirve?* Obtenido de Deusto: <https://www.deustoformacion.com/blog/recursos-humanos/que-es-gestion-talento-humano-para-que-sirve#:~:text=Idalberto%20Chiavenato%20define%20la%20gesti%C3%B3n,y%20la%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%E2%80%9D>.
- Savier, J. (2022). *Plan de negocios en la creacion de un restaurante tres tenedores* . Quito : Tecnologico internacional Universitario .
- Suárez, L. (14 de 01 de 2021). *Las 6 dimensiones culturales de Hofstede*. Obtenido de ▷Agencia de Marketing Digital | Klawter: <https://klawter.com/blog/las-6-dimensiones-culturales-de-hofstede/>
- Suarez, L. (2023). *Elaboración de un plan de negocios para determinar la factibilidad de la creación de un restaurante de pollo asado picante*. Universidad Tecnica de Ambato .
- Summers , D. (2006). *Administración de la calidad*. México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de [file:///C:/Users/Sara/Downloads/Administraci%C3%B3n%20de%20la%20calidad%20-%201ed%20-%20Donna%20CS%20Summers%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Sara/Downloads/Administraci%C3%B3n%20de%20la%20calidad%20-%201ed%20-%20Donna%20CS%20Summers%20(1).pdf)
- Talentum. (30 de Marzo de 2023). *Como identificar los problemas de una cultura organizacional débil dentro de una empresa*. Obtenido de Talentum: <https://talentum.com.bo/blog/como-identificar-los-problemas-de-una-cultura-organizacional-debil-dentro-de-una-empresa/>

- Torres, C. (2023). *LA COCINA TRADICIONAL POPULAR AMBATEÑA COMO EXPERIENCIATURÍSTICA: CASO DE ESTUDIO PARROQUIA SAN BARTOLOMÉ DE PINLLO*. Univerdad Tecnica Del Norte.
- Tylor, E. (1871). *Cultura Primitiva - Los orígenes de la cultura*. Madrid. Obtenido de file:///C:/Users/Sara/Downloads/tylor-1993.pdf
- Vargas, M., & Utterman, R. (2020). *Emprendimiento: factores esenciales para su constitución*. Guayana : Universidad de Zulia .
- Velázquez, A. (31 de 12 de 2018). *¿Cuáles son los métodos de investigación cualitativa y cuantitativa?* Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodos-de-investigacion-cualitativa-y-cuantitativa/>
- Vélez Isaza, C. H. (2013). *Transformación de la cultura organizacional: el caso de Rica Rondo y su integración con un grupo empresarial colombiano*. Barranquilla: Pensamiento & Gestión.
- Weinberger, K. (2019). *Plan de negocios herramientas para evaluar la viabilidad de un negocios*. media COPR Peru.
- Westreicher, G. (01 de Febrero de 2020). *Encuesta* . Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>
- Yopez, G. (2022). *Marketing estrategico y segmentacion de mercado: Casos asociados a comerciantes*. Universidad Estatal Del Sur De Manabí.
- Yopan Fajardo, J., Palmero Gómez, N., & Santos Mejía, J. (21 de Febrero de 2020). *Cultura Organizacional. ALAS, 11(20)*.