



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA ORGANIZACIONAL

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
PASTA FRESCA ARTESANAL Y PRODUCTOS ITALIANOS IMPORTADOS EN LA
CIUDAD DE QUITO

PROFESOR
SANDRA PAOLA MUÑOZ BELTRÁN

AUTOR
EMILIO SEBASTIAN YÁNEZ JÁCOME

AÑO
2022

RESUMEN

Para el desarrollo de este proyecto, se plantea el objetivo de la creación de un plan de negocios para la producción y comercialización de pasta fresca artesanal y productos italianos importados en la ciudad de Quito, dando a conocer las distintas herramientas utilizadas para la elaboración del plan de negocios.

En la primera parte del proyecto, se detallará la literatura relacionada al problema, donde será la principal fuente de información académica para sustentar los argumentos teóricos del proyecto. Como segunda parte se identificará los antecedentes relacionados al tema de negocio, así mismo la idea del proyecto.

En el planteamiento del problema se enuncia la propuesta y justificación de alternativas ante la idea principal de negocio, así mismo como los objetivos generales y específicos del plan.

También se establece un análisis del entorno, con la finalidad de brindar información de cómo se encuentra actualmente la industria, del mismo modo ver cuál es el perfil del cliente mediante una investigación cuantitativa y cualitativa.

En la propuesta de solución al problema, se detallará las estrategias en función del marketing mix, operaciones y logística de cómo se operará el negocio, filosofía empresarial, la estructura organizacional, además de su información legal y una proyección financiera con su respectivo análisis.

Por último, se enunciará las conclusiones y recomendaciones encontradas durante el desarrollo del proyecto.

ABSTRACT

For the development of this project, the objective of creating a business plan for the production and marketing of artisanal fresh pasta and imported Italian products in the city of Quito is proposed, revealing the different tools used for the preparation of the plan. of business.

In the first part of the project, the literature related to the problem will be detailed, where it will be the main source of academic information to support the theoretical arguments of the project. As a second part, the background related to the business topic will be identified, as well as the idea of the project.

The problem statement states the proposal and justification of alternatives to the main business idea, as well as the general and specific objectives of the plan.

An analysis of the environment is also established, in order to provide information on how the industry is currently, in the same way to see what the client's profile is through quantitative and qualitative research.

In the proposed solution to the problem, the strategies will be detailed based on the marketing mix, operations and logistics of how the business will be operated, business philosophy, the organizational structure, in addition to a legal information and a financial projection with its respective analysis.

Finally, the conclusions and recommendations found during the development of the project will be stated.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	1
1.1.	Antecedentes relacionados al tema	1
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
2.1.	Detalle de la propuesta y justificación de alternativas de solución.....	2
2.2.	Matriz de evaluación de alternativas estudiadas.....	3
2.3.	Objetivos generales del plan de negocio planteado.....	3
2.4.	Objetivos específicos del plan de negocio planteado	3
3.	JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR.....	4
3.1.	Entorno macroeconómico y político - PESTEL	4
3.2.	Análisis del sector	7
3.3.	Análisis de la competencia	8
3.3.1.	Benchmarking.....	8
3.3.2.	5 fuerzas de Porter	9
3.4.	Análisis del mercado/ investigación del mercado/mercado objetivo	10
3.4.1.	Perfil del cliente	10
4.	PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA IDENTIFICADO	13
4.1.	Estrategia de Marketing	13
4.2.	Estrategias de mercadeo	13
4.2.1.	Producto o servicio	13
4.2.2.	Estrategias de distribución	14
4.2.3.	Estrategias de precios	15
4.2.4.	Estrategias de promoción y comunicación	15
4.3.	Operaciones	16
4.3.1.	Ubicación.....	16
4.3.2.	Instalaciones	17
4.3.3.	Gestiones tácticas de operaciones	17
4.3.4.	Descripción de procesos	18
4.3.5.	Necesidades y requerimientos/capacidad instalada	19
4.3.6.	Plan de producción.....	21

4.3.7.	Plan de compras	21
4.3.8.	KPI's de desempeño de la gestión táctica y proceso productivo	22
4.3.9.	Detalle de estructura para operaciones	22
4.4.	Filosofía empresarial	22
4.4.1.	Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo	22
4.4.2.	Misión y visión	23
4.4.3.	Objetivos de crecimiento y financieros considerando el análisis de la industria	23
4.5.	Estructura Organizacional	23
4.5.1.	Organigrama.....	24
4.6.	Información legal	25
4.7.	Proyecciones financieras iniciales.....	25
4.7.1.	Presupuesto	25
4.7.2.	Proyecciones de ventas	25
4.7.3.	Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero	26
4.7.4.	Estados Financieros Proyectados	27
4.7.5.	Análisis de relaciones financieras	29
4.7.6.	Análisis financiero – indicadores financieros.....	29
5.	CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES	
	30	
6.	LISTA DE REFERENCIAS / BIBLIOGRAFÍA	33
7.	ANEXOS	36

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de evaluación de alternativas estudiadas	3
Tabla 2 PESTEL Político	4
Tabla 3 PESTEL Económico.....	4
Tabla 4 PESTEL Social.....	5
Tabla 5 PESTEL Tecnológico	5
Tabla 6 PESTEL Ecológico	5
Tabla 7 PESTEL Legal.....	6
Tabla 8 Benchmarking	8
Tabla 9 5 Fuerzas de Porter.....	9
Tabla 10 Perfil del cliente.....	10
Tabla 11 Instalaciones	17
Tabla 12 Capacidad Instalada	20
Tabla 13 Estructura Organizacional	24
Tabla 14 Proyección de ventas.....	26
Tabla 15 Estado de resultados anual.....	27
Tabla 16 Estado de situación financiera.....	28
Tabla 17 Estado de flujo de caja	28
Tabla 18 Evaluación flujos del proyecto y del inversionista.....	29

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Ubicación barrio La Carolina	16
Ilustración 2 Diagrama de procesos creación de pasta fresca	18
Ilustración 3 Cadena de valor.....	19
Ilustración 4 Organigrama	24

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo surge de una idea, dicha idea a un gusto por la comida italiana, donde la pasta fresca es su principal producto. Actualmente la industria de alimentos y bebidas brinda una oferta gastronómica variada, sin embargo, la mayoría de los productos y materia prima utilizados para la producción de platos de dicha gastronomía son industrializados, a tal manera que no traen los beneficios y ventajas de un producto fresco, además de un mejor sabor.

Es así donde la idea de negocio nace, ya que la mayoría de los restaurantes o comercializadores de insumos de la gastronomía italiana no producen o venden, la pasta fresca, ya sea por tiempos de producción o tiempo de consumo.

Del mismo modo las tendencias de consumir alimentos sanos forman parte fundamental de una experiencia de consumo dentro de la sociedad, considerando que el consumo de alimentos frescos y sanos en función de una gastronomía son promotores a nuevos estilos de vida.

Este proyecto podrá demostrar si la idea de negocio es viable a una realidad donde el consumidor tiene la última palabra, además de detallar factores del entorno, operacional, gustos y preferencias del cliente potencial, así como también un plan financiero para demostrar si el negocio factible al largo plazo.

1. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1. Antecedentes relacionados al tema

La idea de negocio que se plantea crear mediante esta investigación es un local de alimentos y bebidas que comercialice productos de origen italiano, de modo que la producción de pasta fresca artesanal será su producto principal, además de la comercialización de mercadería suplementaria a dicho tipo culinario.

Esta idea surgió de los mercados de EATALY en New York y el barrio Little Italy en Canadá, donde se comercializan productos de la gastronomía italiana los cuales la mayoría son producidos de manera artesanal in situ o importados desde Italia, fomentando la cultura y gastronomía italiana clásica a los consumidores a través de una experiencia de consumo inigualable. (Eataly, 2016)

Actualmente en la ciudad de Quito, hay varios restaurantes de gastronomía italiana, los cuales brindan un servicio de alimentos y bebidas en el que su producción y servicio se realiza en su propio establecimiento. Estos locales pueden ser encontrados en zonas con bastante afluencia de personas, barrios como la González Suárez, Quito Tennis, La Carolina, Cumbayá, entre otros (Tripadvisor, 2021), demostrando que hay una gran afinidad por esta gastronomía y cultura siendo su principal objetivo el servicio a la mesa. Sin embargo, hay muy pocos establecimientos que comercialicen productos de origen italiano aparte de su elaboración, uno de estos locales es “La Briciola”, que se enfocan en un servicio de primera y más no dispone la venta de sus productos en estado de reserva.

Durante la crisis sanitaria, los restaurantes y locales comerciales de orden culinario se han visto en la situación de adaptarse a los cambios propuestos por la sociedad y tendencias de consumo, innovando así procesos de producción y servicio, siendo la tecnología su aliado en varios casos. No obstante, las tendencias de consumo por alimentos saludables han ido tomando fuerza en los últimos años, en la cual los productos cultivados de forma orgánica son fundamental para la decisión de compra, del mismo modo, alimentos que sean

elaborados con dichos productos fomentando una buena alimentación. (Granotec, 2020)

Al presente hay pocos importadores de productos italianos, los cuales vendan al por menor, creando una condición de compra a la planeada en principio (Italcom Cia.Ltda, 2021). Por consiguiente, la idea de negocio propuesta busca satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores vinculados a esta gastronomía.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Detalle de la propuesta y justificación de alternativas de solución

La creación del proyecto de un establecimiento de A&B con un enfoque a la gastronomía italiana, tiene como finalidad brindar los pasos y argumentos mediante una investigación descriptiva, el cual utilizará un enfoque cualitativo y cuantitativo. Donde la obtención de información actualizada y verídica del macro y micro entorno es fundamental para la creación exitosa del proyecto, sin embargo, la información varía con el paso del tiempo, siendo las tendencias del consumidor un factor importante para considerar, ya que dentro del área de alimentos y bebidas el cliente y sus motivaciones de compra son uno de los puntos más importantes a enfocarse.

Dentro de la idea de negocio al tener un enfoque de producto relativamente nuevo dentro de la ciudad de Quito, la amenaza más fuerte es el rechazo por parte de los clientes. No obstante, es importante considerar la investigación de mercados para encontrar ese cliente meta, además de considerar sus gustos y preferencias para brindar el producto que ellos quieren en base al portafolios de productos y servicios que la empresa brindara.

Si eventualmente la idea de negocio no tiene acogida por parte del consumidor, se debería enfocar mediante la investigación de mercados, un producto parecido el inicial, pero ajustado a las tendencias del mercado.

2.2. Matriz de evaluación de alternativas estudiadas

Tabla 1

Matriz de evaluación de alternativas estudiadas

	Pasta fresca (Restaurante)	Pasta fresca (Local de producción y comercialización)	Restaurante Interactivo
Inversión	8/10	6.5/10	8.5/10
Know-How	8/10	8/10	8/10
Innovación	8/10	8.5/10	8/10

Nota. Elaboración propia.

2.3. Objetivos generales del plan de negocio planteado

- Desarrollar un plan de negocio para la creación de un local de alimentos y bebidas orientado a la pasta italiana fresca dentro de la ciudad de Quito.

2.4. Objetivos específicos del plan de negocio planteado

- Ejecutar un análisis del micro y macro entorno para conocer la situación actual.
- Realizar una investigación de mercados con el fin de identificar gustos y preferencias de los consumidores.
- Estructurar el plan de operaciones del proyecto.
- Crear un plan financiero con la finalidad de comprobar la viabilidad del proyecto.

3. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR

3.1. Entorno macroeconómico y político - PESTEL

Tabla 2

PESTEL Político



Nota. (Presidencia de la República del Ecuador, 2021)

Tabla 3

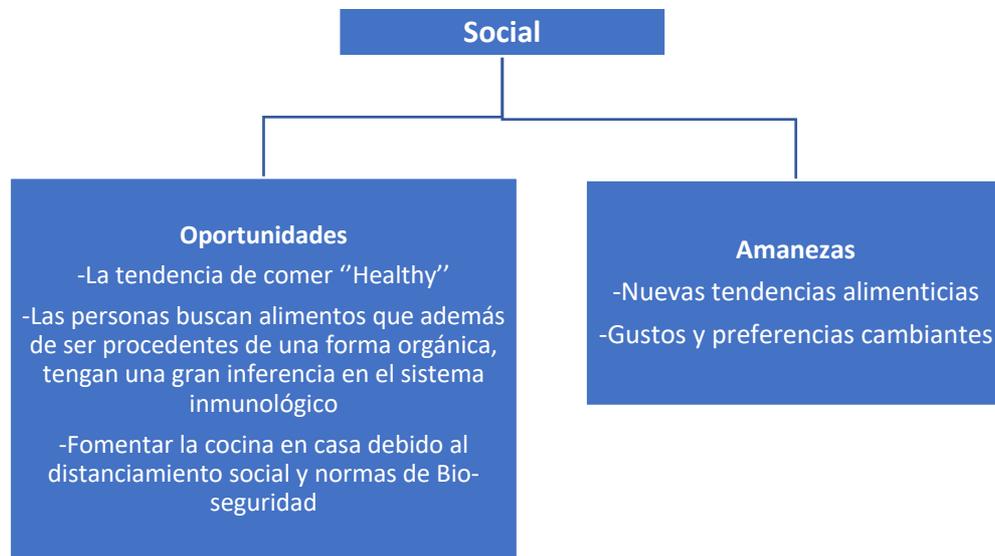
PESTEL Económico



Nota. (Presidencia de la República del Ecuador, 2020) (Banco Central del Ecuador, 2022)

Tabla 4

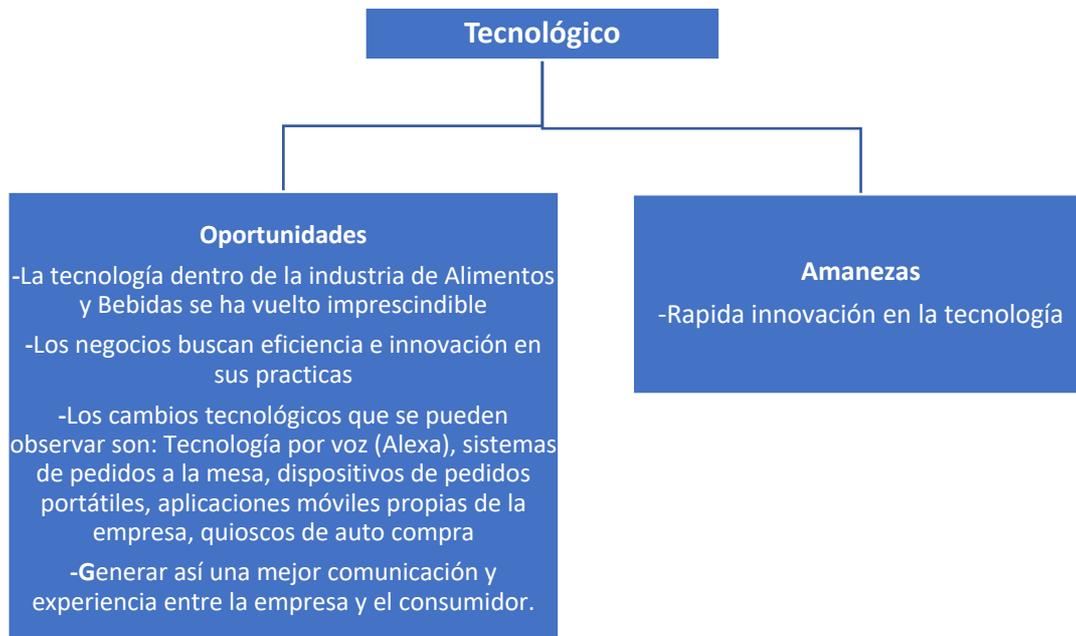
PESTEL Social



Nota. (Granotec, 2020)

Tabla 5

PESTEL Tecnológico



Nota. (Gestion Gastronomía, 2020)

Tabla 6

PESTEL Ecológico



Nota. (EMASEO, 2020) (Metro Ecuador, 2018)

Tabla 7

PESTEL Legal



Nota. (Ministerio de Turismo, 2018) (SRI, 2022)

3.2. Análisis del sector

La clasificación en la que se encuentra el proyecto dado por el CIIU es:

- **C1074** ELABORACIÓN DE MACARRONES, FIDEOS, ALCUZCUZ Y PRODUCTOS FARINÁCEOS SIMILARES
 - o **C1074.0** Elaboración de macarrones, fideos, alcuzczuz y productos farináceos similares
 - **C1074.01** Elaboración de pastas: tallarín, espaguetis, macarrones, fideos, sean o no cocidos, sin relleno, o congelados. (SRI, 2022)

Esta clasificación permite identificar la actividad económica donde se encuentra el futuro negocio, siendo su principal la elaboración de pastas, fideos, espaguetis, entre otros.

El plan de negocios que se piensa implementar se encuentra en el sector de servicios, donde se toma como referencia el comercio y la restauración. Actualmente el Ecuador vive una etapa de incertidumbre y cambio, dado a la pandemia, el cual, a generado perdidas a nivel económico dentro del mercado ecuatoriano, sin embargo, con el plan de vacunación estructurado y puesto en acción por el presidente Guillermo Lasso, se ha podido reactivar la economía de varios sectores, siendo el comercio y restauración uno de los más beneficiados desde el inicio de dicha pandemia. (Presidencia de la República del Ecuador, 2020)

Una de las ventajas que se consideran para la implementación de un emprendimiento en el mercado ecuatoriano, es el apoyo que brinda el gobierno al momento de la constitución del negocio, con microcréditos con un interés menor, eliminación de impuestos para emprendedores, además generar convenios y alianzas de comercio con países del mundo, motivando al libre comercio con 0 impuestos arancelarios para la importación de productos y bienes.

Durante la crisis sanitaria vivida los dos últimos años, el país tuvo un decrecimiento en la economía en referencia a años posteriores a la pandemia,

no obstante, para el tercer trimestre de 2021, este valor creció 5,6% en comparación con el mismo periodo del 2020 (Banco Centra del Ecuador, 2022). El crecimiento del PIB alcanzado en el tercer trimestre del 2021 permitirá un crecimiento anual del 4%. En cuanto al VAV no petrolero tuvo un aumento significativo en comparación al año 2020, dentro de las industrias de alojamiento, servicios de comida y comercio registraron un crecimiento de 3.1% y 4.7% respectivamente, indicando que en función de cómo se controla la pandemia, estos sectores son puntos indispensables de la economía ecuatoriana, sin embargo, estos sectores tienden a ser muy vulnerables al constante cambio de las normativas por la emergencia sanitaria, donde su crecimiento y madures es muy cambiante e inestable, considerando empresas nuevas o ya consolidadas, pero que su declive puede ser inmediato. (Banco Central del Ecuador, 2021)

Se presume que el proyecto tenga estacionalidad variable, que sea un producto y servicio de consumo continuo y no fijo dependiendo de temporadas dadas en el año, sin embargo, las restricciones y limitantes que pueda traer la pandemia por resguardar el bien común, pueden ser determinantes para el funcionamiento óptimo del negocio. En cuanto a políticas económicas enunciadas anteriormente, son favorables para el desarrollo del proyecto a futuro.

3.3. Análisis de la competencia

3.3.1. Benchmarking

Tabla 8

Benchmarking

Criterios de evaluación	Plan de negocio	El Español (Delicatessen)	La Briciola (A&B)
Poder de marca	2	8	10
Know How	9	8	9
Innovación	9	7	8
Plaza	9	10	10
Variedad de producto	9	9	9

Experiencia en el mercado	3	9	8
Total	6,8	8,6	9

Nota. Elaboración propia.

Tomando como referencia a 2 tipos de negocio relacionados en producción y comercialización de productos italianos, se usaron criterios de evaluación los cuales estén en relación con la creación y formación de esta, como Know How, innovación, poder de marca, entre otros. La evaluación de estos criterios muestra que la competencia con las ideas de negocio que se piensan tomar en cuenta para este plan tiene valores superiores al mismo, por el simple hecho que ya están consolidados y tienen experiencia en el mercado, no obstante, la idea en principio que es la innovación en la comercialización de pasta fresca artesanal, además del know How, son factores que pueden impulsar la marca del producto, además de las tendencias actuales con productos frescos.

3.3.2. 5 fuerzas de Porter

Tabla 9

5 Fuerzas de Porter



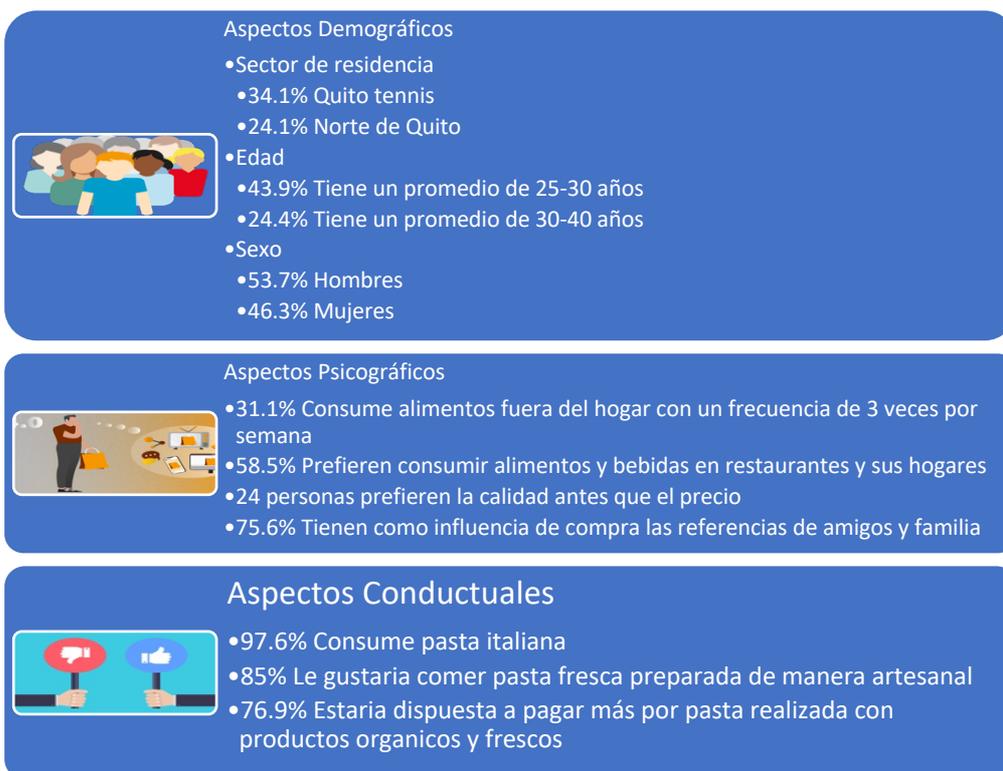
Nota. Elaboración propia.

3.4. Análisis del mercado/ investigación del mercado/mercado objetivo

3.4.1. Perfil del cliente

Tabla 10

Perfil del cliente



Nota. Elaboración propia.

Este análisis de mercado cuenta con una encuesta de carácter cuantitativa, donde el tamaño muestral es de 40, la cual nos permite realizar una investigación a las preferencias y tendencias de consumo en momentos específicos, con el objetivo de identificar patrones que demuestren si el producto a implementar está dentro de las necesidades del consumidor.

También se realizará una entrevista semiestructurada, la cual proveerá una opinión diferente a las encontradas en las encuestas, además de ser de carácter cualitativa, esta entrevista será realizada a un experto de la industria.

Y por último se tiene el focus group, entrevista cualitativa a un grupo de 4 personas, con un rango etario variado dentro del perfil de cliente, generando un discusión e interacción, con la finalidad de obtener comentarios, tendencias, impresiones de la pasta fresca en su cosmovisión gastronómica.

Una vez realizadas las encuestas para definir si el producto a ofertar tiene una demanda dispuesta a consumir, se pudo observar que hay una gran afinidad y gusto por la gastronomía italiana, cabe mencionar que las encuestas fueron realizadas en el Distrito Metropolitano de Quito. Dentro de los datos se puede analizar que la mayoría de los clientes potenciales residen en el sector del Quito Tennis, con un valor de 34.1% del total de encuestados, siendo una localidad determinante para la apertura del local comercial. Dentro del rango etario se puede determinar que el público potencial es joven, con un valor de 43.9% en el rango de edad entre los 25-30 años. Es importante mencionar que la aceptación de la propuesta de comercializar pasta fresca artesanal a un precio mayor a los productos encontrados en supermercados fue positiva con un 76.9%, demostrando que la idea de negocio sería bien recibida por el público meta.

Este público es joven, con gran afinidad a consumir productos orgánicos, saludables, donde el precio no es determinante para su compra, demostrando que prefieren consumir alimentos preparados fuera del hogar con una de 2 veces al mes (43,9%), además conocer que los medios de comunicación que causan mayor impacto en su toma de decisión es por medio del boca a boca de familiares y amigos (75.6%), también con referencias e información de redes sociales (73.2%).

En cuanto al focus group, se lo realizó con un número de 4 integrantes para no obtener información muy dispersa, dentro de este método de observación, se pudo determinar que los participantes tienen un gran gusto por la comida italiana, considerándola una gastronomía elitista. También se pudo rescatar que hay una

tendencia por consumir alimentos sanos, donde ellos consideran que los productos artesanales/frescos son los más recomendables en una dieta diaria, por el simple hecho que al ser realizados de forma artesanal no contienen conservantes ni preservantes, además que garantizan su frescura al ser un producto que tiene que ser consumido en pocos días, desde su fecha de producción. igualmente, los participantes estarían dispuestos a consumir pasta fresca sin importar que el precio sea un poco más alto al de la pasta convencional encontrada en supermercados. El perfil del grupo tiene un rango etario de 20-50 años, con sector de residencia en el Quito, La Carolina e Iñaquito, entre ellos 1 estudiante, y 3 profesionales.

La entrevista a experto fue realizada al Señor Alberto Vallaba, Ingeniero en Administración de Empresas Hoteleras y Turísticas, con 5 años de experiencia dentro de la industria de alimentos y bebidas, actualmente administrador del restaurante “La Vaca Loca” ubicado en Cayambe. A partir de la entrevista se pudo recolectar datos de carácter cualitativo, que complementan la investigación, en referencia a la experiencia del entrevistado se puede confirmar lo siguiente:

- Dentro los dos últimos años, hubo una recesión política, cultural y social, donde nadie estaba preparada, es ahí donde los restaurantes y negocios fueron adaptando sus necesidades a la pandemia, cambiando protocolos en cuanto producción y servicio de comida.
- Las tendencias de consumo por productos frescos son más fuertes en época de pandemia, además que la gente prefiere consumir alimentos orgánicos sin importar el precio.
- La gastronomía italiana es rica en cultura siendo una de las menos alteradas por el paso de los años, tiene un apego a sus raíces y a sus ingredientes propios, siendo uno de los motivos porque sus recetas son clásicas y simples.
- El gobierno brinda bastante apoyo a los emprendimientos, con microcréditos y eliminación de impuestos, motivando así a la importación y exportación.

Se puede concluir que los datos obtenidos dentro de la investigación de mercados pueden justificar la producción y comercialización de pasta fresca en el mercado, sin considerar el costo, además que la gastronomía italiana tiene un gran impacto en la sociedad, así como las facilidades que brinda el estado para la creación del negocio.

4. PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA IDENTIFICADO

4.1. Estrategia de Marketing

Brindar un producto de origen italiano enfocado en su materia prima fresca y de calidad, respetando los estándares de manufactura de la pasta italiana, en cuanto a sus ingredientes y preparación.

4.2. Estrategias de mercadeo

4.2.1. Producto o servicio

La pasta fresca italiana, que se piensa comercializar es un producto arraigado a una cultura muy fuerte, considerando su país de origen y las distintas formas de preparación, donde su materia prima juega un rol fundamental la cual debe ser fresca y ser selecta cuidadosamente.

La elaboración de varios tipos de pasta no difiere mucho una de la otra, sin embargo, la mezcla de dichas materias primas, en estándares de producción tiene un rol muy importante para mantener la calidad del producto.

Se utilizará la estrategia de diversificación concéntrica, donde se comercializará más productos alimenticios de origen italianos, como aceites, quesos, vinagres, entre otros.

Como estrategia de mantener un servicio y producto acorde a las tendencias de consumo, gustos y preferencias, se realizarán encuestas de satisfacción, para generar una relación más directa con el cliente y potencializar esa experiencia de consumo que se busca generar.

En cuanto a la entrega y presentación de la pasta fresca se la realizara en fundas de papel, ya que las mismas ayudan a absorber la humedad, así mismo que su empaquetado sea simple y amigable al medio ambiente.

En cuanto a la venta será en un local comercial, con su área de producción en la parte posterior y la comercial en la parte posterior, donde las pastas y productos empaquetados serán mostrados en vitrinas y estanterías respectivamente. Las formas de pago serán en efectivo o transferencia.

Las fortalezas son varias, ya que se busca satisfacer las necesidades y tendencias del consumidor con un producto fresco, saludable elaborado con materia prima de calidad haciendo referencia a la pasta fresca, en cuanto a los productos no perecibles se brindará facilidades de consumo al tiempo disponible que empleen los consumidores, ya que, los enlatados se pueden consumir a largos meses después de su compra. En cuanto al servicio será practico y personalizado al cliente para complementar su experiencia de consumo, sin embargo, la competencia tiene un producto y servicio similar, pero al ofrecer una mejor materia prima para la elaboración de pasta, será el punto diferenciador de dicho producto. Como debilidad se puede considerar la poca experiencia dentro del mercado, en conjunto del poder de marca frente a la competencia.

4.2.2. Estrategias de distribución

Una de las estrategias de penetración de mercado, es el ingreso a mercados minoristas y mayoristas, para generar cuota dentro del mercado, así como también, el ingreso a restaurantes que tengan una gastronomía afín a la italiana y tiendas, con la finalidad de generar una consolidación de la marca en la mente del consumidor.

También se buscará generar alianzas estratégicas con aplicaciones de distribución de alimentos y bebidas, como Uber, Rappi y Pedidos Ya, para ganar esa consolidación de marca dentro del mercado, además de no generar costos adicionales dentro de la logística de entrega al cliente, ya que, el manejo de distribución a domicilio será directo entre el cliente y las aplicaciones.

4.2.3. Estrategias de precios

El costo de producción de la pasta fresca, en base a buenos precios con los proveedores tiene un valor bajo, donde se puede generar buena rentabilidad, no obstante, los productos como quesos, aceites, entre otros, su costo será variable dependiendo del poder de negociación que se tenga con los proveedores considerando que serán importados directamente u obtenidos desde un proveedor que importe dichos productos.

Se considera ingresar al mercado con estrategias de descremación de precios, manteniendo un valor de venta parecido a la competencia, pero generando poder de marca con el producto ofertado, de la misma manera forjando fidelidad por parte del cliente potencial, además de usar la estrategia de precios psicológicos del ,99 o ,49 con una fijación de precios en base a la competencia.

Todo lo mencionado será en función de las estrategias de liderazgo de costes para lograr conseguir una ventaja competitiva dentro del mercado.

4.2.4. Estrategias de promoción y comunicación

Las estrategias de promoción con las cuales se busca comenzar el negocio son directamente en función de penetración de mercado y fidelización, mediante descuentos, en base a la competencia actual, fidelizar con descuentos del 5% en primeras compras y cupones del 3% para futuros consumos.

Si bien se busca fidelizar al cliente con el producto ofertado, así mismo se tiene como objetivo ganar la lealtad con un servicio acorde al segmento que se planea dirigir, con un personal capacitado para brindar buena atención y generar una experiencia de consumo optima, complementando una promoción autónoma de boca a boca entre el cliente actual con un cliente potencial.

inclusión en ferias gastronómicas será una estrategia fundamental, generando una comunicación directa con el potencial cliente, además de brindar charlas y experiencias de consumo personalizadas al cliente.

La comunicación con el cliente potencial serán atreves de medios BTL, buscando llegar a la mente del consumidor de una forma directa y sencilla, ya que hoy en

día el uso de redes sociales son unas de las principales fuentes de consumo multimedia e información dentro de la sociedad.

Cabe destacar que una buena estrategia a implementar para ganar fidelidad del producto, esta enfocar el marketing a las madres de familia, haciendo referencia a lo mencionado en el libro de Leon Schiffman, donde menciona que la madre tiene el poder y decisión de compra dentro de los hogares. (Schiffman, 2019)

4.3. Operaciones

4.3.1. Ubicación

Según la investigación de mercado, la ubicación donde el público objetivo reside sería el sector norte de Quito, en el barrio Quito Tennis, no obstante, también se puede destacar clientes potenciales dentro del valle de Cumbayá y Tumbaco. Por lo tanto, una ubicación estratégica sería el barrio La Carolina, dentro de la república del Salvador, ya que hay bastante concurrencia de gente, además de ser una zona comercial y financiera con una plusvalía alta, donde el poder adquisitivo del público potencial es alto, así mismo que se encuentra en un punto medio entre los dos barrios donde residen los clientes potenciales.

Ilustración 1

Ubicación barrio La Carolina



Nota. (Google maps, 2022)

4.3.2. Instalaciones

Las instalaciones del local se plantean que tengan una distribución de 4 áreas: producción, oficina, bodega, estantería y caja. Con la finalidad optimizar el espacio y la productividad, dichas áreas ejercerán las siguientes funciones:

Tabla 11

Instalaciones

Producción	En esta área se desarrollará la producción de pasta fresca mediante maquinas operadas por una persona, para ser comercializada en la parte posterior.
Oficina	Dentro de la oficina se realizarán funciones administrativas del negocio, además de tener un espacio específico para los colaboradores dentro de sus tiempos de descanso.
Bodega	Espacio destinado para el almacenaje de los productos y vienes que están en la cadena de suministro del negocio
Estantería y caja	Esta área será la más grande en cuanto a espacio, cumpliendo la finalidad de exhibir el producto ya sea la pasta fresca en vitrinas y los demás productos en estanterías, acompañada de la caja principal para su facturación.

Nota. Elaboración propia.

4.3.3. Gestiones tácticas de operaciones

Si bien proyecto se encuentra en desarrollo, la idea de comercializar pasta fresca tiene una aprobación alta frente al cliente potencial mostrado en la investigación de mercado, estableciendo una idea de negocio que pueda brindar un producto que el cliente quiera y que genere una experiencia de consumo optima, atreves del servicio y bien ofertado.

La táctica operativa es consolidar la marca y producto dentro de un corto y mediano plazo, por medio de promociones dentro del local comercial, presencia en ferias gastronómicas y eventos sociales, además de hacer campañas promocionales de la marca dentro de medios BTL, con la finalidad de entrar a la mente del consumidor mediante un buen producto y creando fidelidad.

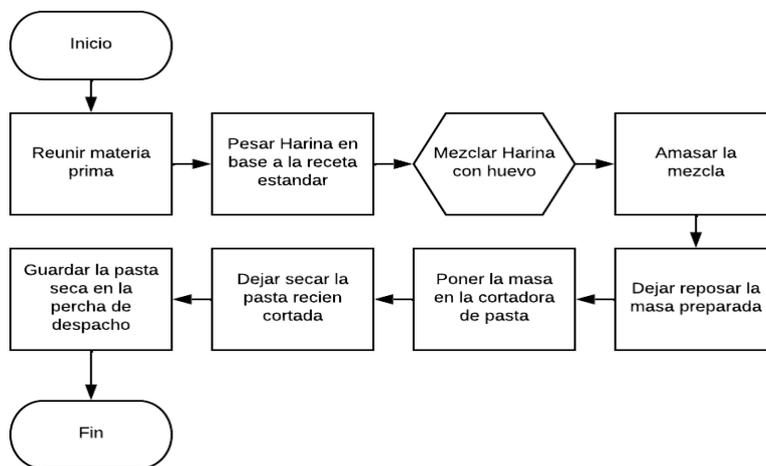
4.3.4. Descripción de procesos

Dentro del negocio se desarrollarán varios procesos en las distintas áreas, las cuales cumplirán tareas que ayudarán al alcance de los objetivos.

Uno de los principales procesos dentro de la razón de ser del negocio es la producción de pasta fresca, la cual tiene ciertos pasos que son fundamentales para su correcta elaboración.

Ilustración 2

Diagrama de procesos creación de pasta fresca

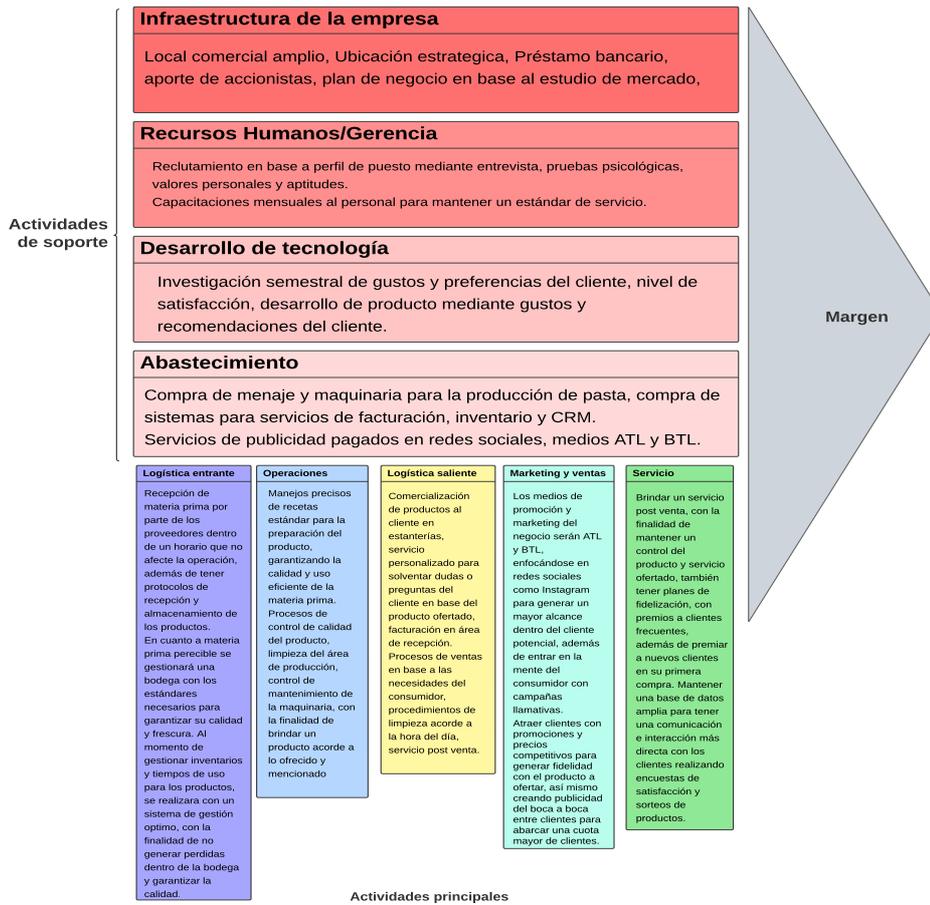


Nota. Elaboración propia.

4.3.4.1. Cadena de valor

Ilustración 3

Cadena de valor



Nota. Elaboración propia

4.3.5. Necesidades y requerimientos/capacidad instalada

Dentro del negocio, para la producción y comercialización de la pasta fresca, además de otros productos es necesario los siguientes insumos y herramientas:

Tabla 12

Capacidad Instalada

Materia prima	Pasta fresca: -Huevos, harina, aceite de oliva.
Tecnología	Maquinaria para la producción de pasta - Equipo especializado para la mezcla y producción final de pasta italiana en sus diferentes estilos. Oficina y caja - Computadora para el manejo de archivos administrativos y operativos del negocio. - Software administrativo con la finalidad de manejar reportes, contabilidad y realizar la facturación de productos vendidos. - Sistema de CRM donde se pueda gestionar la información de los clientes, además de tener un CRM post venta
Insumos	Menaje de cocina - Cubertería, platos y utensilios de cocina esenciales para la producción de la pasta. - Refrigeradora y muebles donde se pueda conservar y guardar los productos de materia prima, además del menaje. Oficina - Papel, impresora, equipos de oficina, servicio de internet. Comercialización - Fundas de papel para el empaquetamiento y entrega del producto vendido

Mano de Obra operativa	Producción y ventas - Se requerirá una persona pueda gestionar la producción de la pasta, además de estar encargada de la atención, venta y facturación de los productos.
------------------------------	--

Nota. Elaboración propia.

4.3.6. Plan de producción

El horario de atención será de lunes a domingo de 11:00 hasta las 20:00 horas, días festivos y feriados no abra atención.

En función de la penetración en el mercado que tenga el producto durante los primeros meses se plantea tener una producción de 3 días a la semana, donde se establezcan días de producción en base a la demanda del bien y producto restante de la venta diaria, siendo que la pasta fresca tiene un tiempo máximo de consumo de una semana.

En cuanto al inventario se manejará un control diario con un sistema FIFO, considerando que se tiene materia prima perecedera y no perecedera a corto y mediano plazo, además de tener un abastecimiento de productos en función a la proyección de ventas.

La producción se realizará en las mañanas para no afectar los horarios de atención al cliente, además que el proceso de secado de la pasta debe ser mínimo unas 6 horas en reposo al aire, logrando así una consistencia seca y pueda ser empaquetada para la posterior entrega al cliente.

4.3.7. Plan de compras

Los proveedores de materia prima para la producción de la pasta fresca serán locales, los cuales puedan brindar productos con altos estándares de calidad, ya que uno punto de la promesa de valor al cliente es la calidad.

Dentro de los productos no perecibles que se plantea comercializar, se tiene distribuidores directos de mercadería italiana, generando un despacho directo y

evitando los tiempos prolongados que las importaciones tienen en la entrega del producto.

La relación con los proveedores tendrá que ser buena, con la finalidad de ganar confianza y fidelidad, además establecer buenos tiempos de pago, concurriendo a 15 o 30 días plazo, así como también pagos por adelantado para generar gratuidades y mayores descuentos.

El abastecimiento de productos para comercializar y materia prima será en función de la salida de estos, anticipando el agotamiento de dicho producto.

4.3.8. KPI's de desempeño de la gestión táctica y proceso productivo

Generar indicadores claves dentro del área de ventas, con KPI's relacionados a la satisfacción del cliente, los cuales permitan identificar el nivel de satisfacción del cliente con el producto y servicio brindado, ya que la experiencia de consumo es una de las propuestas de valor dentro del negocio.

4.3.9. Detalle de estructura para operaciones

El uso de la maquinaria destinada para la producción de pasta no requiere una capacitación muy específica, siendo que solo se ingresa los ingredientes en base a una receta, y la maquina mezcla los ingredientes, amasa y corta la masa de la forma que se la configure.

El uso de computadoras será para facturación y sistema de base de datos de clientes e inventario.

4.4. Filosofía empresarial

4.4.1. Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo

La naturaleza del proyecto es un negocio que produzca y comercialice pasta italiana fresca, además de varios productos de procedentes de dicha cultura.

La filosofía empresarial es socializar pasta fresca con un alto estándar de calidad, basándose en la utilización de materia prima fresca y orgánica, donde

se garantice un producto sano y saludable, así como también generar una experiencia de consumo memorable para el cliente.

El estilo corporativo del negocio es identificarse y presentarse al cliente como una empresa responsable y decidida por brindar productos de buena calidad, con un buen servicio donde la su experiencia de consumo sea un factor diferenciador ante la competencia.

4.4.2. Misión y visión

Misión: Brindar una oferta gastronómica italiana de calidad, cuidando cada uno de los detalles en cuanto al producto y servicio, además generar una experiencia memorable de consumo hacia nuestros clientes.

Visión: Para el 2026, consolidarnos en la mente del consumidor, como una marca que ofrece gran variedad de productos dentro de la gastronomía italiana, cuidando los aspectos de la calidad en el producto y servicio.

4.4.3. Objetivos de crecimiento y financieros considerando el análisis de la industria

Diversificación de productos, servicios en base a los gustos y preferencias del consumidor, dentro de la ciudad de Quito, con una posible expansión en otros barrios del DMQ.

4.5. Estructura Organizacional

Dentro de la estructura organizacional de la empresa, se plantea que tenga un administrador y dos vendedores polivalentes los cuales cumplirán las siguientes funciones:

Tabla 13

Estructura Organizacional

Administrador	Es la persona encargada de coordinar y dirigir las tareas administrativas del local, así como cumplir con los objetivos planteados por la mesa directiva, además de controlar las ventas, personal, producción, inventarios, promoción y calidad del producto y servicio ofertado.
Vendedores/encargados de producción	Representante del negocio frente al cliente, incentivando la comercialización de los productos mediante un servicio especializado, así como también está encargado de la preparación de la pasta fresca dentro del área de producción.

Nota. Elaboración propia

4.5.1. Organigrama

Ilustración 4

Organigrama



Nota. Elaboración propia.

4.6. Información legal

La empresa se constituirá bajo la sociedad por acciones simplificada (SAS), donde su gestión es simplificada, sin costo y se puede constituir por medio de una persona natural o jurídica.

Los costos de constitución serán el pago de servicios en una notaría además de asesoría legal.

Socios y accionistas: Principalmente será de 1 socio accionista, así como también de 1 accionista extra de ser el caso.

4.7. Proyecciones financieras iniciales

4.7.1. Presupuesto

Los costos de promoción, publicidad y estrategias serán costeados con el 13% en base a las ventas totales

Total proyección primer mes	\$244,56 en función de \$1881,23 en ingresos por ventas	
Publicidad	3% de las ventas totales	\$56,44
Estrategias de promoción y comunicación	5% en primeras compras	\$94,06
	3% en cupones de descuento	\$56,44
	2% en ferias gastronómicas	\$37,62

4.7.2. Proyecciones de ventas

La proyección de ventas se la calculo en base a las unidades vendidas de un competidor, el cual tiene una participación en el mercado del 25 % con 23.400,00 unidades vendidas al año. El total de ventas de la industria es 93.600,00 unidades, donde el market share inicial para el negocio es de 163 unidades.

El crecimiento de la industria arroja un porcentaje de 4,60% el cual influencia en el crecimiento de las ventas 0,38% para el primer mes, con un incremento al 1,17% para el final del 5to año.

Para la proyección de ventas se determinó que la pasta fresca tendría una venta del 100% de unidades, sin embargo, para el aceite de oliva y el queso se le dio una participación en las ventas del 80% y 70% respectivamente en base a cantidad proyectada de ventas.

Tabla 14

Proyección de ventas

	Año 1												
	Inicial	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Detalle	0												
Cantidad proyectada de ventas	-	164,00	165,00	166,00	167,00	168,00	169,00	170,00	171,00	172,00	173,00	174,00	175,00
80% Cantidad de ventas aceite de oliva		131,00	132,00	133,00	134,00	134,00	135,00	136,00	137,00	138,00	138,00	139,00	140,00
70% Queso parmesano		115,00	116,00	116,00	117,00	118,00	118,00	119,00	120,00	120,00	121,00	122,00	123,00
Incremento porcentual precio de venta		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,00%
Pasta fresca	\$	2,29	\$ 2,29	\$ 2,29	\$ 2,29	\$ 2,29	\$ 2,36	\$ 2,36	\$ 2,36	\$ 2,36	\$ 2,36	\$ 2,36	\$ 2,43
Aceite de oliva extra virgen litro	\$	8,99	\$ 8,99	\$ 8,99	\$ 8,99	\$ 8,99	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,26	\$ 9,54
Queso Parmesano Reggiano 775g	\$	7,59	\$ 7,59	\$ 7,59	\$ 7,59	\$ 7,59	\$ 7,82	\$ 7,82	\$ 7,82	\$ 7,82	\$ 7,82	\$ 7,82	\$ 8,05
Total Ingreso ventas Pasta fresca	\$	375,56	\$ 377,85	\$ 380,14	\$ 382,43	\$ 384,72	\$ 398,84	\$ 401,20	\$ 403,56	\$ 405,92	\$ 408,28	\$ 410,64	\$ 425,25
Total ingreso ventas Aceite de oliva extra virgen 750ml	\$	1.177,69	\$ 1.186,68	\$ 1.195,67	\$ 1.204,66	\$ 1.204,66	\$ 1.250,10	\$ 1.259,36	\$ 1.268,62	\$ 1.277,88	\$ 1.277,88	\$ 1.287,14	\$ 1.335,60
Total ingreso ventas Queso Parmesano Reggiano 250g	\$	872,85	\$ 880,44	\$ 880,44	\$ 888,03	\$ 895,62	\$ 922,76	\$ 930,58	\$ 938,40	\$ 938,40	\$ 946,22	\$ 954,04	\$ 990,15
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$	2.426,10	\$ 2.444,97	\$ 2.456,25	\$ 2.475,12	\$ 2.485,00	\$ 2.571,70	\$ 2.591,14	\$ 2.610,58	\$ 2.622,20	\$ 2.632,38	\$ 2.651,82	\$ 2.751,00

Nota. Elaboración propia.

4.7.3. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero

Los supuestos que se consideraron son el crecimiento económico dentro del país, desde que inicio la pandemia, sin embargo, la alta inflación de los productos, además del incremento constante de costos relacionados maquinaria, suministros y materia prima, así como el incremento de la plusvalía en las zonas comerciales, son factores para considerar en el plan financiero.

4.7.4. Estados Financieros Proyectados

Tabla 15

Estado de resultados anual

	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	0	1	2	3	4	5
TOTAL INGRESOS VENTAS	-	30.718,26	34.893,85	39.459,71	45.868,89	55.646,02
Costo de los productos vendidos	-	11.881,96	13.003,23	13.858,50	15.187,29	17.368,28
UTILIDAD BRUTA	-	18.836,30	21.890,62	25.601,21	30.681,60	38.277,74
Gastos sueldos	-	24.451,16	26.465,08	26.968,76	27.482,50	28.006,46
Gastos generales	-	15.191,62	14.339,86	14.802,36	15.279,81	15.772,88
Gastos de depreciación	-	708,00	708,00	798,00	798,00	798,00
Gastos de amortización	-	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-	(21.529,48)	(19.637,33)	(16.982,92)	(12.893,71)	(6.314,60)
Gastos de intereses	-	696,27	581,79	448,12	292,04	109,80
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-	(22.225,76)	(20.219,12)	(17.431,04)	(13.185,75)	(6.424,40)
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	(3.333,86)	(3.032,87)	(2.614,66)	(1.977,86)	(963,66)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-	(18.891,89)	(17.186,25)	(14.816,38)	(11.207,89)	(5.460,74)
25% IMPUESTO A LA RENTA	-	(4.722,97)	(4.296,56)	(3.704,10)	(2.801,97)	(1.365,18)
UTILIDAD NETA	-	(14.168,92)	(12.889,69)	(11.112,29)	(8.405,92)	(4.095,55)
MARGEN BRUTO	0,00%	61,32%	62,73%	64,88%	66,89%	68,79%
MARGEN OPERACIONAL	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
MARGEN NETO	0,00%	-46,13%	-36,94%	-28,16%	-18,33%	-7,36%

Nota. Elaboración propia.

El estado de resultados permite observar la diferencia que hay en entre los ingresos vs los costos y gastos, demostrando que los gastos son mayores que las ventas, aun así, obteniendo un buen margen de ganancia entre los costos de los productos vendidos y el total de ingresos por ventas. No obstante, se puede ir constatando que conforme pasan los años esa diferencia es menor gracias al incremento de los ingresos. Es imperativo reducir el gasto de sueldos ya que es mayor a la utilidad bruta durante los 3 primeros años.

Tabla 16*Estado de situación financiera*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Corrientes						
Efectivo	5.000,00	(9.184,46)	(23.129,69)	(35.573,49)	(44.139,28)	(48.511,59)
Cuentas por Cobrar	-	825,30	935,76	1.053,20	1.251,45	1.542,72
	-	-	-	-	-	-
No Corrientes						
Propiedad, Planta y Equipo	4.460,00	4.460,00	5.460,00	6.720,00	6.720,00	6.720,00
Depreciación acumulada	-	(708,00)	(1.416,00)	(2.214,00)	(3.012,00)	(3.810,00)
Intangibles	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00	75,00
Amortización acumulada	-	(15,00)	(30,00)	(45,00)	(60,00)	(75,00)
PASIVOS						
Corrientes						
Cuentas por pagar proveedores	-	1.023,75	1.118,10	1.185,84	1.328,98	1.543,95
Impuestos por pagar	-	(582,48)	(554,16)	(464,68)	(302,22)	(53,32)
less por pagar	-	328,32	334,89	341,58	348,41	355,38
No Corrientes						
Deuda a largo plazo	4.767,50	4.084,67	3.287,36	2.356,37	1.269,31	0,00
PATRIMONIO						
Capital	4.767,50	4.767,50	4.767,50	4.767,50	4.767,50	4.767,50
Utilidades retenidas	-	(14.168,92)	(27.058,61)	(38.170,90)	(46.576,82)	(50.672,37)

Nota. Elaboración propia.

Tabla 17*Estado de flujo de caja*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(9.535,00)	(34.935,24)	(33.878,33)	(29.745,98)	(12.080,71)	53.492,45
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(4.767,50)	(36.061,94)	(35.046,53)	(30.962,65)	(22.033,93)	52.153,15

Nota. Elaboración propia.

El proyecto se planifico con una proyección de 5 años, en los cuales se puede observar que en el 5to año recién se está recuperando una parte de la inversión, donde al 6to ya se podría ver una parte de la ganancia.

4.7.5. Análisis de relaciones financieras

Tabla 18

Evaluación flujos del proyecto y del inversionista

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$-61.870,40	VAN	\$-64.218,89
IR	(5,49)	IR	(12,47)
TIR	-24,95%	TIR	-29,96%

Nota. Elaboración propia.

El valor actual neto (VAN) es negativo lo cual nos indica que el proyecto no es viable, mientras que la tasa interna de retorno (TIR) es negativa y no se tendría retorno de la inversión, sin embargo, el proyecto podría estimar unos flujos positivos a partir del 5to año, es decir que el plan de negocio podría entrar a estudios para que a largo plazo pueda obtener una recuperación de la inversión inicial y todos sus gastos, además de ser rentable y viable.

4.7.6. Análisis financiero – indicadores financieros

Mediante el plan financiero se puede analizar varios factores:

- Si bien la proyección de ventas muestra un crecimiento favorable para los 5 años en base a la pasta, aceite y queso, con la proyección de cantidades vendidas al 100%, 70% y 60% respectiva, es fundamental incrementar el portafolio de productos y servicios para generar una mayor participación en el mercado, así como también más ingresos.
- Los gastos superan ampliamente los ingresos, por más que se tenga una buena proyección en ventas con un ingreso atractivo, los gastos de sueldos donde el organigrama presenta 2 perfiles de puesto, siendo que, el administrador tiene un ingreso mensual de \$600 y los 2 vendedores polivalentes un ingreso de \$460, concurriendo un esquema de sueldos alto, también se considera que los gastos generales son altos, en el cual el arriendo es de \$600, considerado un rubro alto debido a la plusvalía del

sector donde se piensa ubicar al negocio. Otro valor que se considera alto es el interés sobre el apalancamiento, dado que la inversión inicial es de \$9670,00 y el préstamo será del 50% con una tasa de interés al 15,60% anual, así como también sus gastos generales son altos.

Se puede concluir que los costos y gastos son muy altos para el margen de ingresos que se tiene, no obstante, la proyección de ventas es prometedora conforme pasa los años. Así como también una parte de la inversión inicial se la recupera al 5to año.

5. CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos para la creación del plan de negocios se han recopilado durante 9 meses, los cuales se analizaron detenidamente en función de varios factores como el macro y micro entorno, perfil del mercado, operaciones, estrategias y un plan financiero, las cuales generaron las siguientes conclusiones:

- El macro entorno es muy variable, si bien se ha generado estabilidad económica durante la pandemia con la vacunación masiva, todavía sigue siendo una incertidumbre el rebrote de casos, los cuales puedan afectar al movimiento económico, sin embargo no solo la pandemia puede ser una amenaza, los conflictos bélicos de Rusia contra Ucrania sigue generando pérdidas al país en temas comerciales además de obstruir alianzas estratégicas y de nuevos tratados de comercio con ambos países.
- El alza de precios y constatare crecimiento de la inflación, sigue creando incertidumbre además de encarecer los diferentes estilos de vida, la cual es una constatare amenaza para el plan de negocio, ya que el cliente puede ser bien sensible a un posible incremento al precio en productos que tienen varios bienes sustitutos, hablando de la pasta fresca.
- Los altos costos operativos y sueldos frente a las ventas no son favorables, además de comenzar el plan de negocios con 3 productos,

dado que el producto principal la pasta fresca, si bien tiene una buena rentabilidad frente a los costos de producción, su valor no es alto para poder generar los ingresos por ventas para generar un mayor beneficio económico al negocio.

- Si bien la proyección del VAN y TRI no demuestran una rentabilidad y viabilidad del negocio a los 5 años establecidos con el ejercicio financiero, cabe destacar que la recuperación de la inversión se ve al 5 año, en función de los 3 productos y su proyección de ventas, es importante destacar que la idea de negocio tiene un potencial fuerte, además de una buena aceptación del cliente potencial dispuesto a adquirir el producto demostrado en la investigación de mercados. Reduciendo los gastos y costos, asimismo de una buena relación con los proveedores, que permitan reducir los costos de unidades vendidas, generara una mayor rentabilidad a largo plazo.

Las recomendaciones analizadas posterior a la finalización del proyecto son las siguientes:

- Analizar mejor la estructura de costos y gastos operativos, donde se puede generar más ahorro mejorando así la rentabilidad. Si bien la zona donde el negocio tendrá sus instalaciones de producción y comercialización es una localidad con una plusvalía alta, optar por un local más adecuado en dimensiones, ya que solo se necesitará 3 áreas: ventas, producción, bodega y la oficina administrativa, analizando la opción que el inventario se lo organice en la misma área de producción y la oficina pueda ser desde una localidad diferente, realizando teletrabajo y estipular varios días donde el administrador controle presencialmente el negocio, reduciendo el valor del arriendo.
- Ampliar el portafolio de productos y servicios será una estrategia clave que se pueda implementar, considerando que el plan de negocios tiene solo 3 productos. Realizando una investigación de mercados para extraer información de clientes potenciales en función de sus gustos y

preferencias, se podrá determinar que nuevos productos son los deseados por ellos, y ampliar la oferta con la finalidad de generar más participación en el mercado del mismo modo incrementar las ventas.

- Brindar un servicio personalizado referente al arte y cultura de la gastronomía italiana en domicilio o eventos de los clientes, determinando que el producto ofertado es de un ámbito y consumo elitista, generando un servicio y experiencia de consumo diferente a lo convencional, además de generar una inteligencia social entre los clientes, ya que el boca a boca actualmente es una fuerte herramienta de promoción y comunicación.
- Manejar un organigrama simplificado, con la finalidad de reducir gastos en sueldos, ya que el administrador podría suplir el puesto del vendedor en sus días libres, y así retirar un vendedor polivalente.
- Crear una buena relación con los clientes y planes de pago atractivos, con la intención de bajar los costos de las unidades vendidas, generando así una mayor utilidad bruta en el negocio.

6. LISTA DE REFERENCIAS / BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón García, K. E. (2019). *Plan de negocios para la creación de un restaurante de parrilla en el sector de Cumbayá* (Tesis de pregrado). Universidad de las Américas, Quito.
- Banco Centra del Ecuador. (02 de Enero de 2022). *Ecuador registra un crecimiento Interanual de 5.6% en el tercer trimestre del 2021* . Recuperado el Enero de 2022, de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1462-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-5-6-en-el-tercer-trimestre-de-2021>
- Banco Central del Ecuador. (01 de Enero de 2022). *Tasa de Interés*. Recuperado el Enero de 2022, de Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasaSlnteres/Indice.htm>
- Banco Central del Ecuador. (30 de Junio de 2021). *En el primer trimestre de 2021, la economía ecuatoriana creció 0,7% respecto al trimestre anterior y reportó una variación interanual de -5,6% (respecto al primer trimestre de 2020)*. Recuperado el Diciembre de 2021, de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1434-en-el-primer-trimestre-de-2021-la-economia-ecuatoriana-crecio-0-7-respecto-al-trimestre-anterior-y-reporto-una-variacion-interanual-de-5-6-respecto-al-primer-trimestre-de-2020>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. Ciudad de Mexico: Mcgraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. Ciudad de Mexico: Mcgraw-Hill Interamericana.
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Ciudad de Mexico: Pearson Educación de México, S.A. .
- Eataly. (10 de junio de 2016). *Eataly, un auténtico mercado italiano en NY*. Obtenido de <https://www.voyanyc.com/restaurante-italiano-eataly-nueva-york/>
- EMASEO. (2020). *Quito a Reciclar*. Recuperado el Diciembre de 2021, de EMASEO: <http://www.emaseo.gob.ec/gestion-ambiental/quitoareciclar/>
- Espinosa, P. (2020). *Plan de negocio para la creación de un restaurante en la comunidad de Zuleta, provincia de Imbabura* (Tesis de pregrado). Universidad de las Américas, Quito.

- Gestion Gastronomía. (04 de Marzo de 2020). *9 Tendencias tecnológicas en restaurantes que ya son realidad*. Recuperado el Diciembre de 2020, de Gestion Gastronomía: <https://gestiongastronomia.com/tendencias-tecnologicas-en-restaurantes-2020>
- Granotec. (03 de Diciembre de 2020). *Las 10 principales tendencias en alimentos y bebidas para acelerar la innovación en 2021*. Recuperado el Diciembre de 2021, de Granotec: <https://www.granotec.com.ec/new/20201203162248/>
- Italcom Cia.Ltda. (10 de Diciembre de 2021). Obtenido de Italcom Cia.Ltda: <https://italcom.ec>
- Kotler, P. (2017). *Fundamentos de Marketing*. Ciudad de Mexico: Pearson Educación de México, S.A. .
- Malholtra, N. (2016). *Investigación de mercados*. Ciudad de Mexico: Pearson Educación de México, S.A. .
- Metro Ecuador. (01 de Agosto de 2018). *Restaurantes de Quito eliminan uso de sorbetes por campaña del Municipio*. Recuperado el Diciembre de 2021, de Metro: <https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2018/08/01/restaurantes-quito-eliminam-uso-sorbetes-campana-del-municipio.html>
- Ministerio de Turismo. (05 de Octubre de 2018). *Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas*. Recuperado el Diciembre de 2021, de Ministerio de Turismo: https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/Reglamento-de-alimentos-y-bebidas_OCTUBRE.pdf
- Presidencia de la República del Ecuador. (23 de Septiembre de 2021). *Esta es la oportunidad: el presidente Lasso anunció los beneficios de la “Ley de Creación de Oportunidades”*. Recuperado el Enero de 2022, de Presidencia de la República del Ecuador: <https://www.presidencia.gob.ec/esta-es-la-oportunidad-el-presidente-lasso-anuncio-los-beneficios-de-la-ley-de-creacion-de-oportunidades/>
- Presidencia de la República del Ecuador. (10 de Junio de 2021). *La confianza internacional respalda al Gobierno del Encuentro*. Recuperado el Diciembre de 2021, de Presidencia de la República del Ecuador: <https://www.presidencia.gob.ec/la-confianza-internacional-respalda-al-gobierno-del-encuentro/>
- Presidencia de la República del Ecuador. (2020). *Decreto 86*. Recuperado el Enero de 2021, de Presidencia de la República del Ecuador.
- Schiffman, L. (2019). *Comportamiento de consumidor*. Ciudad de Mexico: Pearson Educación de México, S.A. .

SRI. (28 de Marzo de 2022). *CIIU 4.0*. Obtenido de SRI:
<https://www.sri.gob.ec/web/intersri/home>

Tripadvisor. (10 de Diciembre de 2021). *Restaurantes italianos en Quito*.
Obtenido de Tripadvisor: https://www.tripadvisor.es/Restaurants-g294308-c26-Quito_Pichincha_Province.html

Villalba Almeida, A. F. (2019). *Propuesta estratégica para franquiciar el restaurante La Vaca Loca en la ciudad de Cayambe* (Tesis de pregrado).
Universidad de las Américas, Quito.

Walker, J. (2013). *The restaurant: from concept to operation*. New Jersey: Wiley & Sons, Inc.

Walker, J. (2015). *Administración de la hospitalidad*. Ciudad de Mexico:
Pearson Educación de México, S.A. .

7. ANEXOS

Anexo 1 Encuesta

•

☒ La presente encuesta ha sido diseñada con el objetivo de recolectar información acerca de los gustos y preferencias para la creación de un nuevo producto.

Solicitamos por favor un poco de su tiempo para responder las siguientes preguntas.

***Obligatorio**

1. Correo *

2. 1.- ¿Siendo 1 es nada importante y 5 es muy importante, por favor califique las ofertas gastronómicas mencionadas?

Selecciona todos los que correspondan.

	1	2	3	4	5
Italiana	<input type="checkbox"/>				
Americana	<input type="checkbox"/>				
Ecuatoriana	<input type="checkbox"/>				
China	<input type="checkbox"/>				
Francesa	<input type="checkbox"/>				

3. 2.- ¿Con qué frecuencia visita un local de alimentos y bebidas? *

Marca solo un óvalo.

- Todos los días
 3 veces a la semana
 4 veces cada 15 días
 2 veces al mes
 Nunca

4. 3.- ¿Con qué frecuencia consume alimentos preparados fuera del hogar? *

Marca solo un óvalo.

- Todos los días
 3 veces a la semana
 4 veces cada 15 días
 2 veces al mes
 Nunca

5. 4.- Cuando se trata del consumo de alimentos y bebidas, usted prefiere hacerlo en: *

Marca solo un óvalo.

- Un restaurante
 Su hogar
 Ambas opciones

6. 5.- ¿Siendo 1 es nada importante y 5 es muy importante, por favor califique los factores que determinan la compra y consumo de un alimento dentro de la categoría de cereales (pastas)?

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Calidad	<input type="radio"/>				
Precio	<input type="radio"/>				
Sabor	<input type="radio"/>				
Producto fresco	<input type="radio"/>				
Elaboración	<input type="radio"/>				
Tiempo de consumo	<input type="radio"/>				

7. 6.- ¿Usted consume Pasta Italiana (Spaghetti, Fetuccini, Tallarines, Raviolis, entre otros)?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

Si su respuesta es NO, por favor pase a la pregunta 10

8. 7.- ¿Con qué frecuencia consume pasta Italiana?

Marca solo un óvalo.

- Todos los días
 3 veces a la semana
 4 veces cada 15 días
 3 veces al mes

Pasta fresca artesanal



9. 8.- ¿A usted le gustaría consumir pasta Italiana preparada de manera artesanal, con productos orgánicos, frescos y sin conservantes, donde su presentación sería lista para cocinar o conservarla por varios días?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

Si su respuesta es NO, por favor pase a la pregunta 10

10. 9.- ¿Usted estaría dispuesto a pagar más por pasta fresca artesanal que sea realizada con productos orgánicos, frescos y sin conservantes en relación a la pasta convencional encontrada en los supermercados?

Marca solo un óvalo.

- Si
 No

11. 10. ¿Qué medios de promoción y/o publicidad son lo que causan mayor impacto en su toma de decisión de consumo?

Selecciona todos los que correspondan.

- Referencias de Amigos y Familiares
 Facebook
 Instagram
 Tiktok
 Twitter
 Páginas Web
 Flyers y folletos
 Prensa escrita
 Radio y TV

Los siguientes datos informativos serán utilizados únicamente para confirmar la realización de la presente encuesta.

12. 11.- Sexo *

Marca solo un óvalo.

- Hombre
 Mujer

13. 12. Sector de residencia *

Marca solo un óvalo.

- Quito Tenis
 González Suárez
 Norte de Quito
 Sur de Quito
 Cumbaya
 Tumbaco
 Bellavista
 La Carolina
 Carcelen
 Condado
 San Isidro del Inca
 Monteserrin
 Iñaquito
 El batan
 Valle de Los Chillos

14. 13.- Edad *

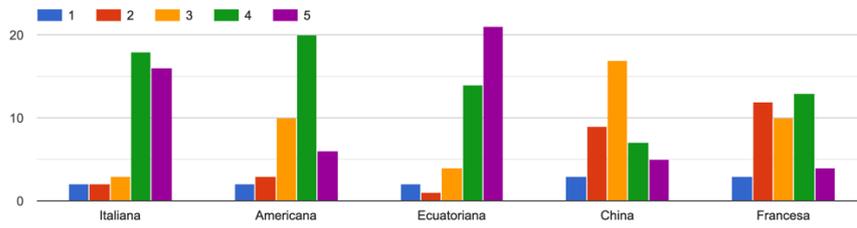
Marca solo un óvalo.

- 18-24
 25-30
 30-40
 40-60
 60 en adelante

Muchas gracias.

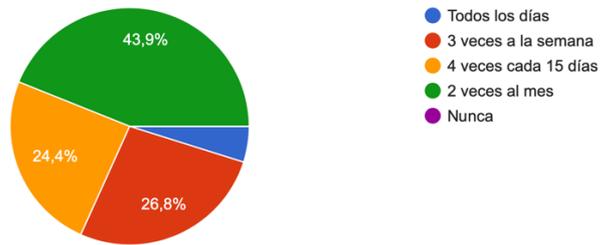
Anexo 2 Resultado encuestas

1.- ¿Siendo 1 es nada importante y 5 es muy importante, por favor califique las ofertas gastronómicas mencionadas?



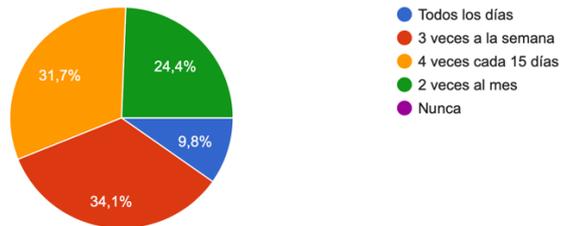
2.- ¿Con qué frecuencia visita un local de alimentos y bebidas?

41 respuestas



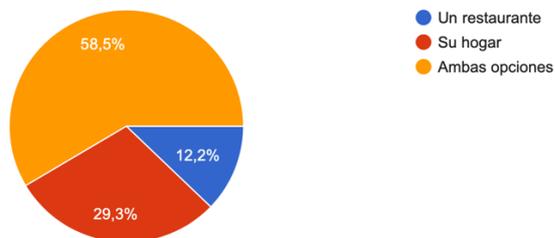
3.- ¿Con qué frecuencia consume alimentos preparados fuera del hogar?

41 respuestas

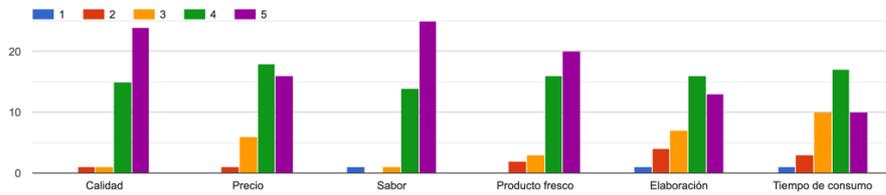


4.- Cuando se trata del consumo de alimentos y bebidas, usted prefiere hacerlo en:

41 respuestas

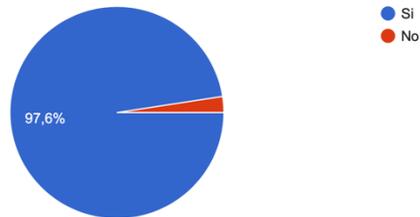


5.- ¿Siendo 1 es nada importante y 5 es muy importante, por favor califique los factores que determinan la compra y consumo de un alimento dentro de la categoría de cereales (pastas)?



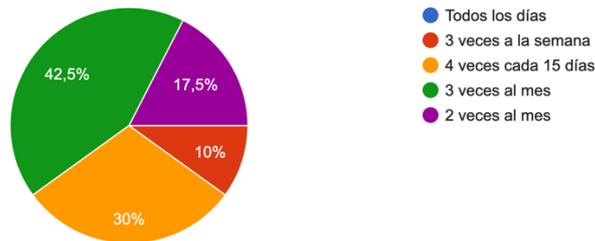
6.- ¿Usted consume Pasta Italiana (Spaghetti, Fetuccini, Tallarines, Raviolis, entre otros)?

41 respuestas



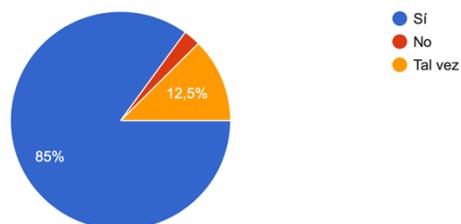
7.- ¿Con qué frecuencia consume pasta Italiana?

40 respuestas



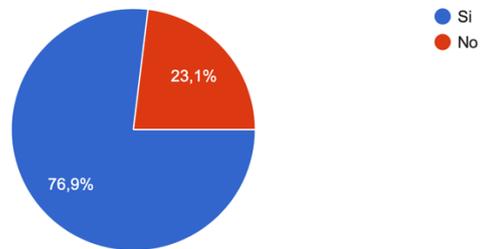
8.- ¿A usted le gustaría consumir pasta Italiana preparada de manera artesanal, con productos orgánicos, frescos y sin conservantes, donde su pre... lista para cocinar o conservarla por varios días?

40 respuestas



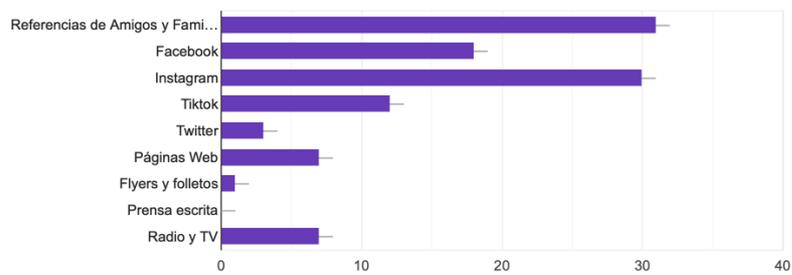
9.- ¿Usted estaría dispuesto a pagar más por pasta fresca artesanal que sea realizada con productos orgánicos, frescos y sin conservantes ... convencional encontrada en los supermercados?

39 respuestas

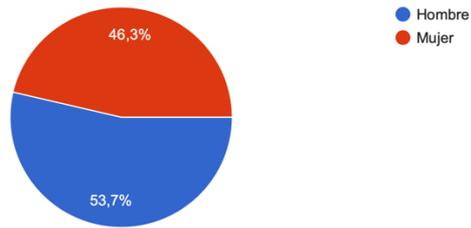


10. ¿Qué medios de promoción y/o publicidad son lo que causan mayor impacto en su toma de decisión de consumo?

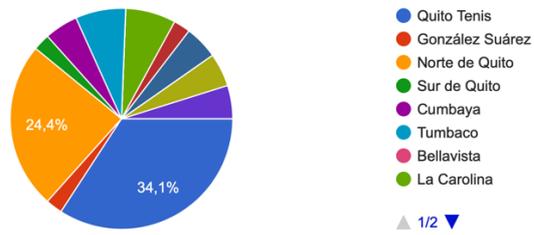
41 respuestas



11.- Sexo
41 respuestas



12. Sector de residencia
41 respuestas



13.- Edad
41 respuestas

