

Agosto 2018 - ISSN: 1696-8352

## **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL DEL RESTAURANTE “EL REY DE LA CHULETA” DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

### **Currículum Vitae Tomala Sanchez Jexi Alexandra.**

[jexialexandratomala@outlook.es](mailto:jexialexandratomala@outlook.es)

Jexi Alexandra Tomalá Sánchez (enero 1 de 1987). Graduada de Ingeniera Comercial en la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. Realizó estudios secundarios en colegio “Dolores Sucre”, Bachiller en ciencias administrativas especialización Contabilidad. Posee experiencia de Asistente Financiera y Elaboración de bases de datos informáticos, ha laborado en el Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador, Ecuasistemas S.A.

### **Currículum Vitae Jhonas Alberto Ferruzola Bravo.**

**Jhonas Alberto Ferruzola Bravo (noviembre 13 de 1986). Graduado de Ingeniero Comercial en la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.** Realizó estudios secundarios en colegio “Academia Naval Almirante Illingworth”, Bachiller en ciencias exactas especialización físico matemático. Se desempeña como Asistente Administrativo de obras públicas en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Naranjal. Posee experiencia de Servidor Público de apoyo 2 en el GAD de Naranjal.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Tomala Sanchez Jexi Alexandra y Jhonas Alberto Ferruzola Bravo (2018): "Plan de negocios para la formalización empresarial del restaurante "El Rey de la Chuleta" de la ciudad de Guayaquil.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (agosto 2018). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/08/plan-negocios-restaurante.html>

## **RESUMEN**

El objetivo del proyecto de graduación fue crear un plan de negocio para formalizar una microempresa perteneciente al sector de los restaurantes, con más de tres décadas de funcionamiento su propietario no ha considerado la modernización e implementación de herramientas administrativas y financieras que optimicen los recursos del negocio y permitan su crecimiento de ganancias, así como su expansión.

Los métodos de investigación aplicados fueron descriptivo y exploratorio. Los tipos de investigación bajo los que se realizó la investigación fueron: descriptivo, documental y de campo. Con un enfoque de investigación mixto: cuantitativo y cualitativo. Las técnicas de investigación fueron la encuesta y la observación.

Se determinó que existen problemas en el restaurante especialmente en los procesos de atención al cliente y de infraestructura física en la sección de cocina y de comedores de clientes.

Según los resultados de la evaluación financiera apoyados en las técnicas del Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno el proyecto de negocio es rentable bajo las condiciones planteadas, por tanto, se recomienda que el propietario proceda con la implementación contando con una base sólida que asegure su rentabilidad económica.

## **PALABRAS CLAVES:**

**Clasificación JEL:** L2, L22, M1

## **Abstract**

The objective of the graduation project was to create a business plan to formalize a microenterprise belonging to the restaurant sector, with more than three decades of operation its owner has not considered the modernization and implementation of administrative and financial tools that optimize business resources and allow their profit growth, as well as its expansion.

The applied research methods were descriptive and exploratory. The types of research under which the research was conducted were: descriptive, documentary and field. With a mixed research approach: quantitative and qualitative. The research techniques were survey and observation.

It was determined that there are problems in the restaurant especially in the processes of customer service and physical infrastructure in the kitchen and dining room section of customers.

According to the results of the financial evaluation supported by the techniques of Net Present Value and Internal Rate of Return, the business project is profitable under the proposed conditions, therefore, it is recommended that the owner proceed with the implementation with a solid base that ensures its economic profitability.

**Keywords:** Customer service, Formalize, Microenterprise, Business plan

**JEL Classification:** L2, L22, M1

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El establecimiento donde se efectuó esta investigación académica pertenece al sector de los restaurantes y su nombre es "**EL REY DE LA CHULETA**", que está ubicado en el sur de la ciudad de Guayaquil, específicamente en las calles C y Lizardo García, desde hace aproximadamente 38 años comenzó sus operaciones. Siendo un negocio sumamente concurrido por los clientes provenientes de diferentes sectores de la ciudad.

Entre las causas que los investigadores identificaron en el restaurante para iniciar esta investigación están:

La poca visión de crecimiento comercial del propietario que desaprovechando su posicionamiento entre su clientela, que le ha permitido estar vigente por más de tres décadas ha provocado un estancamiento en el crecimiento de las ventas en los últimos años

La falta de estandarización de las recetas de los platos que se preparan en el restaurante, donde el actual chef es el mismo propietario del establecimiento y que dirige las operaciones dentro de la cocina. Es decir, no se cuenta con un recetario donde se especifique las cantidades y el procedimiento a seguir de preparación de todos los platillos. Por tanto, existe una dependencia directa del chef que no ha dejado especificado los secretos de cocina que dan esa sazón que fascina a los comensales. Al no contar con las cantidades de los insumos es imposible calcular el costo unitario del platillo en porción y el rendimiento de los insumos por receta de una manera técnica.

El negocio no cuenta con un plan de marketing donde se detallen las respectivas estrategias de producto, precio, distribución y promoción a seguir para consolidar el posicionamiento del negocio e incrementar la cartera de clientes. Por consiguiente, se puede decir que el propietario no se ha preocupado en mejorar el arcaico servicio al cliente que se ofrece desde sus inicios, así como la renovación integral de la imagen del establecimiento. Esto se refleja en un espacio reducido del comedor de clientes y un escaso personal para atender rápidamente las ordenes de los clientes, la cancelación de los platos es tediosa por la falta de una caja donde se cobre y se otorgue un ticket impreso que confirme el pago realizado. En fin, que el negocio no cuente con un proceso eficiente para atender al cliente ha ocasionado que un significativo número de clientes se alejen del negocio al ver que éste no efectúa mejoras para servir mejor a la clientela.

En definitiva, el restaurante posee un gran potencial para su crecimiento y posicionamiento en el sector gastronómico de la comida típica, debido al sabor y preparación de sus platos. No obstante, se deben establecer los correctivos necesarios para que siga en operación, se expanda y se convierta posiblemente en una franquicia. Posteriormente, se plantea la realización de un plan de negocio enfocado en la formalización de las actividades operacionales del restaurante con el fin de desarrollar una ventaja competitiva en relación a su competencia.

Se planteó la siguiente pregunta de investigación para el Plan de Negocios para formalizar empresarialmente el restaurante “El rey de la chuleta” de la ciudad de Guayaquil.

¿De qué manera se puede conformar un plan de negocios para formalizar una microempresa?

### **1.1. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.**

La pregunta general de investigación en la que se concretó el problema de investigación es desagregada en las siguientes preguntas que se refieren a cada variable del problema planteado.

En la sistematización del problema se plantea lo siguiente:

1. ¿Qué establecen las diferentes teorías administrativas sobre el proceso de formalización de negocios?
2. ¿Cómo perciben los clientes la atención y servicio que reciben los clientes?
3. ¿Será rentable financieramente el plan de negocios para formalizar el negocio?

### **1.2 . OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **GENERAL**

El objetivo general de la investigación fue elaborar un Plan de Negocios para la Formalización empresarial del restaurante “**EL REY DE LA CHULETA**” de la ciudad de Guayaquil.

### **1.3. IDEA A DEFENDER**

Es necesario crear el Plan de Negocio con el propósito de formalizar la actividad comercial obteniendo información base y sustentable para la toma de decisiones acertadas, a efectos de mejorar la atención al cliente, renovar la imagen integral e incrementar las ventas en el restaurante.

## **2. BASES TEÓRICAS.**

### **2.1. PLAN DE NEGOCIO**

El plan de negocios tiene una utilidad interna, desde el punto de planificación y de gestión, y otro externo, como instrumento de comunicación y promoción de la idea del negocio, bien sea para comercializarla, bien para captar inversionistas que aporten con capital al negocio.

Fleitman, lo define:

Como un instrumento clave y fundamental para el éxito empresarial, que comprende una secuencia de actividades vinculadas entre sí para el inicio o desarrollo de un negocio. Así también, como una guía que posibilita la creación o el crecimiento de una empresa. (Fleitman, 2012, p. 26)

## 2.2. ECONOMÍA INFORMAL.

Fue en el tercer mundo donde se originó el término economía informal, como una consecuencia de una serie de estudios del mercado laboral en África. La Organización Internacional del Trabajo determinó las siguientes características a una economía informal:

- 1) la exigüidad de las barreras al ingreso; 2) la propiedad familiar de las empresas; 3) lo disminuido de la escala de operaciones; 4) el uso de métodos de producción de gran densidad de mano de obra y tecnologías anticuadas; 5) la existencia de mercados no regulados y competitivos. (Sethuraman, 2013,p.102)

Han surgido cuatro escuelas de pensamiento dominantes sobre la naturaleza y composición de la economía informal:

**Escuela dualista:** Establece que la economía informal comprende actividades marginales – diversas del sector formal y no vinculadas con él – que permiten contar con ingresos a las personas de condición social pobre y una red de seguridad en tiempos de crisis.

**Escuela estructuralista:** concibe a la economía informal como microempresas (unidades productivas) y empleados subordinados que sirven para aminorar los costos de insumos y de mano de obra, y, de esa manera, incrementan la competitividad de las grandes empresas capitalistas.

**Escuela legalista:** Sostiene que la economía informal está conformada por microempresarios decididos y determinados en sus objetivos empresariales, “por lo que eligen trabajar de forma informal a fin de evitar los costos, el tiempo y el esfuerzo del registro formal, y quienes necesitan derechos de propiedad para hacer que sus activos sean legalmente reconocidos.”(de Soto, 2013)

**Escuela voluntarista:** No se enfoca en las relaciones económicas entre los negocios informales y las empresas formales pero son del criterio que los negocios informales representan competencia desleal para las empresas formales porque eluden las regulaciones formales, los impuestos y otros costos de producción. Sostienen que los negocios informales deberían ser sometidos al marco regulatorio formal para incrementar la base fiscal y disminuir la competencia desleal hacia los negocios formales.

Los países de economías desarrolladas y en transformación perciben al sector informal como de producción ilegal u oculta y/o clandestina. Como actividades prohibidas por la ley comprende la producción ilegal si son efectuadas por productores no autorizados, mientras que se entiende por producción clandestina a las actividades de producción que si bien son legales si se efectúan en cumplimiento de las regulaciones, son a propósito ocultadas de las autoridades.

Igualmente cada una de estas escuelas propone una teoría causal sobre las razones que conducen a la economía informal:

**Los dualistas:** Sostienen que las personas que mantienen un negocio informal están excluidos de las ventajas y oportunidades económicas modernas a causas de los desequilibrios existentes entre las tasas de crecimiento poblacional y el empleo industrial contemporáneo, y un desfase entre las competencias laborales de la población y la estructura de las oportunidades económicas modernas.

**Los estructuralistas:** Para ellos la informalidad es provocada por el crecimiento capitalista y/o del capitalismo. Causado por el empeño de las empresas constituidas legalmente a disminuir los costos laborales e incrementar la competitividad, así como la resistencia de los negocios formales ante el poder de los sindicalistas, las regulaciones del Estado en la economía (particularmente en lo referente a impuestos y la legislación laboral); la competencia global; y el proceso de industrialización.

**Los legalistas:** Manifiestan que el surgimiento de trabajadores independientes es una consecuencia de un sistema legal hostil, donde sus integrantes aplican sus propias normas extrajudiciales e informales.

**Los voluntaristas:** Que los propietarios de negocios informales eligen esta opción después de evaluar la relación costo- beneficio de la informalidad en relación con la formalidad.

En general, la economía informal engloba una serie de actividades económicas que no se encuentran registradas por el Estado y por lo tanto operan fuera del marco regulatorio determinado para el tipo de actividad económica que se efectúa.

Este tipo de actividad empresarial se caracteriza por:

- No pagar impuestos.
- Se pueden presentar casos en que la actividad si está registrada, cancela impuestos, pero no se encuentra registrado el empleo. Por tanto, parte de la actividad registrada se considera como informal.
- Son negocios de actividad de pequeña escala, poca empleo de la tecnología, contratan mano de obra poco calificada, son iniciativas de negocios familiares o comunales, reducidos márgenes de ganancias y economías de subsistencia.

### **2.3. VENTAJAS DE LOS NEGOCIOS DENTRO DE LA ECONOMÍA FORMAL.**

Prado(2015) establece los siguientes beneficios que presentan los negocios al mantenerse dentro de la formalidad:

- Contar con mayores posibilidades de posicionarse en el mercado, dado que no tendrán que enfrentar problemas legales.
- Asociarse con otras personas o con otras empresas para alcanzar mayor competitividad.
- Ganar credibilidad y confianza por parte de sus clientes.
- Facilidad para acceder a nuevos mercados y expansión a mercados internacionales a través de la exportación.
- Accesos a créditos bancarios dentro del sistema bancario.
- Acceder al crédito fiscal.
- Contribuir con el desarrollo socioeconómico del país al cumplir con las obligaciones tributarias.

#### **2.4. DESVENTAJAS DE LOS NEGOCIOS DENTRO DE LA ECONOMÍA INFORMAL.**

Prado(2015) establece las siguientes desventajas que presentan los negocios al mantenerse dentro de la informalidad:

- Dificultad para acceder a los servicios financieros que ofrecen las entidades del Sector Bancario del país, dado que los bancos exigen la presentación de una serie de requisitos que un empresario informal no podría cumplir.
- El riesgo latente de decomiso de la mercadería por parte de las autoridades.
- Carecen de garantías de crecimiento o expansión empresarial sea en el corto, mediano o largo plazo.
- Negocios que no proyectan confianza ni seguridad a sus clientes.
- No cuentan en sus filas con personal calificado.
- Imposibilidad de ofrecer beneficios laborales a los colaboradores.

#### **2.5. FORMALIZACIÓN DE UN NEGOCIO: DEFINICIÓN.**

Arruñada(2014) establece que:

Es el proceso de acreditación de un negocio ante las diferentes entidades estatales de un país, con la formalización se consigue la identidad jurídica ante el estado, contar con derechos y con deberes tanto mercantiles como comerciales. Identidad y seriedad al momento de hacer negocios presenta una empresa legalizada; así como también refleja responsabilidad en el pago de sus obligaciones y lograr confianza con toda su clientela y empleados (p.15).

El proceso de formalización implica las siguientes fases:



**Formalización Jurídica:** Consiste en otorgarle forma jurídica al negocio donde se establece el número de socios, capital, y el tipo de responsabilidad de cada una de los propietarios del negocio. Entre los tipos de empresas vigentes en Ecuador están:

- Compañía en nombre colectivo.
- Compañía de responsabilidad limitada.
- Compañía anónima.
- Compañía de economía mixta
- Compañía en comandita simple dividida por acciones.

**Formalización Tributaria:** Se trata de la adhesión del negocio a un Régimen Tributario donde se establecen el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, en el caso ecuatoriano puede ser la obtención del Registro Único de Contribuyentes o al Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE) en el Servicio de Rentas Internas.

**Formalización Laboral:** Es el proceso legal con el que se trata de asegurar el cumplimiento de los postulados del trabajo decente, por medio del cumplimiento de las disposiciones señalados en el Código de Trabajo y la Ley de Seguridad Social vigente en Ecuador.

**Formalización Sectorial:** Cumplir con las disposiciones legales vigentes en cada sector económico.

**Formalización Municipal:** Se trata de contar con los requisitos que establece el Municipio de cada ciudad para el normal funcionamiento de un negocio sea en un mercado o sitio determinado.

## **2.6. EMPRESA.**

En general, la empresa es una institución u organización cuya principal labor es la realización de actividades con fines comerciales y/o económicos para satisfacer las necesidades de servicios o bienes de un mercado de demandantes, al mismo tiempo, trata de garantizar la continuación de la estructura comercial – productiva así como sus necesarias inversiones.

Existen una variedad de conceptos dados por diferentes autores para el término empresa. Entre los que se citó los siguientes:

García y Casanueva(2014), definen la empresa como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados." (p.69).

## **3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Entre los métodos que se usaron en el proceso de investigación con la finalidad de alcanzar un resultado teóricamente válido están los siguientes:

**Método deductivo:**

A partir de las teorías de economía y las normativas que establecen los diferentes entes reguladores de la actividad empresarial se logró la identificación de las causas del problema y así formular la propuesta que permita que el negocio mejore su productividad y competitividad.

**Método inductivo**

Con la información cualitativa y cuantitativa tomada de las fuentes de datos se llegará a la elaboración de una propuesta y sacar conclusiones generales del análisis de tema fundamentado en las circunstancias y hechos conseguidos con antelación a través de las técnicas de recolección de datos.

**3.1. Tipos de investigación**

Se aplicaron los siguientes tipos de investigación dentro del estudio de la problemática definida.

**3.1.1. Investigación Descriptiva.**

Este tipo de investigación servirá para conocer a profundidad aspectos relacionados con el funcionamiento de la microempresa de estudio, como son: ventajas, beneficios y desventajas que traerá la formalización del negocio de estudio.

**3.1.2. Investigación Documental.**

Consistió en la obtención de información proveniente de fuentes secundarias como son: libros especializados, estudios del tema similares realizados, documentos que traten sobre economía informal y procesos de formalización de negocios.

**3.1.3. Investigación de Campo**

Se efectuó una investigación de campo para obtener directamente del objeto de estudio información directa, relevante y real sobre las variables que están dentro del proceso de formalización de un negocio y así definir un Plan para lograr este objetivo.

**3.2. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.**

Este estudio tuvo un enfoque investigativo de índole mixto: cualitativo y cuantitativo. Dentro del ámbito cuantitativo se recolectó, procesó y estudió información numérica que se obtuvo de la encuesta realizada y de datos internos del negocio. Este procesamiento de datos se llevó a cabo por medio de técnicas de estadística descriptiva.

En el ámbito cualitativo se analizó y procesó información teórica de autores e investigadores que han escrito libros, documentos, ponencias sobre la economía informal y la formalización de negocios.

En conclusión, la investigación fue de enfoque mixto por cuánto se han empleado éstos enfoques investigativos.

### 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las siguientes técnicas sirvieron para la recolección de información trascendental sobre la problemática planteada de estudio.

La encuesta que permitió contar y estudiar información de la muestra de estudio a partir de la población previamente definida, de la que se trata de conocer un conjunto de aspectos sobre la formalización de las microempresas.

La observación desde el sitio de investigación que permitió a los investigadores mirar directamente las falencias que presenta el negocio de estudio.

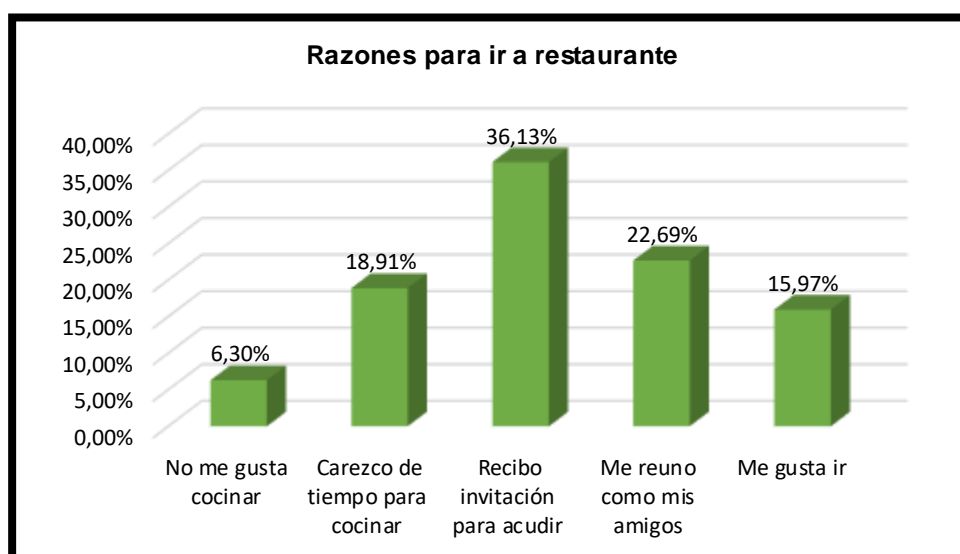
#### 3.1.3. POBLACIÓN.

Para el levantamiento de información se consideró como población de estudio a los clientes que asisten al establecimiento a consumir la oferta gastronómica que ofrece el negocio. Según la información proporcionada por el administrador el número de visitantes promedio que visitan y/o efectúan copras por mes es de 618 personas.

## 4. RESULTADOS

### Principales resultados de la encuesta

¿Señale las razones por las cuáles usted acude a un restaurante?



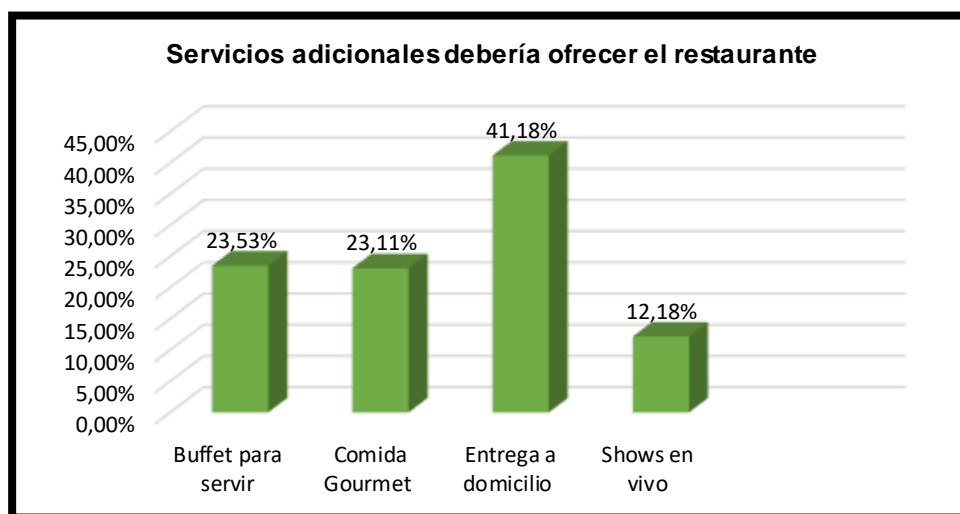
**Figura 1**

**Fuente:** Datos obtenidos de encuesta realizada.

**Elaborado por:** Los autores (2017)

**Análisis:** En base a las respuestas de la pregunta efectuada a los encuestados se concluye que el 36,13% de los encuestados va al restaurante por recibir una invitación a comer, el 22,69% de los encuestados manifestó que una reunión entre amigos es una razón para asistir al restaurante, el 18,91% de los encuestados indicó que la razón para ir a un restaurante es la falta de tiempo para cocinar, el 6,30% de los encuestados respondió que no le gusta cocinar y un 15,97% de los encuestados le gusta ir por otras razones como: comprar comida para llevar al trabajo, le recomendaron ese sitio, etc.

**¿Qué otro servicio le gustaría que el restaurant “EL REY DE LA CHULETA” ofrezca?**



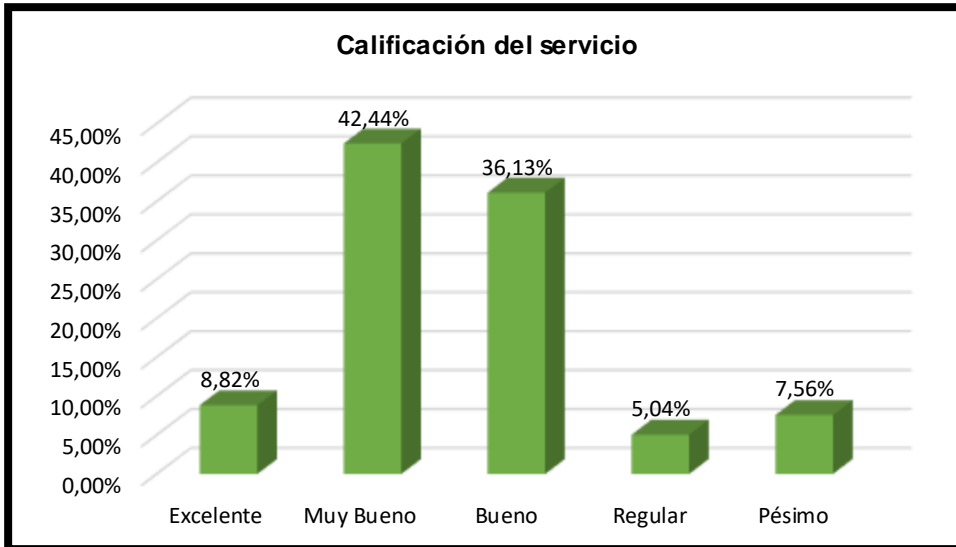
**Figura 2**

**Fuente:** Datos obtenidos de encuesta realizada.

**Elaborado por:** Los autores (2017)

**Análisis:** En base a las respuestas de la pregunta efectuada a los encuestados se concluye que el 41,18% de los encuestados desea que exista el servicio de entrega a domicilio o express, un 23,53% de los encuestados se inclina por la presencia del servicio de buffet para servir, un 23,11% de los encuestados desea que se prepare comida de tipo gourmet y un 12,18% de los encuestados que se ofrezcan show en vivo por lo menos una vez a la semana.

**¿Cómo califica el servicio que ofrecía el restaurante “EL REY DE LA CHULETA”?.** Donde 1 corresponde a excelente, 2 a muy buena, 3 a buena, 4 a regular y 5 a pésimo:



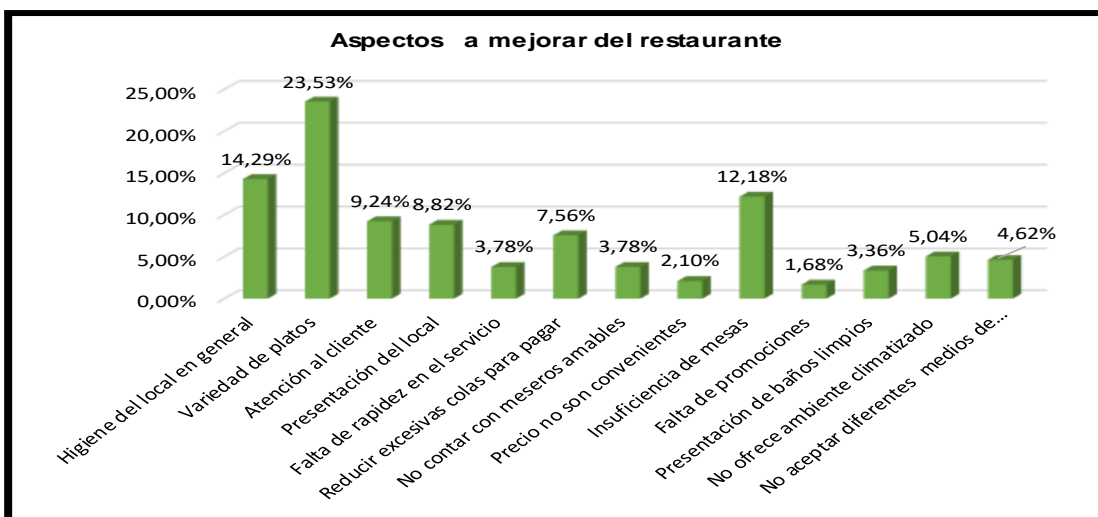
**Figura 3**

**Fuente:** Datos obtenidos de encuesta realizada.

**Elaborado por:** Los autores (2017)

**Análisis:** En base a las respuestas de la pregunta efectuada a los encuestados se concluye un 8,82% de los encuestados lo consideró como excelente el servicio recibido, un 42,44% de los encuestados como muy bueno, el 36,13% de los encuestados como un servicio bueno, para el 5,04% de los encuestados como regular el servicio que recibió y un 7,56% de los encuestados lo calificó como pésimo.

**¿De estos aspectos cual debe considerar el propietario para cambios en el restaurante “EL REY DE LA CHULETA”?**



**Figura 4**

**Fuente:** Datos obtenidos de encuesta realizada.

**Elaborado por:** Los autores (2017)

**Análisis:** En base a las respuestas de la pregunta efectuada a los encuestados se concluye que los propietarios deben enfocarse principalmente en ofrecer una amplia variedad de platos como lo un 23,53% de los encuestados, para el 14,29% de los encuestados el factor principal es el mejoramiento de la higiene del local, un 12,18% de los encuestados manifestó que se debe de incrementar mesas, para el 9,24% de los encuestados se debe mejorar la atención al cliente, el 8,82% de los encuestados considera que se debe mejora la presentación del local, un 3,78% de los encuestados desea que se implemente un sistema que dé rapidez al servicio de atención al cliente, un 7,56% de los encuestados manifestó que se incrementé por lo menos una caja más para reducir las colas para pagar, un 2,10% de los encuestados indicó que se deberían revisar los precios de los platos para que sean más accesibles, el 1,68% de los encuestados desea que el restaurante ofrezca promociones, el 3,36% de los encuestados desea que se mejore la limpieza de los baños del establecimiento, un 5,64% de los encuestados desea que se climatice el establecimiento y finalmente un 4,62% de los encuestados respondió que se debe implementar otros mecanismos de pago diferente al efectivo.

#### **4.1. Discusión de resultados de la encuesta**

En base a las respuestas obtenidas en la encuesta se concluye que:

El público guayaquileño se inclina mucho por los platos típicos de la costa, entonces los propietarios deberán dar una mayor preferencia en la estructuración del menú a los platos de la zona del litoral.

En cuanto a la asistencia de clientes a un restaurante se concluye que es aceptable en promedio de tres veces por semana, por tanto, se deberán implementar estrategias de fidelización para mantener e incrementar las visitas del público a cierto restaurante.

En lo referente a los factores que influyen en la decisión siempre en los actuales momentos será el precio, los propietarios deberán establecer una estructura de costos que les permite obtener un margen de ganancia sin menoscabo de la calidad y cantidad de producto que se ofrezca en cada plato.

El servicio express es una modalidad que deberán considerar los propietarios para su implementación previo un análisis de costos y de demanda que garantice beneficios económicos y de captación de clientes.

La estrategia de publicidad se debe fundamentar en el empleo de herramientas y técnicas de marketing digital que permite un gran alcance de mercado a costos razonables y es la tendencia actual entre el público.

En base a la experiencia obtenida en un negocio de comidas previo los propietarios deberán preocuparse por estructurar planes de capacitación en temas de atención al cliente y relaciones humanas que les permita interactuar de mejor manera.

## **5. PROPUESTA**

### **5.1. Propuesta de misión del negocio.**

Ofrecer a nuestra clientela una experiencia gastronómica única que satisfaga sus expectativas por medio del deleite de exquisitos platos de la gastronomía ecuatoriana, asegurando un servicio de calidad con un personal con buena actitud y comprometida con la satisfacción del cliente.

#### **5.1.2. PROPUESTA DE VISIÓN DEL NEGOCIO.**

Ser en el mediano plazo un negocio gastronómico que se expanda a otros lugares de la ciudad y tener el reconocimiento por la excelencia y exquisitez de nuestra comida

#### **5.1.3. PROPUESTA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL NEGOCIO.**

- Establecer una cultura de calidad acompañada de un ambiente cálido para nuestros clientes cimentada en estándares de servicio.
- Evaluar el servicio que se ofrece y adecuarlo a las necesidades de nuestra clientela.
- Diseñar promociones con el fin de fidelizar clientes.
- Plantear metas realistas de ventas acordes con el ambiente económico que atraviesa el país.
- Readecuar la presentación física del establecimiento.
- Lanzar nuevos platos cada año.
- Elevar la frecuencia de visitas de nuestros clientes.

#### **5.1.4. PROPUESTA DE POLÍTICAS PARA EL NEGOCIO.**

Se definieron las siguientes políticas para el restaurante “El Rey de la chuleta”.

- Brindar un servicio con estándares de calidad que asegure una grata experiencia para el cliente.
- Contar con un variado menú de platos típicos nacionales e ir incorporando algún plato con alta demanda de la clientela.
- Establecer tiempos mínimos de espera en la atención integral a los clientes.
- Ofrecer un trato acorde y dedicado a toda nuestra clientela, en sus pedidos y reclamos siguiendo los lineamientos fijados por los propietarios.
- Tratar que los procesos se lleven de forma segura y eficaz.
- Sostener un personal con buena actitud, comprometido y motivado.

- Implementar un esmerado proceso de higiene en todas las dependencias del restaurante, equipos de cocina y alimentos.
- Implementar una atención rápida y eficiente, poniendo énfasis en cada paso del proceso, los modales, actitud y comportamiento de los empleados con el cliente.

## 5.2. PLAN DE MARKETING

PRODUCTO	Platos tradicionales de la gastronomía guayaquileña. Donde el plato “estrella” es el arroz con menestra con chuleta en sus tres presentaciones, además de otras opciones que van acompañadas de carne o pollo, se ofrecen también caldos típicos como el de pata, gallina y mondongo y platos a base de pescado como son: picante, sancocho; bistec de hígado, lomo fino. Bebidas como gaseosas y cervezas. Actualmente el restaurante no ofrece ningún tipo de promociones a sus clientes. Se establece una promoción basada en reducción de precios para grupos conformados por más de 3 personas en un descuento del 12% de su cuenta total. También la
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	opción de ofrecer de manera gratuita un vaso de gaseosa en cualquiera de los días que funciona el restaurante al consumir un plato. Se establecen un mix de medios de publicidad considerando el presupuesto de ingresos de negocios como: volantes, desarrollo de letreros novedosos que destaquen la oferta del negocio, camisetas con el logotipo del negocio, aperturar una fan page en la red social Facebook. Se plantea mantener los precios vigentes al momento, si se considera la relación precio- cantidad en cada plato que se expende lo que satisface a la clientela. Así también, la crisis económica ha mermado el nivel de consumo de los clientes que han disminuido relativamente su frecuencia de visitas por la restricción en sus presupuestos familiares. Por tanto, el negocio debe tratar de mantener una estructura de costos que le permita seguir ofreciendo un buen producto y que no afecte sus niveles de ganancias.
PRECIO	Se plantea la posibilidad de brindar el servicio express dentro del área de influencia con el fin de satisfacer los pedidos de aquellos clientes que no pueden asistir al negocio. También se analizará la opción de abrir una sucursal del restaurante en otro punto de la ciudad.
PLAZA	

## 5.3. INVERSIÓN EN EL PLAN DE NEGOCIO.

Se procedió a detallar la inversión necesaria para formalizar el negocio.



DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	MONTO ANUAL
Mejoramiento de instalaciones interiores del local	10.000	\$ 0,01	\$ 120,00
Compra de cubículo para caja	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Caja registradora	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Extintores de incendios	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Tableros para anuncios de menú	3	\$ 75,00	\$ 225,00
Señalética (letreros)	7	\$ 10,00	\$ 70,00
Sistema de iluminación	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Televisor SMART	1	\$ 650,00	\$ 650,00
Mesas	4	\$ 45,00	\$ 180,00
Sillas	16	\$ 15,00	\$ 240,00
Curso de capacitación integral	8	\$ 70,00	\$ 560,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.945,00</b>

**Elaborado por:** Los autores (2017)

### 5.3.1. COSTOS GENERALES DEL PLAN DE NEGOCIO.

Se detallan los costos operacionales del plan de negocios para los próximos cinco años.

NO.	GASTOS DE SUELDOS	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Administrador	\$ 386,00	\$ 6.091,79	\$ 6.223,37	\$ 6.357,80	\$ 6.495,12	\$ 6.635,42
2	Cajero	\$ 250,00	\$ 4.057,50	\$ 4.145,14	\$ 4.234,68	\$ 4.326,15	\$ 4.419,59
3	Chef	\$ 386,00	\$ 6.091,79	\$ 6.223,37	\$ 6.357,80	\$ 6.495,12	\$ 6.635,42
4	Auxiliar de cocina	\$ 386,00	\$ 6.091,79	\$ 6.223,37	\$ 6.357,80	\$ 6.495,12	\$ 6.635,42
5	Mesero	\$ 250,00	\$ 4.057,50	\$ 4.145,14	\$ 4.234,68	\$ 4.326,15	\$ 4.419,59
6	Parrillero	\$ 386,00	\$ 6.103,79	\$ 6.235,63	\$ 6.370,32	\$ 6.507,92	\$ 6.648,49
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.044,00</b>	<b>\$ 32.494,15</b>	<b>\$ 33.196,03</b>	<b>\$ 33.913,06</b>	<b>\$ 34.645,58</b>	<b>\$ 35.393,93</b>

**Elaborado por:** Los autores (2017)

### 5.3.2. FLUJO DE CAJA PRYECTADO DEL PLAN DE NEGOCIO.

Se presenta el Flujo de Caja del proyecto del negocio para los próximos cinco años.

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
INGRESOS POR VENTAS		\$ 65.000,00	\$ 74.750,00	\$ 85.962,50	\$ 98.856,88	\$ 113.685,41
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>						
- COSTOS DIRECTOS		\$ 25.000,00	\$ 28.750,00	\$ 30.001,00	\$ 33.001,10	\$ 30.002,00
- COSTOS INDIRECTOS		\$ 28.543,41	\$ 32.056,32	\$ 33.042,28	\$ 35.746,08	\$ 32.415,74
<b>= FLUJO OPERATIVO</b>		<b>\$ 11.456,59</b>	<b>\$ 13.943,68</b>	<b>\$ 22.919,22</b>	<b>\$ 30.109,69</b>	<b>\$ 51.267,67</b>
<b>INGRESOS NO OPERATIVOS</b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
INVERSIÓN FIJA	\$ 7.331,00					
+ CAPITAL DE TRABAJO	-\$ 1.565,00					
+ CREDITO BANCARIO	\$ 5.131,70					
<b>= EGRESOS NO OPERATIVOS</b>		<b>\$ 6.305,39</b>	<b>\$ 7.013,61</b>	<b>\$ 7.805,36</b>	<b>\$ 8.690,49</b>	<b>\$ 9.679,99</b>
+ PAGO DE CAPITAL DE PRÉSTAMO		\$ 6.005,39	\$ 6.713,61	\$ 7.505,36	\$ 8.390,49	\$ 9.379,99
+ IMPUESTOS		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>= FLUJO NO OPERATIVO</b>		<b>-\$ 6.305,39</b>	<b>-\$ 7.013,61</b>	<b>-\$ 7.805,36</b>	<b>-\$ 8.690,49</b>	<b>-\$ 9.679,99</b>
<b>= FLUJO NETO</b>		<b>\$ 5.151,21</b>	<b>\$ 6.930,06</b>	<b>\$ 15.113,86</b>	<b>\$ 21.419,21</b>	<b>\$ 41.587,68</b>
<b>FLUJO NETO ACUMULADO</b>	<b>\$ 10.897,70</b>	<b>\$ 5.151,21</b>	<b>\$ 12.081,27</b>	<b>\$ 27.195,12</b>	<b>\$ 48.614,33</b>	<b>\$ 90.202,01</b>

**Elaborado por:** Los autores (2017)

### 5.3.3. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PLAN DE NEGOCIO.

Se efectuó la evaluación financiera del proyecto aplicando las técnicas de Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO	\$ 10.897,70	\$ 5.151,21	\$ 6.930,06	\$ 15.113,86	\$ 21.419,21	\$ 41.587,68
FLUJO ACUMULADO	\$ 10.897,70	\$ 16.048,91	\$ 22.978,97	\$ 38.092,82	\$ 59.512,03	\$ 101.099,71
VALOR ACTUAL FLUJO	\$ 57.758,74	\$ 90.202,01				
INVERSION DE CAPITAL	(\$ 7.331)					
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	\$ 50.427,74					
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	35,87%					
PERIODO DE RECUPERACION	AÑO 2					
TASA MÍNIMA ATRACTIVA DE RETORNO (TMAR)	12,17%					

**Elaborado por:** Los autores (2017)

## 6. CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos de la presente investigación se concluyó lo siguiente:

El negocio tiene un gran potencial de aceptación entre su clientela por su menú compuesto por platos típicos, donde destaca el arroz con chuleta, debido a su larga trayectoria y la sazón, pero

necesita contar con una herramienta administrativa como un plan de negocios donde se establezcan los lineamientos estratégicos que sirvan para formalizar el negocio adecuadamente.

Se está desaprovechando la oportunidad de crecer el negocio por el desconocimiento del propietario sobre temas referentes a finanzas, administración, manejo de negocios, marketing y contabilidad que se hacen necesarias para el manejo adecuado de un negocio que se mantiene firme a lo largo de más de tres décadas. Y que tendría grandes posibilidades de llegar a entrar en un proceso de creación de franquicia.

Pese a los inconvenientes que se presentan en el servicio de atención al cliente, la clientela se mantiene fiel por la calidad del producto, sin importar el precio alto de los platos en relación a los establecimientos de la competencia.

El proceso de formalización de un negocio sirve para la consolidación de éstos en el mercado, y no cierran en el mediano plazo a causa de la desorganización, incumplimiento de normas legales y no corrección de falencias, principalmente en ofrecer un servicio de calidad al cliente y aplicar las respectivas herramientas administrativas y financieras que faciliten el manejo del negocio.

Se debe considerar el desembolso económico en el plan como una inversión no como un gasto, que retribuirá en beneficios económicos para el negocio. Así también, el propietario debe considerar dar la posta del negocio para que continúe a sus descendientes.

Los resultados de las técnicas de evaluación financiera demuestran que la inversión que se realice en el negocio es rentable, dado que los resultados de Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno son favorables.

## **7. RECOMENDACIONES**

A partir de los resultados obtenidos de la presente investigación se recomendó lo siguiente:

Todo negocio para su consolidación debe considerar tener un plan para su formalización y organización interna que le permita acceder a los beneficios y ventajas que ofrece el gobierno para fortalecer el sector de las microempresas en el país.

Se considera que por el lado del producto no hay inconvenientes, pero el propietario debe tomar en cuenta el mejoramiento del servicio al cliente, para lo cual debe seguir los lineamientos que se plantean en este plan de negocio.

Crear una cultura de negocio que involucre también a los empleados que son fundamentales en el engranaje del restaurante, lo que causa que éstos se sientan comprometidos en sacar adelante la microempresa también.

Establecer un plan de capacitación y de asesoría permanente en los temas de atención al cliente y de buenas prácticas de manufactura para restaurante para estar al día de las normas, lo que incrementará la calidad de la experiencia vivida en el restaurante.

Tomar en cuenta los lineamientos de esta propuesta que se han fijado en base a las principales deficiencias que se detectaron la investigación efectuada.

Aprovechar las líneas de crédito de la banca estatal para la implementación del plan de negocio que se propone para formalizar el negocio.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

- Arruñada, B. (2014). *Formalización de empresas*. Barcelona: Editorial CIVITAS
- De Soto, H. (2013). *The Mystery of Capital: Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere*. New York: Basic Books.
- Fleitman, G. (2014). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- García, C. (2014). *Plan de Negocios*. Managua: Editorial IPN.
- Prado, C. (2015). *Cinco ventajas de tener una empresa informal*. Lima: Grupo Verona.
- Sethuraman, S. V. (2013). *The Urban Informal Sector in Developing Countries*. Génova: Editorial Internacional.