



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE
PROYECTOS.**

**Estudio de factibilidad para convertir en restaurante una casa de uso
residencial ubicada en el sector agua blanca del km 35 de la carretera el
Junquito-Colonia Tovar, Venezuela.**

**Trabajo Especial de Grado para optar al título de Especialista en
Planificación, Dirección y Gestión de Proyectos
presentado por:
González de Febres, Rita Yanis, C.I. 9.062.704**

Asesorado por:
Seminario: Sarache, Xarifa
Asesor académico: Ávila, Rafael,

Caracas, febrero de 2023

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE
PROYECTOS**

**Estudio de factibilidad para convertir en restaurante una casa de uso
residencial ubicada en el sector agua blanca del km 35 de la carretera el
Junquito-Colonia Tovar, Venezuela.**

**Trabajo Especial de Grado para optar al título de Especialista en
Planificación, Dirección y Gestión de Proyectos
presentado por:
González de Febres, Rita Yanis, C.I. 9.062.704**

Asesorado por:
Sarache, Xarifa.
Seminario de Trabajo Especial de Grado III.
Ávila, Rafael.
Asesor académico.

Caracas, febrero 2023

ACTA DE APROBACIÓN

REF: J-30647247-B



Comité de Estudios de Postgrado Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos

Quienes suscriben, profesores evaluadores nombrados por la Coordinación de la Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos de la Universidad Monteavila, para evaluar el Trabajo Especial de Grado titulado: **"Estudio de factibilidad para convertir en restaurante una casa de uso residencial ubicada en el sector Agua Blanca del km 35 de la carretera el Junquito-Colonia Tovar, Venezuela"**, presentado por el ciudadano: **González de Febres, Rita Yanis**, cédula de identidad N° **9.062.704**, para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, dejan constancia de lo siguiente:

1. Su presentación se realizó, previa convocatoria, en los lapsos establecidos por el Comité de Estudios de Postgrado, el día **8 de febrero de 2023**, en el aula tres, en la sede de la Universidad.
2. La presentación consistió en un resumen oral del Trabajo Especial de Grado por parte de sus autores, en los lapsos señalados al efecto por el Comité de Estudios de Postgrado; seguido de una discusión de su contenido, a partir de las preguntas y observaciones formuladas por los profesores evaluadores, una vez finalizada la exposición.
3. Concluida la presentación del citado trabajo los profesores decidieron otorgar la calificación de Aprobado "A" por considerar que reúne todos los requisitos formales y de fondo exigidos para un Trabajo Especial de Grado, sin que ello signifique solidaridad con las ideas y conclusiones expuestas.

En Caracas, el día **8 de febrero de 2023**



Prof. Marcella S. Prince Machado

C.I. 5.003.329.

Prof. Mariela Del Valle Martellacci Trujillo

C.I. 11.312.269

Prof. Virgilio González.
C.I. 3.658.556.

DEDICATORIA

A mis alumnos, por la inspiración.

A mi esposo, por el apoyo.

A mi hermano Juan, por su incesante deseo de saber.

A mis profesores, por su inspiradora dedicación.

A mi cocinero preferido, Tony.

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE
PROYECTOS**

**Estudio de factibilidad para convertir en restaurante una casa de uso
residencial ubicada en el sector agua blanca del km 35 de la carretera el
Junquito-Colonia Tovar, Venezuela. .**

Autor: González de Febres, Rita Yanis.

Asesores:

Asesora de seminario: Sarache, Xarifa;

Asesor Académico: Rafael Ávila.

2023.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo conocer la factibilidad de convertir una casa de uso residencial ubicada en el sector Agua Blanca de la carretera El Junquito-Colonia Tovar, Venezuela, en restaurante. Para evaluar dicha factibilidad se estructuró la investigación en seis capítulos. El capítulo I, hace referencia al objetivo general y objetivos específicos que permitieron dar solución al problema planteado, así como la justificación, importancia y alcance del mismo; el Capítulo II, recoge las fuentes de información que sirvieron como antecedentes de referencia del trabajo realizado e incluye las bases teóricas y legales que le dan sustento a la investigación; el Capítulo III, hace referencia al contexto y ventana de mercado ya que el estudio es considerado un emprendimiento; el Capítulo IV, presenta el marco metodológico donde se ha definido la línea de trabajo como “Proyecto de evaluación financiera”, y en él se ha incluido el estudio de mercado, el estudio de factibilidad técnica, el estudio de factibilidad operativa y el estudio de factibilidad financiera, el cual ha arrojado valores positivos para las variables financieras calculadas; el Capítulo V resume la propuesta de valor del estudio utilizando la metodología modelo de negocios (Canvas); por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones, haciendo referencia a los objetivos alcanzados y reafirmando la factibilidad técnica, operativa, financiera y de mercado para la realización del proyecto.

Palabras claves: restaurante, factibilidad técnica, factibilidad operativa, factibilidad financiera, Colonia Tovar.

INDICE

ACTA DE APROBACIÓN	iii
DEDICATORIA.....	iv
RESUMEN	v
INDICE	vi
INDICE DE FIGURAS	viii
INDICE DE TABLAS.....	viii
LISTA DE ACRÓNIMOS.....	x
INTRODUCCIÓN.....	xi
CAPITULO I. EL PROBLEMA	13
Identificación de Necesidades	13
Planteamiento del Problema.....	14
Objetivo General.....	16
Justificación e Importancia.....	17
Alcance y Delimitación del Problema.....	18
Cronograma de Ejecución del Proyecto.....	20
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	21
Antecedentes	21
Bases teóricas	23
Bases legales.....	31
CAPITULO III. MARCO REFERENCIAL	33
Sector económico	33
Ventana de Mercado.....	33
CAPITULO IV. MARCO METODOLÓGICO	37
Línea de trabajo	37
Tipo de investigación	37
Diseño de investigación	37
Cuadro de variables por objetivos.....	38
Población y muestra. Unidad de análisis	39

Técnicas y herramientas de recolección y procesamiento de los datos	40
Presentación y análisis de los resultados	41
Metodología y técnicas del proyecto	44
Presentación y análisis de los resultados	45
Factibilidad Operacional	65
Factibilidad Financiera	71
CAPITULO V. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	94
CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
Conclusiones	95
Recomendaciones	97
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	98
APÉNDICES.....	101
Apéndice 1. Cuestionario Prueba piloto	101
Apéndice No. 2 Costo de Propiedades, Planta y Equipos en área de producción.	104
Apéndice No. 3 Equipo de reemplazo.....	106
Apéndice No. 4 Propiedades, planta y equipos en área de ventas.....	106
Apéndice No. 5 Propiedades, Planta y Equipos en áreas administrativa y compras.....	107
Apéndice No. 6. Costos de producción.....	108
Apéndice No 7. Gastos de Ventas	109
Apéndice No. 8 Gastos Administrativos.....	109
Apéndice No. 9 Cálculo de factor de costos asociados al salario	110
Apéndice No. 10 Materia prima, materiales y gastos directos e indirectos de fabricación	111
Apéndice No. 11 .Gastos de personal	112
Apéndice No. 12 Flujo de Caja Libre sin financiamiento.....	113

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.Cronograma del Proyecto.....	20
Figura 2. Bloques del modelo de negocio y preguntas sugeridas	25
Figura 3. Organigrama.....	70
Figura 4.Modelo de Negocios (Canvas).....	94

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Instrumentos legales.	31
Tabla 2. Cuadro de Variables por objetivos	38
Tabla 3. Frecuencias absolutas y relativas, resultado aplicación de encuesta.	41
Tabla 4.Aspectos relacionados con la localización del inmueble	48
Tabla 5. Platos seleccionados para el proceso de producción.	52
Tabla 6.Diagrama de flujo del proceso de producción.	52
Tabla 7.Equipos necesarios para producir – Área interna Cocina.....	53
Tabla 8.Herramienta y útiles/materiales, insumos y suministros	54
Tabla 9.Servicios a contratar.	54
Tabla 10. Personal necesario para producir.	55
Tabla 11.Proyección de insumos requeridos para un plato.	55
Tabla 12. Costos de Estudios de Factibilidad	57
Tabla 13.Costos de trámites legales.....	57
Tabla 14.Costos de acondicionamiento de la casa.....	57
Tabla 15. Costos dotación de equipos para la cocina.....	58
Tabla 16. Costos dotación para el área de ventas	59
Tabla 17. Costos de herramientas y útiles de cocina.....	59
Tabla 18. Costos dotación área administrativa y compras	60
Tabla 19. Costo del período de prueba.....	60
Tabla 20. Metas de producción. Proyección de productos y servicios.	61
Tabla 21.Insumos de producción por unidad y para un año. Costo unitario de un plato.....	62
Tabla 22.Servicios a contratar.....	63
Tabla 23.Costos estimados del personal.....	63
Tabla 24.Estimado de materiales, insumos y suministros.....	64
Tabla 25. Actividades por áreas funcionales.....	65

Tabla 26. Parámetros financieros para préstamos e inversiones, tasa inflacionaria e ISLR.....	73
Tabla 27. Ingresos por ventas.....	74
Tabla 28. Inversión inicial en activos a adquirir y en activos intangibles.....	75
Tabla 29. Base de cálculo para el capital de trabajo.....	76
Tabla 30. Cronograma de inversiones.....	76
Tabla 31. Costos fijos y costos variables año 0 por áreas funcionales. (\$ / Año) ..	77
Tabla 32. Estructura de egresos proyectados.....	77
Tabla 33. Depreciación de propiedades, planta y equipo (Montos en \$).....	78
Tabla 34. Amortización de activos intangibles (Montos en \$).....	79
Tabla 35. Amortización de préstamo bancario (\$).....	79
Tabla 36. Impuesto sobre la Renta.....	80
Tabla 37. Flujo de Caja Libre con financiamiento (Cálculos en \$).....	80
Tabla 38. Flujo de Caja Libre (sin perpetuidad e indicadores (VPN,TIR,B/C,PR). ..	81
Tabla 39. Tabla de criterios de decisión del proyecto (sin valor de perpetuidad)	82
Tabla 40. Cálculo de costo Capital Promedio Ponderado.	83
Tabla 41. Cálculo del Valor de Perpetuidad	83
Tabla 42. Flujo de caja libre (con perpetuidad y VPN,TIR,IBC,PR)	83
Tabla 43. Tabla de criterios de evaluación del proyecto con valor de perpetuidad.....	84
Tabla 44. Flujo de caja de los inversionistas a partir del flujo de caja libre (VPN,TIR,B/C,PR).....	85
Tabla 45. Tabla de criterios de decisión para los inversionistas a partir del flujo de caja libre.....	86
Tabla 46. Tabla de indicadores con y sin financiamiento.	87
Tabla 47. Análisis de sensibilidad. Variación de volumen de ventas.	87
Tabla 48 . Análisis de sensibilidad. Variación precios.	88
Tabla 49. Análisis de sensibilidad. Variación costos de materia prima.	89
Tabla 50. Análisis de sensibilidad. Variación gastos de salarios.....	89
Tabla 51. Escenarios.....	90
Tabla 52. Resumen de criterios de inversión aplicadas al proyecto.....	91
Tabla 53. Punto de equilibrio contable para cada año de proyección-	92

LISTA DE ACRÓNIMOS

VPN	Valor Presente Neto
TIR	Tasa Interna de Retorno
B/C	Índice de Costo Beneficio
PRI	Período de Recuperación
WACC	Costo promedio ponderado de la inversión

INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo Especial de Grado (TEG) pretende definir la factibilidad de instalar un restaurante en una casa familiar de montaña ubicada en la carretera El Junquito – Colonia Tovar.

La familia construyó para su disfrute una casa en el kilómetro 35 de dicha carretera en el año 2009. Sin embargo, la casa no ha sido utilizada como se esperaba y pensaron en la posibilidad de venderla, pero la depresión del mercado inmobiliario les ofrecía un precio considerablemente menor al valor real de la misma. En tal sentido, han evaluado diferentes alternativas para conservarla y evitar su deterioro.

De las diferentes alternativas evaluadas por la familia, la que más les llamó la atención fue la de convertir la casa en un restaurante. Para conocer la viabilidad de esa propuesta, la familia solicitó la realización del presente estudio.

El presente estudio se enfocará en determinar la factibilidad de convertir una casa familiar, de uso residencial, en un restaurante que genere los ingresos suficientes para el funcionamiento del propio restaurante y el mantenimiento y conservación de la infraestructura que le servirá de locación.

Del resultado de este estudio de factibilidad se presentará una propuesta de valor para que la familia decida la puesta en marcha del proyecto.

El trabajo está estructurado en los siguientes capítulos:

El primero de ellos está orientado a la Identificación de las necesidades, al planteamiento del problema, objetivos del proyecto, justificación e importancia, alcance, delimitación del proyecto, y cronograma de ejecución.

El segundo capítulo corresponde al marco teórico. Los aspectos cubiertos en este capítulo son los antecedentes, bases o conceptos teóricos y las bases legales.

El tercer capítulo describe el marco referencial y cubre los aspectos concernientes al sector económico y ventana de mercado.

El cuarto capítulo define la línea de trabajo, tipo de investigación, diseño de la investigación, población y muestra, técnicas y herramientas utilizadas para la

recolección y procesamiento de datos, presentación y análisis de resultados, metodología, y termina, con el cuadro de variables por objetivos.

El quinto capítulo presenta el desarrollo de la propuesta. La cual se presenta en un lienzo del modelo de negocio, conocido como modelo Canvas.

Por último, se presentan las conclusiones, recomendaciones y la bibliografía consultada.

CAPITULO I. EL PROBLEMA

En este capítulo se presenta la necesidad que dio origen a la investigación. Esta necesidad se plantea en términos de un problema a resolver y se define un objetivo general y tres objetivos específicos para dar solución al mismo. De igual manera, se exponen en este capítulo la justificación e importancia de la investigación realizada, su alcance y el cronograma de ejecución del proyecto.

Identificación de Necesidades

El proyecto que nos ocupa surge de la necesidad que tiene una familia de dar un uso alternativo a una casa propia que fue construida para el descanso familiar, en el año 2009, en el sector Agua Blanca, a pocos kilómetros de la Colonia Tovar, Edo La Guaira, Venezuela.

La casa desde su construcción no ha sido utilizada y está generando elevados gastos de mantenimiento.

En varias oportunidades, la familia se planteó vender la casa pero los precios ofrecidos para su compra no compensaron los costos y gastos en los que se incurrió para su construcción; así como tampoco, reflejaban el valor real de la misma.

Ante esto, la familia decidió no ofrecer la casa en venta y evaluó diferentes alternativas que permitieran generar ingresos con miras a que la alternativa elegida pueda cubrir los gastos de mantenimiento de la misma.

La alternativa considerada por la familia, fue la de convertir la casa en un restaurante aprovechando el uso de las instalaciones para evitar el deterioro que acusan los inmuebles cuando no se usan.

Se piensa que un restaurante ubicado en la zona intermedia entre El Junquito y la Colonia Tovar, con ambiente y clima de montaña y una propuesta gastronómica atractiva, para un sector del mercado que busca nuevas y diferentes formas de compartir en familia, puede ser un negocio factible.

Como negocio se pretende que una vez que se realicen las inversiones necesarias para instalar el restaurante y se recupere la inversión, el mismo pueda autosostenerse y generar los ingresos suficientes para poder preservar las instalaciones.

Es así como el presente trabajo, pretende evaluar la propuesta para que la familia pueda tomar la decisión de invertir o no en la instalación de un restaurante en la casa de su propiedad.

Planteamiento del Problema

Evaluar la alternativa de instalar un restaurante en la casa ubicada en el sector Agua Blanca del Km 35 de la carretera El Junquito-Colonia Tovar, del Edo La Guaira, Venezuela, surge por la necesidad que tiene la familia propietaria de la casa de poner a producir un bien que genere ingresos suficientes para cubrir los gastos de mantenimiento del inmueble que servirá de locación al restaurante.

Se estima que los siguientes factores favorecen la puesta en marcha de la propuesta:

1. Disposición de una casa propia con amplios espacios para el funcionamiento de un restaurante, jardines, áreas de recreación y estacionamiento.
2. Ubicación de la casa entre dos principales zonas turísticas del país: El Junquito y la Colonia Tovar. Dos de los sitios más frecuentados por viajeros venezolanos.

3. Localización de la casa en una zona geográfica montañosa con un clima entre 11°C - 20°C que proporciona un ambiente atractivo a los turistas que van a la zona, desde la cercana ciudad capital para disfrutarlo.
4. Disponibilidad cercana e inmediata de productos agrícolas frescos y de primera calidad.
5. La tendencia actual del mercado gastronómico de instalar restaurantes con una oferta de valor específico, dirigido a un segmento del mercado o grupo demográfico que buscando áreas de esparcimiento en contacto con la naturaleza y en familia, también busca disfrutar de una excelente comida y atención.
6. Contar con el apoyo de dos cocineros dispuestos a ofrecer toda su experiencia y conocimientos en el área de restauración.
7. Contar con los servicios básicos necesarios: agua, luz, gas, telefonía e internet.
8. Disponibilidad de mano de obra de la zona para realizar muchas de las tareas que implica el funcionamiento de un restaurante.

Se ha considerado que la propuesta que se configure estará dirigida a locales y turistas hospedados en las zonas cercanas a la Colonia Tovar o de visita a El Junquito, cuyo poder adquisitivo permita el disfrute de este tipo de servicios.

Con esta coincidencia de factores, aparentemente favorables a la puesta de funcionamiento del restaurante, coexisten factores de riesgo que pueden afectar la implementación del proyecto. Tales como:

1. La situación económica y social del país que se caracteriza por un socavamiento del poder adquisitivo de la población, alto índice inflacionario, altos costos y, además el confinamiento por pandemia de covid-19 que ha reducido considerablemente la afluencia de turistas a la

zona, lo cual será determinante para definir el inicio de actividades del restaurante, si otros factores aconsejan su instalación.

2. La ubicación de la casa exige que quienes deseen llegar hasta ella cuenten con vehículo propio, preferiblemente, pero no imprescindible, de doble tracción, ya que el acceso a la misma es a través de una carretera no pavimentada.
3. La inseguridad que afecta a todas las zonas del país y las vías de comunicación El Junquito-Colonia Tovar, no son la excepción.

Evaluar las oportunidades y amenazas que puedan poner en riesgo la puesta en marcha del proyecto forma parte del presente estudio y brindará a la familia interesada la información necesaria para que tome la decisión de invertir o no en el mismo.

Teniendo entonces, esta investigación como propósito determinar la factibilidad de convertir una casa, de uso residencial, en un restaurante que genere ingresos que permitan sostener al propio restaurante y garanticen el mantenimiento y conservación de la infraestructura, es posible formular la siguiente interrogante:

¿Cuál es la factibilidad de convertir en restaurante una casa, de uso residencial, ubicada en el sector Agua Blanca del Km 35 de la carretera El Junquito-Colonia Tovar, Venezuela?

Objetivo General

Determinar la factibilidad de convertir una casa, de uso residencial, ubicada en el sector Agua Blanca de la carretera el Junquito-Colonia Tovar, en un restaurante.

Objetivos Específicos:

1. Realizar el estudio de mercado que permita conocer las preferencias gastronómicas del mercado.
2. Evaluar la factibilidad técnica y operacional de convertir una casa en restaurante.
3. Determinar la factibilidad financiera del proyecto.
4. Elaborar modelo de negocio (Canvas).

Justificación e Importancia

Producto del agua y la temperatura, la mayoría de las viviendas sufren problemas, tales como: humedad interior, humedad capilar, pérdida de pintura, hongos, fisuras, fallas estructurales, etc. (Redacción Construir, 2010)

Pero cuando las viviendas están solas, sin presencia de seres humanos, el deterioro es más notorio y acelerado, pues las viviendas sin uso “atraen alimañas, polvo, insectos y otros elementos que aceleran su deterioro aunque hayan sido construidas con productos de elevada calidad y con los más modernos estándares de ingeniería y arquitectura” (Economía y Negocio, 2009)

Por otro lado, en el caso que nos ocupa, la situación de inseguridad obliga a mantener un personal que cuide la casa de posibles delincuentes o invasores que buscan resolver sus problemas de vivienda ocupando casas, en apariencia abandonadas.

Estas y otras razones menos evidentes, generan gastos que, en los últimos años, producto de la inflación, la especulación y los altos costos se han

incrementado considerablemente, alertando sobre la necesidad de hacer productivo el inmueble.

La situación económica ha inspirado la tendencia a emprender nuevos negocios y los emprendedores ven la gastronomía como una gran oportunidad para generar ingresos y nuevas oportunidades de trabajo.

Los consumidores, por su parte, cada día buscan en estos restaurantes un factor que los diferencie de los demás: mejor servicio al cliente, calidad en la preparación de los alimentos, ambientación del lugar e innovación en la utilización de los recursos.

Si los estudios que se realicen aconsejan la puesta en marcha del proyecto y la familia interesada realiza la inversión propuesta, la casa que ha sido designada como locación para el restaurante recibirá el uso necesario para evitar su deterioro, evitará posibles riesgos de ocupación y podrá hacer de ese bien un medio para generar ingresos que contribuyan a su propio sostenimiento.

Alcance y Delimitación del Problema

La alternativa de negocio a ser evaluada a través de este estudio, es la instalación de un restaurante en una casa de uso familiar ubicada en el sector Agua Blanca del kilómetro 35 de la carretera El Junquito-Colonia Tovar, Venezuela. En consecuencia, el ámbito al que se circunscribe el estudio corresponde a las zonas geográficas de El Junquito (Municipio Libertador, Distrito Capital) y la Colonia Tovar (Municipio Tovar, Estado Aragua).

El Junquito y la Colonia Tovar son zonas esencialmente turísticas, separadas de Caracas por apenas 33 km y a menos de una hora de recorrido, en vehículo. En la primera, se puede disfrutar de paseos a caballo, caminar por parques y disfrutar de comida típica venezolana, etc; la segunda, corresponde a

un pedazo de la Selva Negra alemana, enclavada en la Cordillera de la costa venezolana y que por generaciones han conservado sus tradiciones ancestrales: lengua, comidas, vestimentas, bailes, etc. Ambas ofrecen un clima atractivo a los turistas que oscila entre 10°C y 20°C., convirtiéndose en destinos seguros que son visitados, incluso, ida por vuelta.

Se necesita saber si la instalación de un restaurante en esa localidad, es una alternativa factible. De no ser así, no se emprenderá ninguna idea de negocio en otra localidad; pues, lo que se busca es un uso alternativo a una casa que ya se posee.

Como se ha dicho antes, el interés primordial es la preservación de la casa. Lo cual se pretende con la puesta en funcionamiento de un restaurante a través de cuyos ingresos se sostenga el restaurante y se realice el mantenimiento que la casa requiere.

Los resultados de este estudio deben permitir a la familia tomar la decisión de invertir o no invertir en el acondicionamiento de la casa como restaurante. Esto implica conocer el tamaño de la inversión que necesitan realizar y su factibilidad financiera, las transformaciones que requiere la casa para su adaptación y la posibilidad de que la propuesta gastronómica ofrecida tenga cabida en el mercado.

Todos estos estudios, tanto en sus resultados como para su realización, se verán afectados, de una u otra forma, por las condiciones actuales del país: pandemia y confinamiento, la diáspora venezolana, las débiles condiciones políticas, la inseguridad jurídica, escasez de combustible y la falta de cifras estadísticas actualizadas. Sin embargo, pese a las limitaciones que estos aspectos pudieran imprimir a la posibilidad de una inversión, se espera concretar una investigación que aporte un resultado que apoye con objetividad la toma de decisiones de la familia y sirva de insumo a la puesta en marcha del proyecto.

Cronograma de Ejecución del Proyecto

Figura 1. Cronograma del Proyecto

ACTIVIDADES	nov-21					DICIEMBRE						ENERO								feb-23							
	11	12	13	25	26	27	9	10	11	...	31	13	14	15	27	28	29	10	11	12	19	21	24	25	26	27	28
1 ra Entrega. Cap. 1 El Problema																											
2 da Entrega. Cap 2. Marco Teórico																											
3ra. Entrega. Cap. 3.Marco Referencial.																											
4ta Entrega. Cap. 4. Marco metodológico.																											
5ta Entrega. Cap. 5. Desarrollo de la Propuesta.																											
6ta. Entrega. Capi. 6. Conclusiones y Recomendaciones.																											
Exposición y Entrega																											

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

Antecedentes

Es posible referir experiencias de estudios realizados a nivel nacional e internacional que permiten dar referencias al proyecto que nos ocupa en sus objetivos básicos:

Mariana Rodríguez presentó un trabajo especial de grado para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos, en la Universidad Católica Andrés Bello, titulado Estudio de Factibilidad para la Instalación de un restaurante de comida japonesa de mediana escala en Ciudad Bolívar, Estado Bolívar, Venezuela. La investigación realizada estuvo orientada a investigar la factibilidad de instalación y puesta en funcionamiento de un restaurante de mediana escala que justificara la inversión del emprendedor. La metodología aplicada por el optante fue una investigación de campo para obtener datos del mercado objeto de estudio. Además del estudio de mercado, el trabajo cuenta con un análisis técnico que detalla la dotación necesaria para instalar el restaurante, así como de un estudio de factibilidad financiero y económico. Todos estos estudios apoyaron la recomendación de poner en práctica el proyecto, arrojando que el período de recuperación de la inversión es de 6 meses. (Rodríguez, 2013).

La revista “International Journal of Gastronomy and Food Science” publicó la investigación realizada por la BCC Innovation, el Centro Tecnológico en Gastronomía de Basque Culinary Center, cuya misión es investigar y generar conocimiento aplicado sobre gastronomía y experiencia culinaria en España: ¿Cómo han cambiado los hábitos de consumo de alimentos y de la relación con la cocina en los hogares durante el confinamiento?

La metodología utilizada fue la aplicación de cuestionarios on-line a 600 personas de nacionalidad española con el fin de explorar su percepción sobre su alimentación durante el confinamiento por Covid-19. El estudio arrojó que el 67%

del consumidor español es sobre todo un “comedor externo o social”, coincidiendo este resultado con estudios previos de la propia BCC Innovación, de que los consumidores españoles priorizan las relaciones sociales a la hora de comer, y que la comida representa un elemento importante al tiempo que una excusa para las interrelaciones personales. En relación al resto de la población estudiada se identificó que correspondían a un tipo de consumidor más emocional, cuyos patrones de comportamiento podían verse afectados ante situaciones de estrés o de incertidumbre. Según las investigadoras responsables del estudio, estos datos pueden ser útiles para el desarrollo de estrategias y/o servicios personalizados dirigidos a los diferentes segmentos de consumidores identificados. (Romeo-Arroyo, Mora, & Vásquez-Araújo, 2020).

Diego Alvarado y Fernando Sánchez presentaron el trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos titulado Plan de Proyecto para la Construcción y Adecuación de Instalaciones de un Restaurante Temático en la Ciudad de Bogotá. Realizaron una investigación descriptiva y exploratoria, haciendo uso de la guía de PMI, con el fin de desarrollar el plan de negocios y definir los aspectos vinculados con la construcción y diseño de un restaurante. Los estudios de factibilidad arrojaron la conveniencia de ejecutar el proyecto y además ofrecen los resultados de sus investigaciones como una guía para inversionistas o personas que deseen ejecutar, proyectar o desarrollar un proyecto acorde a las necesidades de un restaurante temático. (Alvarado y Sánchez, 2015).

Adriana Encinoza Miranda, en su tesis para optar al grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas, en la Universidad de Chile, elaboró una investigación sobre el Plan de Negocios para una Cadena de Hostales en Venezuela. Dividió la metodología empleada en 7 etapas para desarrollar el plan de negocios (Análisis del entorno, análisis del mercado, Plan estratégico, Plan de Marketing, Plan de Operaciones y de Implementación, Plan financiero), aplicando el uso de metodologías ágiles para el manejo de proyectos y reseñando factores que afectan el desarrollo de la actividad económica en Venezuela: Factores

políticos, económicos, sociales y tecnológicos. El proyecto evalúa como factible el proyecto previendo una TIR del 17%. (Encinoza M. Adriana, 2013)

Bases teóricas

Se definirán los conceptos básicos que servirán de sustento a la investigación y orientarán la adecuada interpretación de las variables del proyecto. Estos son:

Estudio de Mercado:

El estudio de mercado permite tomar la mejor decisión cuando se desea comercializar un producto o servicio, abarcando seis aspectos principales: descripción del producto, demanda, oferta, mercado potencial, precio y comercialización.

Estudio de Factibilidad:

Sigue al estudio de "prefactibilidad" y se profundiza en aquellos aspectos que se consideren relevantes para tomar la decisión de asignar recursos hacia un objetivo determinado. (Miranda, 2005, p. 221)

Factibilidad técnica:

Hace referencia a la viabilidad desde el punto de vista técnico para adelantar un proyecto. (Blanco 2000; p.90).

Mediante esta factibilidad se establece si el sistema propuesto puede desarrollarse con los recursos técnicos con que se cuenta, se hace considerando la disponibilidad de los recursos materiales, equipos y humano, es decir, la existencia de la tecnología y el conocimiento necesario para poder desarrollar técnicamente el proyecto. "...supone: la determinación del tamaño más conveniente, la localización final apropiada, la selección del modelo tecnológico y

administrativo, consecuencias con el comportamiento del mercado y las restricciones de orden financiero” (Miranda, 2005).

Factibilidad operacional:

En el análisis operacional se recopila e identifica todo el recurso humano y material necesario, para llevar a cabo el proyecto. También implica la definición de la estructura organizativa bajo la cual funcionarán.

Factibilidad financiera:

“El estudio financiero buscará soportar la bondad del proyecto (evaluación financiera), en su condición de generador de utilidades, mediante los presupuestos de inversiones, costos e ingresos a través de los flujos de caja, con el objeto de motivar el interés de las fuentes alternas de financiación disponibles” (Miranda, 2005).

Modelo de negocios:

“...es una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa”. “Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (Osterwalder, 2010).

Modelo de Negocios (Canvas):

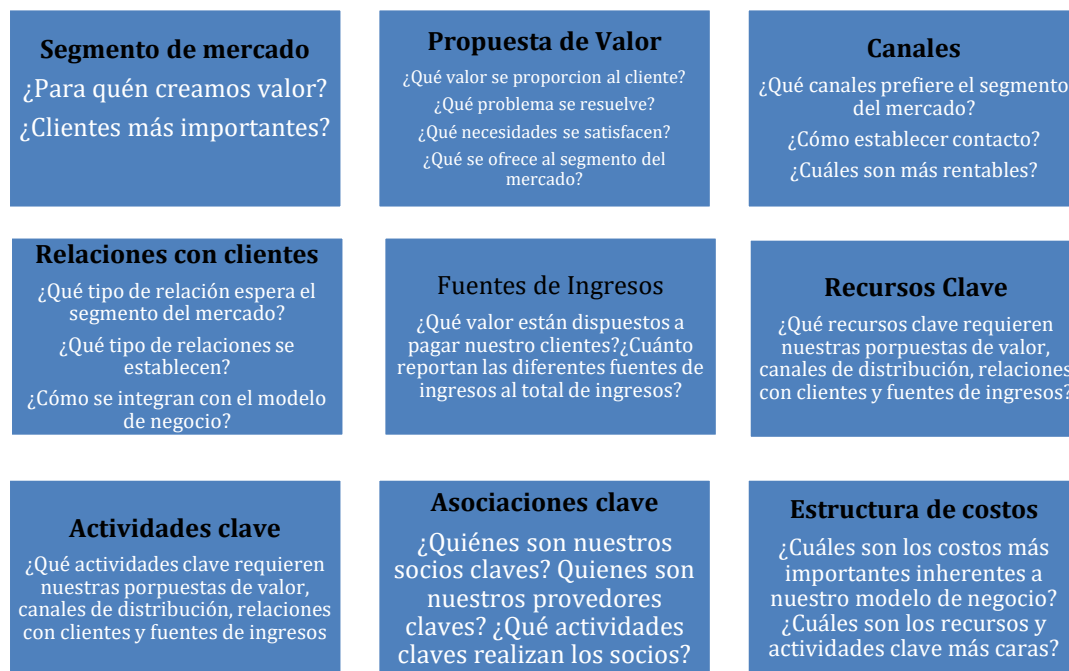
Ante una idea de negocio no siempre el interesado tiene claro cómo hacer tangible esa idea. Es decir, cómo evaluar, de manera más o menos realista, aspectos relevantes del negocio, por ejemplo: ¿cuánto debe invertir?, ¿de dónde obtendrá financiamiento? ¿quién será su mercado objetivo, ¿si su idea agrega valor?, otras.

Existen muchas alternativas que ayudan a configurar modelos de negocios. Una de las más recientes (2004) es la ofrecida por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur. Ellos empiezan por definir que “Un modelo de negocio describe las bases

sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor”. Consideran “que la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica”. (Osterwalder, 2010).

El método consiste en un lienzo dividido en 9 bloques con el que el interesado puede dar forma a su idea de negocio. A continuación, se muestran los bloques sugeridos por los autores y las preguntas que el interesado debe responder cuando está rellenando cada bloque del lienzo.

Figura 2. Bloques del modelo de negocio y preguntas sugeridas



Fuente: elaboración propia con base en Osterwalder, 2010.

Para una mejor comprensión del funcionamiento de la metodología se resume la descripción realizada por el propio autor de cada uno de los siguientes bloques: (Osterwalder, 2010)

Segmento de mercado: “...Las empresas deben seleccionar, con una decisión fundamentada, los segmentos a los que se van a dirigir...puede diseñar un modelo

de negocio basado en un conocimiento exhaustivo de las necesidades específicas del cliente objetivo”

Propuesta de Valor: “La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es ...satisfacer una necesidad del cliente...serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes”.

Canales: “Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia”.

Relaciones con clientes: “Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado”. La relación puede ser personal o automatizada para captar clientes, lograr la fidelización de clientes o estimular las ventas.

Fuentes de Ingresos: “se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado”.

Recursos clave: describe los activos más importantes para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos.

Actividades clave: describe las acciones más importantes que debe emprender una empresa para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con los clientes y percibir ingresos.

Asociaciones clave: describe las alianzas con proveedores y socios que contribuyan al funcionamiento del modelo de negocio.

Estructura de costos: describe todos los costos que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio.

Restaurante:

Un restaurante es un establecimiento de servicio, en el mayor de los casos públicos, donde se paga por la comida y la bebida para ser consumidas en el mismo local o para llevarla. (Wikipedia, 9 de diciembre)

Restaurante de Autor:

Tiene como fin describir las creaciones del Chef para reflejar su experiencia y estilo propio más allá del origen, gusto culinario o técnica específica. Es importante la presentación del plato para entusiasmar al comensal a través de los colores, texturas, formas y sabores, lograr que la degustación quede grabada en su memoria.

Restaurante gourmet:

Detrás de este concepto hay conocimiento y calidad: presentación, bebidas y ambientación.

Brunch:

Comida que se toma a media mañana en sustitución del desayuno y de la comida de mediodía. (Real Academia Española, 2021)

Inflación:

Pérdida de poder adquisitivo de la moneda de un país. (Blanco, 2000)

Especulación:

Negociar bienes o títulos valores en un mercado con el objeto de conseguir utilidades aprovechando las diferencias de precios que se presentan con respecto a otros mercados o en diferentes fechas. (Miranda, 2005).

Estudio de Prefactibilidad:

Es la etapa que sigue al "perfil del proyecto" en la cual se fija con mayor grado de precisión los diferentes aspectos y se determina rechazar, aplazar, ejecutar o pasar a la etapa de "factibilidad". (Miranda, 2005, p. 221).

Emprendimiento:

Proceso de desarrollo de una idea transformada en un negocio o emprendimiento social que sean sostenibles y que conlleve una cuota de incertidumbre. “

“Un fenómeno extraordinario que promueve nuevas combinaciones o innovaciones” Joseph Schumpeter.

Emprendedor:

Es aquella persona que ve oportunidades, las aprovecha de manera asertiva y las convierte en ideas realizables. Es aquella persona que identifica un problema y busca una forma efectiva de solucionarlo.

Hiperinflación:

Es el fenómeno que se presenta cuando una economía alcanza niveles superiores al 1000% anual de inflación. Estos períodos están caracterizados por inestabilidad en el dinero y los precios, provocando distorsiones en la producción, el comercio y desde luego en la distribución de los ingresos. (Miranda, 2005, p. 232)

Inversión:

Es la aplicación de recursos económicos a una actividad determinada con el fin de obtener ganancias en un futuro. Es la parte del producto que se destina a reponer y ampliar el acervo de equipo, maquinaria e infraestructura física productiva. ((Miranda, 2005, p. 236)

Mercado:

En otras épocas se consideraba el mercado como el sitio donde se encontraban compradores y vendedores. El concepto de mercado se ha ampliado notablemente debido al avance en las comunicaciones y los nuevos productos financieros, y corresponde a la relación establecida por las fuerzas de demanda y oferta. Se puede decir que el mercado no tiene fronteras ni delimitaciones físicas o

de lugar, pues lo conforman el conjunto de circunstancias, medios y elementos que acercan la oferta de la demanda. (Miranda, 2005, p. 241)

Patrimonio:

Es el valor total neto de los bienes de una persona jurídica o natural. Contablemente es la diferencia entre los activos que posee una persona o sociedad y los pasivos u obligaciones contraídas con terceros. (Miranda, 2005, p. 247)

Poder adquisitivo:

Es la capacidad que tiene el salario y otros ingresos para comprar bienes y servicios. (Miranda, 2005, p. 249)

Riesgo:

Es el grado de variabilidad o contingencia de una inversión. Mayor rentabilidad mayor riesgo. Existen varias clases de riesgos: de mercado, de solvencia, jurídicos, de liquidez, de tasa de cambio, de tasa de interés, etc. (Miranda, 2005, p. 254)

Sostenibilidad:

Es la capacidad de individuos, instituciones, organizaciones y proyectos, de mantener en el tiempo acciones de desarrollo, que generan crecimiento y bienestar, induciendo al mismo tiempo la producción de recursos propios que permitan la permanencia de las acciones durante el tiempo que sea necesario. (Miranda, 2005, p. 257)

Sustentabilidad:

La sustentabilidad de un proyecto está relacionada con la base que lo sostiene, que la respalda con su solidez y consistencia, determinando condiciones

concretas para que el proyecto se consolide. Esa base que le da apoyo y la sostiene puede ser de carácter científico, técnico, social o político. (Miranda, 2005)

Tasa Interna de Retorno:

Es la tasa de interés a la cual el valor presente de los ingresos es igual al valor presente de los egresos. (Miranda, 2005)

Valor agregado:

Valor adicional que adquiere un bien o servicio al pasar por un proceso productivo. (Miranda, 2005)

Valor presente neto:

Es el valor presente de los ingresos menos el valor presente de los egresos, calculado a una tasa de oportunidad seleccionada. (Miranda, 2005)

Turismo interno:

Se refiere a la utilización de los atractivos recursos turísticos (playas, parques nacionales, museos etc.) y de la estructura turística o planta turística (hoteles, restaurantes, etc.) por parte de los residentes de un mismo país. También se le conoce como turismo doméstico o nacional.

Convertir:

Hacer que alguien o algo se transforme en algo distinto de lo que era. (Real Academia Española, 2021)

Rentabilidad:

Es la relación entre la utilidad proporcionada por un título y el capital invertido para su obtención. Es el beneficio económico o cuantificado en dinero obtenido por el tenedor de una acción. Incluye tanto el dividendo aprobado por la empresa como la valoración obtenida en el mercado (Miranda, 2005).

Bases legales

A continuación, se presenta la tabla de los instrumentos legales que deben tomarse en cuenta para el funcionamiento de un restaurante en Venezuela.

Tabla 1. Instrumentos legales.

INSTRUMENTO LEGAL	ARTÍCULO	COMENTARIO
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela	52 y 112	(52) Toda persona tiene el derecho de asociarse con fines lícitos, de conformidad con la ley. El Estado estará obligado a facilitar el ejercicio de este derecho. (112) Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.
Código de Comercio de Venezuela	19 215 247	(19) Los documentos que deben anotarse en el Registro de Comercio, según el artículo 17, son los siguientes: 9º Un extracto de las escrituras en que se forma, se prorroga, se hace alteración que interese a tercero o se disuelve una sociedad y en las que se nombren liquidadores. (215) Dentro de los quince días siguientes al otorgamiento del documento constitutivo de la compañía anónima, de la compañía en comandita por acciones o de la compañía de responsabilidad limitada, el administrador o administradores nombrados presentarán dicho documento, al Juez de Comercio de la jurisdicción donde la compañía ha de tener su asiento o al Registrador Mercantil de la misma; y un ejemplar de los estatutos, según el caso. El funcionario respectivo, previa comprobación de que en la formación de la compañía se cumplieron los requisitos de ley, ordenará el registro y publicación del documento constitutivo y mandará archivar los estatutos. (247) La compañía puede formarse mediante escritura pública o privada, otorgada por todos los suscriptores, en que se compruebe el cumplimiento de los requisitos legales y se nombren los administradores y las personas encargadas de desempeñar las funciones de comisarios hasta la primera asamblea general.

INSTRUMENTO LEGAL	ARTÍCULO	COMENTARIO
Ordenanza Municipal sobre Patente de Industria y Comercio		Regula poder ejercer toda clase de actividad comercial en el Municipio para lo cual se deben pagar los tributos correspondientes.
Servicio Autónomo de Contraloría Sanitaria	39	El Artículo 39 del reglamento orgánico del ministerio del poder popular para la salud, indica que los permisos sanitarios se crean como servicio libre sin distintivo jurídico, con patrimonio adecuado, independencia presupuestaria, administradora, financiera y de mandato; dependiendo jerárquicamente del Ministro de Salud, cuyo objetivo esencial es originar y resguardar la salud de la población.
Ley del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (Reglamento)	57, 58, 74,75, 76	El patrono o representante legal de toda empresa, está en el deber de inscribirse a través del Sistema de Gestión y Autoliquidación de Empresas TIUNA , dentro de los tres días hábiles siguientes año comienzo de su actividad. Asimismo comunicar todo cambio relativo a la actividad a la cual se dedican; sus representantes legales; su dirección, cantidad de empleados, cambios de salarios, declaración de familiares, accidentes laborales etc. (art. 57, 58, 74,75, 76 Reglamento General y Ley del Seguro Social).
Lopcymat	6	Registro, Afiliación y Cotización al Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo Todos los empleadores o empleadoras están en la obligación de registrarse en la Tesorería de Seguridad Social en la forma que dispone la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social y su Reglamento
Ley de los cuerpos de bomberos y bomberas y administración de emergencias de carácter civil.	5(numeral es 1 y 2) 19	Obtención del Permiso de Bomberos para empresas que se inician y renovación para las ya en marcha.
Ley de Impuesto sobre la Renta	Artículos varios: 5, 41,76, otros , tarifas de pago ISLR	Pago de impuesto sobre la renta según tarifas y oportunidad.

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III. MARCO REFERENCIAL

Sector económico

De acuerdo con la clasificación de los sectores en los cuales se divide la actividad económica, el restaurante objeto del presente estudio pertenece al sector terciario de la economía: servicios de hostelería y restauración.

En las actividades que se realizan en un restaurante predomina el elemento intangible. Solo cuando el cliente hace la solicitud de un plato, todos los factores involucrados en su preparación trabajan para materializarlo. Este es el elemento que lo identifica como servicio.

En el documento publicado por el Instituto Nacional de Estadística, INE, denominado Clasificación Nacional de Actividades Económicas CNAE-2009, cuyo objeto es establecer un conjunto jerarquizado de actividades económicas que pueda ser utilizado para favorecer la implementación de estadísticas nacionales diferenciadas y clasificar unidades estadísticas según la actividad económica ejercida, el servicio de restaurante está identificado con el código 5610 (Servicios de comidas y bebidas-Restaurantes y puestos de comidas). Esta clasificación comprende la prestación de servicios de comida a clientes, ya sea servicio de mesa o sirviéndose ellos mismos de un surtido de productos (autoservicio), bien consumiendo la comida en el mismo local, o llevándosela a domicilio. (Instituto Nacional de Estadísticas, 2009).

Ventana de Mercado

La zona en la que se encuentra ubicada la casa objeto de adaptación para ser convertida en restaurante, corresponde a los pueblos de la Colonia Tovar y El Junquito.

El pueblo de la Colonia Tovar, ubicado en el Estado Aragua, en Venezuela, fue fundado en 1843 por inmigrantes alemanes y está a tan solo 65,5 Km de la ciudad capital. Se caracteriza por preservar su origen cultural y por su diverso desarrollo agrícola. Es considerado uno de los municipios más ricos y de mejor calidad de vida del país. En la zona de El Junquito, antesala de la Colonia Tovar, si se accede a ella desde Caracas, por La Yaguara, existen variados atractivos turísticos como son: paseos a caballo, restaurantes de comida y caminerías de parques.

En el año 1964, la Colonia Tovar fue declarada zona de interés turístico y el desarrollo de nuevas vías de comunicación permitió satisfacer las necesidades recreativas de habitantes de Caracas, Maracay y otras ciudades cercanas (Wikipedia, 2021)

Ya mucho antes, desde la década de 1930, se construyeron numerosos restaurantes y hoteles con servicio de cocina donde se siguen ofreciendo platos característicos de la cultura coloniera y venezolana. Algunos de los restaurantes que están ubicados en los hoteles de la zona, son: Restaurante Selva Negra, Frankfurt, Bergland, Restaurant Rumbach, Benitz, entre otros.

Tal es el atractivo turístico de esta zona para el venezolano que muchos emprendedores han buscado replicar la oferta gastronómica de estas zonas en la propia ciudad de Caracas, junto con la impronta cultural que la caracteriza. Así tenemos el restaurante Tarzilandia, ubicado en la zona de Altamira, aledaño al cerro El Ávila, entre otros. A largo de los años, los restaurantes que todavía siguen prestando servicio, han variado su carta, eliminando poco a poco la comida típica alemana (Carvajal y Pérez, 2017).

Sin embargo, la instalación de esos restaurantes, que han replicado la oferta coloniera en Caracas, no parece afectar el placer de quienes hacen un viaje más largo, hasta la Colonia Tovar, sobre todo los fines de semana, para degustar una comida típica alemana o nacional con la posibilidad también de disfrutar del clima montañoso y de atractivos paisajes.

Asociado al deseo de disfrutar de espacios como los que ofrece la Colonia Tovar está el cambio de hábitos de consumo del venezolano, y del caraqueño, en particular. Desde el siglo XX hasta nuestros días, actores económicos, sociales, demográficos y culturales dan cuenta de ello; pues, además del cambio en el consumo de alimentos, el comer fuera de casa, sobre todo los fines de semana, se ha convertido en un hábito familiar. Citando a Rivas y Quintero:

“...adquirir, preparar y consumir alimentos es el resultado de la consideración simultánea de la naturaleza del producto, conocimientos, hábitos alimentarios y componentes culturales, igualdad de género y cambio de roles, del acelerado ritmo de vida, del nivel de ingresos y de la clase social. Todo ello ha perfilado un nuevo consumidor, cuya conducta está en parte determinada por macrotendencias sociales relacionadas con la seguridad, la simplificación, el conocimiento, la personalización y el placer [...] merece destacarse el papel de la moda sobre los hábitos de consumo. Para algunos que viven o trabajan en Caracas, comer fuera del hogar no solo es motivo de ocasiones especiales o salidas familiares de fin de semana, sino que forma parte de lo cotidiano”. (Rivas y Quintero, 2009)

Esta “moda” a la hora de elegir dónde comer ha propiciado la necesidad de estructurar de manera muy consciente el concepto del restaurante que se pretenda instalar, pues a partir de esta concepción se define su funcionamiento. El tipo de servicio a prestar en el restaurante es tipo *brunch* dirigido a turistas y locales, hospedados en las zonas cercanas.

El servicio *brunch* se define como un servicio dirigido a personas que, dada la hora, hacen un desayuno más fuerte de lo habitual e incluye proteínas y postres secos. Dirigido a todo tipo de público, familiar o parejas, y también para eventos corporativos.

Aun cuando no existen registros oficiales, los años 2020 y 2021 estuvieron marcados por la pandemia, el confinamiento que limitó las posibilidades de los

turistas locales y las aspiraciones de los dueños de posadas y restaurantes, la prensa da cuenta de que los primeros días de asueto del año 2022, cuando las medidas de distanciamiento social fueron flexibilizadas, la zona registró una ocupación del 90% en sus hoteles y restaurantes. Aproximadamente 2000 personas la visitaron. (Moya, 2022)

La falta de información oficial, no permite determinar de manera objetiva cómo ha sido el comportamiento de la oferta de restauración en la zona y sobre todo, conocer si se han instalado nuevos restaurantes. La situación hace presumir que esto no ha ocurrido; sin embargo, no se cree que la región pierda su atractivo turístico y, por el contrario, recupere a mediano plazo, el auge necesario y atractivo para la inversión.

El negocio estará dirigido a un segmento del mercado que vive cerca de Caracas, tiene por costumbre comer fuera de la casa los fines de semana y/o busca vivir una experiencia gastronómica diferente.

La ventaja que brinda el restaurante con respecto a la oferta de restaurantes que existen en la Colonia Tovar es que el cliente no tendrá que viajar hasta ella para comer, pues el restaurante está ubicado 7 kilómetros antes. Este es un factor importante a considerar, pues los fines de semana el tráfico y el volumen de personas que se reúnen en la zona, se hace intransitable para peatones y vehículos. Lo cual también se traduce en tiempo que las personas deben destinar para realizar la visita a dichos restaurantes.

CAPITULO IV. MARCO METODOLÓGICO

Línea de trabajo

La alinea de Trabajo del presente Trabajo Especial de Grado es de evaluación financiera.

Tipo de investigación

De acuerdo con el Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales, (UPEL,2005) como un Proyecto Factible, ya que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta viable de inversión, que permite a los interesados del proyecto, tomar decisiones informadas.

De acuerdo con esta modalidad se orientó la investigación en dos áreas; la primera, se desarrolló un diagnóstico que permitió determinar la pertinencia de la propuesta en el mercado objeto de estudio; y la segunda, se formularon las factibilidades técnica, operativa y financiera del proyecto, con los cuales se pretendió dar solución al problema planteado.

Diseño de investigación

En función de los objetivos de la investigación y de acuerdo al tipo de datos que se deben recolectar para dar respuesta al tipo de interrogantes planteadas, se diseñó una investigación mixta; es decir, para la determinación de uno de sus objetivos -Estudio de Mercado-, se realizó un trabajo de campo (no experimental, de tipo transeccional descriptiva) con el fin de recoger datos primarios y conocer el nivel de aceptación y receptividad de la puesta en funcionamiento de un restaurante en una casa de uso familiar en las montañas de El Junquito y la Colonia Tovar; y

para el objetivo de definir las factibilidades técnicas, operativas y financieras de dicho proyecto, la investigación se realizó a través de fuentes documentales.

Cuadro de variables por objetivos

Tabla 2. Cuadro de Variables por objetivos

OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLE	INDICADOR	TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Realizar el estudio de mercado que permita conocer las preferencias gastronómicas del mercado.	Mercado	Demanda	Encuesta escrita/Cuestionario autoadministrado	Personas consultadas
		Oferta	Investigación documental	Información turística de los hoteles de la zona
		Precio	Análisis de costos / Indagación. de precios	Restaurantes de la zona/Experiencia del chef
		Promoción	Cuestionario/Conoc. de los medios de mayor difusión.	Personas consultadas
Evaluar la factibilidad técnica y operacional de convertir una casa en restaurante.	Análisis técnico y operacional	Tamaño del proyecto	Cálculos matemáticos	Gestión de Proyectos (
		Costos implicados	Presupuesto de inversión	Costos asociados a: estudios de factibilidad, Consulta de precios
		Localización	Cuadro resumen	Evaluación de: servicios transporte, clima, etc.
		Tecnología	Proceso productivo (Flujograma)	F. bibliográficas/Consulta de expertos
		Modelo de negocios	Modelo Canvas	Propuesta de Valor
		Estructura organizativa	Organigrama	Consulta de Experto / Fuentes Bibliográficas
Determinar la factibilidad financiera y rentabilidad del proyecto.	Análisis de Rentabilidad	VPN, TIR, Punto de Equilibrio, VPN/Inversión, B/C	Tabla dinámica en Excel	Estados financieros proyectados/Flujo de Caja Libre
		Estudios de riesgos	Análisis de sensibilidad	VPN

Fuente: Elaboración propia

Población y muestra. Unidad de análisis

En la presente investigación las unidades de análisis objeto de estudio fueron personas entre 18 y 60 años de edad, lugareños de El Junquito y la Colonia Tovar, y residentes del área metropolitana de Caracas, que visitan con frecuencia estos sitios turísticos los fines de semana. Todos ellos constituyen la población objeto de estudio y para la cual se generalizan los resultados obtenidos.

Aunque la población de los Municipios Tovar y Libertador -donde se encuentra ubicado el inmueble objeto de transformación de este proyecto- es de tamaño conocido, el número de personas que asisten a ellos como turistas los fines de semana puede variar drásticamente de acuerdo con la fecha u otros factores, por lo que se consideró la población objeto de estudio de la demanda, como de tamaño desconocido. La fórmula estadística utilizada para estos casos se expresa en los siguientes términos: (Rodríguez, Mariana, 2013)

$$n = \frac{Z^2 * p.q}{e^2}$$

Ecuación 1. Fórmula estadística

Entendiendo:

n = el tamaño de la muestra a obtener.

z^2 = nivel de confianza de 0,95, al cual se le asocia el valor de 1,96.

e = error de muestreo de 10 (en general se considera entre 5% y 10%).

p y q = probabilidad de casos favorables y desfavorables de $\frac{1}{2}$.

Tenemos:

$$N = \frac{1,96^2 * 1/2 * 1/2}{0,1^2} = \frac{0,9604}{0,01} = 96$$

De acuerdo con estos cálculos la muestra estará conformada por 96 personas o unidades de análisis, asumiendo un error de estimación del 10% y un nivel de confianza del 95%.

Las personas de la muestra serán elegidas de manera aleatoria.

Técnicas y herramientas de recolección y procesamiento de los datos

Para responder a la interrogante formuladas en el presente estudio y a los objetivos propuestos, se emplearon técnicas e instrumentos de recolección de información que permitieron alcanzar las metas propuestas.

De acuerdo con los datos requeridos la recolección de datos se abordó en dos dimensiones. La primera dimensión, respondió al estudio de mercado, el cual se realizó a través de la técnica de la encuesta y como instrumento, un cuestionario autoadministrado (Arias, 2006), identificado como “Cuestionario para conocer las preferencias y necesidades de los residentes y visitantes frecuentes de El Junquito y la Colonia Tovar”, el mismo se aplicó a un grupo de personas – muestra- que se encontraban un fin de semana en la zona, con el fin de que el encuestado brindara información desprovista de la presión que puede originar la presencia del encuestador. Las 12 preguntas formuladas fueron cerradas, algunas dicotómicas y otras de selección simple, el instrumento brindó información directa del interés del mercado por una propuesta como la planteada en el presente proyecto.

El cuestionario permitió conocer:

1. Porcentaje de personas que visitan con frecuencia las zonas turísticas de El Junquito y la Colonia Tovar.
2. Frecuencia de consumo en restaurantes de la zona.
3. Disposición a pagar por una comida en un restaurante de las características propuestas.
4. Disposición a recibir información directa sobre los servicios del restaurante.

La segunda dimensión, respondió a un análisis documental (consultas en internet y en libros) que permitieron realizar los estudios de factibilidad planteados

como objetivos. El análisis documental, estuvo dirigido a analizar los costos e inversiones en los que será necesarios incurrir para determinar la factibilidad técnica y operacional del proyecto; así como, analizar datos económicos que permitieron proyectar el panorama financiero del mismo. Para ello se hizo uso de hojas de cálculo en Excel, donde se elaboraron tablas dinámicas para vaciar la información recabada y obtener los resultados requeridos.

Presentación y análisis de los resultados

Una vez resumidas (codificado y tabulado) las respuestas obtenidas de los encuestados, se realizó el análisis estadístico que nos permitió interpretar los resultados y llegar a inferencias sobre el posible comportamiento de la población objeto de nuestro proyecto.

La tabla que sigue resume las frecuencias absolutas y relativas de las respuestas dadas por 21 personas a las cuales se les aplicó la encuesta y permitió evaluar la ventana de mercado, así como evaluar la pertinencia del cuestionario (Apéndice 1):

Tabla 3. Frecuencias absolutas y relativas, resultado aplicación de encuesta.

	PREGUNTAS	Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa/21
1	¿Dónde está ubicado su lugar de residencia?	a. Caracas	19	0,90
		b. El Junquito		
		c. Colonia Tovar		
		d. Otro	2	0,10
2	¿A cuál de estos grupos de edad pertenece?	a. 18 a 29 años	3	0,14

	PREGUNTAS	Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa/21
		b. 29 a 49 años	6	0,29
		c. Más de 50 años	12	0,57
3	¿Posee vehículo propio?	a. Si	16	0,76
		b. No	5	0,24
4	¿Cuál es su nivel de ingresos?	a. Menos de 250\$ mensuales	7	0,33
		b. Entre 250 y 500\$	9	0,43
		c. Más de 500\$	5	0,24
5	¿Con qué frecuencia asiste de paseo a los sitios turísticos de El Junquito y la Colonia Tovar?	a. Menos de 250\$ mensuales	0	0,00
		b. Mensualmente	0	0,00
		c. Cada 2 o más meses	5	0,24
		d. Una vez al año	6	0,29
		e. Una vez cada tres años	10	0,48
6	¿Cuándo está de paseo en estos sitios turísticos con cuántas personas suele hacerlo?	a. 1	0	0,00
		b. 2	1	0,05
		c. Más de 2	20	0,95
7	Cuándo está de paseo (fines de semana, días feriados, vacaciones, etc) ¿con qué frecuencia almuerza en restaurantes ?	a. Siempre	7	0,33
		b. Casi siempre	7	0,33
		c. Eventualmente	7	0,33
8	¿Qué tipo de restaurante visita?	a. Restaurante de comida rápida criolla (come de pie)	2	0,10
		b. Restaurante de comida típica alemana (come de pie)	4	0,19
		c. Restaurante casual (come sentado)	12	0,57
		d. Restaurante ubicado en algún hotel de la zona	3	0,14
9	¿Si existiera un restaurante que ofreciera comida tradicional de fusión ¿usted estaría interesado(a) en visitarlo?	a. Si	20	0,95
		b. No	1	0,05
10	¿Estaría dispuesto a considerar en su presupuesto un monto para cubrir la visita a un restaurante como el descrito anteriormente?	a. Si	18	0,86
		b. No	3	0,14
11	De la siguiente lista, ¿qué aspecto consideraría más relevante a la hora de elegir un restaurante?	a. Experiencia gastronómica	15	0,71
		b. Fácil ubicación	1	0,05

	PREGUNTAS	Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa/21
		c. Precio	5	0,24
12	Si está interesado (a) en mantenerse informado sobre la oferta gastronómica de un nuevo restaurante, por favor comparta con nosotros su correo electrónico.	a. Número de personas que lo hicieron	14	0,67
		b. Número de personas que no lo hicieron	7	0,33

Fuente: Elaboración propia

De la información arrojada con la aplicación del cuestionario piloto, resultó el siguiente análisis:

Aunque el 90% de los encuestados reside en Caracas, el 53% va de paseo a los sitios turísticos de El Junquito y la Colonia Tovar, y por lo general (el 95% de las veces) lo hace acompañado por más de dos personas. Por otro lado, cuando las personas visitan estos sitios turísticos el 66% de las veces almuerza en ellos y lo hace en restaurantes donde come sentado (71%). El 95% de los encuestados opinó que estaría interesado en visitar un nuevo restaurante en la zona con el fin de disfrutar de la experiencia gastronómica (71%) y que además está dispuesto, en un 86%, a destinar una partida de su presupuesto para dicho fin. En cuanto a compartir el correo electrónico como medio para mantenerse informado sobre las propuestas gastronómicas del restaurante solo el 67% de los encuestados lo suministró.

A partir de los resultados recabados en el cuestionario, se obtuvo información positiva acerca de la disposición de los comensales por conocer el nuevo restaurante a pesar de la ubicación y oferta ya existente en la zona.

En cuanto a la información documental que se recabó para la elaboración de los estudios de factibilidad (operacional, técnico y financiero), la misma es presentada, como se dijo anteriormente, en tablas elaboradas en Excel. Cabe destacar que para la realización de estas dimensiones del proyecto se consultó a expertos en el área de restauración.

Metodología y técnicas del proyecto

Las metodologías utilizadas para poder dar respuesta a los objetivos planteados partieron:

Primero, del análisis del mercado, basado en la consulta piloto supra reseñada, así como de la asesoría del experto chef en la definición del precio del plato que tiene como referencia de cálculo, el costo unitario del mismo.

Segundo, para la realización de los estudios de factibilidad técnica y operativa sirvió de guía la teoría expuesta por Juan José Miranda, en su libro Gestión de Proyectos (2010). En la factibilidad técnica se determinaron los siguientes aspectos: tamaño del proyecto, localización (servicios). tecnología y costos implicados (Capex y Opex). En la factibilidad operativa, se determinaron las actividades por áreas funcionales, el personal requerido por áreas, funciones y los requerimientos para su contratación, se presenta el organigrama del proyecto restaurante, también se presentan algunas consideraciones sobre la capacitación y reclutamiento del personal.

Tercero, para la determinación de la factibilidad financiera, se tomó como referencia la Evaluación Flash Financiera (Proyección Anual del Flujo de Efectivo y Evaluación del Proyecto) del profesor Rafael J. Ávila D.; desarrollo en Excel de un conjunto de tablas dinámicas que permitieron arrojar todos los cálculos necesarios para la determinación de indicadores de inversión, así como de sensibilidad financiera.

Por último, para la presentación de la Propuesta se hizo uso del modelo Canvas, para resumir la propuesta de valor implicada en el proyecto.

Presentación y análisis de los resultados

Los resultados obtenidos en los estudios de mercado y factibilidad se presentan a continuación:

Estudio de Mercado

Demanda: De la prueba piloto realizada con el cuestionario para conocer las preferencias y necesidades de los residentes y visitantes frecuentes de El Junquito y la Colonia Tovar, se conoció el comportamiento de la demanda. Para los efectos del presente trabajo, el resultado más importante del mismo estuvo en determinar que el 95% de las personas que van de paseo a estos sitios turísticos están dispuestos a visitar un restaurante que ofrezca una atractiva experiencia gastronómica y además, estos mismos turistas cuando pasean, lo hace acompañados por más de dos personas.

Oferta: No existen registros oficiales de nuevos restaurantes instalados en la zona. Sin embargo, se maneja la información extraoficial de que ninguno ha sido instalado en las cercanías del que se pretende. Los restaurantes que ofrecen sus servicios están concentrados en las zonas de El Junquito, que en la mayoría de los casos no son restaurantes gourmet, y en el propio pueblo de la Colonia Tovar.

Precios: Se consultó la carta de algunos de los restaurantes ubicados en la Colonia Tovar y sus precios oscilan entre \$30 y \$40 el plato. Sin embargo, para la estimación del precio del plato al que hace referencia este trabajo se consideró tanto el costo unitario de \$8,18 como la experiencia del chef y se estableció un precio promedio de \$35 por plato.

Promoción y mercadeo: Sobre este aspecto el estudio realizado no evaluó ninguna variable específica, solo se determinó en la encuesta piloto realizada que el 67% de los encuestados suministró su correo electrónico. No obstante, se sabe que actualmente es muy importante realizar publicaciones en las redes sociales (Instagram) con el fin de captar potenciales clientes, además del empleo de algunos instrumentos promocionales tradicionales como volantes y transmisiones radiales.

Factibilidad Técnica

En esta sección se recopilamos los aspectos asociados a la ingeniería del proyecto, dando valor económico a todas las variables técnicas implicadas en el mismo.

Para ello, se definieron los siguientes aspectos: tamaño del proyecto, localización (disponibilidad de servicios, clima, medio ambiente, etc), tecnología (platos seleccionados para el proceso de producción, pasos a seguir para el proceso de producción, listado de equipos necesarios para la preparación de las líneas de producción, contratación de servicios, personal requerido, ingredientes requeridos por unidad y para un año de producción), costos implicados (Capex, Opex).

Tamaño del Proyecto.

El tamaño del proyecto está asociado a la capacidad de producción que tendrá el restaurante una vez se realicen todas las adaptaciones necesarias. Para ello, se definió como unidad de medida la cantidad de cubiertos o comensales que se pueden atender durante un día.

Esta medida está calculada por el número de mesas que pueden distribuirse en los espacios disponibles. La casa dispone de dos áreas para ser destinadas al

restaurante: una abierta (constituida en un caney) de 30 m² y una cerrada (correspondiente a la casa propiamente dicha) de 80 m².

Se previó colocar en este espacio 8 mesas de 4 puestos cada una. Lo cual convierte la capacidad instalada para la atención de 32 comensales por día, aproximadamente.

No podría contarse con una rotación de las mesas, ya que el tiempo de servicio del restaurante es prácticamente el mismo que se espera que un comensal permanezca en el restaurante y en las zonas externas de la casa.

Número de días de trabajo al año será aproximadamente de 108 días (2,08 días por semana).

Es importante destacar que este tamaño del proyecto, en el caso que nos ocupa, puede verse afectado por el comportamiento del mercado al que nos dirigimos: ubicación geográfica y su traslado; por la disponibilidad de servicios públicos con frecuencia precarios, pero con la ventaja de estar ubicado en una zona agrícola con disponibilidad permanente de los insumos necesarios. Para ello hemos apelado a la experiencia profesional para decir que tomando en cuenta la cantidad de personas que puede atender un personal determinado es de aproximadamente 30 personas.

Esta consideración coincide con la posibilidad que brinda el espacio disponible de colocar 8 mesas de 4 puestos cada una, lo que da 32 comensales. Definiéndose de esta manera el tamaño del proyecto en 3240 platos al año, como se verá más adelante.

Localización.

La localización del proyecto, en el caso que nos ocupa es una condición predeterminada, pues lo que se quiere es resolver el problema del deterioro y los costos asociados al mantenimiento de una casa que se quiere convertir en restaurante.

Analizamos los siguientes aspectos en la medida de la información que se dispone y tratamos de valorar cada una de ella como ventajosa (V) o desventajosa (D).

Tabla 4. Aspectos relacionados con la localización del inmueble

ASPECTOS	SERVICIOS	DISPONIBILIDAD	CARACTERÍSTICAS
Servicios Básicos	Energía Eléctrica	Calidad de suministro	La casa cuenta con potencia de luz 110KW y 210KW (V)
		Tarifas por unidad de consumo	1,2 Bs. x Hora (V)
		Empresa que suministra.	“CorpoElec”
	Agua	Fuentes disponibles	Escasa. (D)
		Capacidad para atender la demanda	Se cuenta con un tanque de 24 mil litros (V)
		Calidad del agua y necesidad de tratamiento	Excelente. Tratamiento básico (V)
		Tarifas por unidad de consumo	No aplica
	Gas	Disponibilidad	Bombonas
		Tarifas	20\$ x Bombona de 27Kg.
		Calidad de suministro	Deficiente (D)
TRANSPORTE	Comunicaciones	Teléfono	No se dispone de teléfono Cantv. Se tiene acceso a toda la telefonía móvil privada. (V)
		Internet	No banda ancha Cantv. Servicios privados más costosos.
	Transporte por carretera	Red vial	Deficiente. Vía sin pavimentar. (D)
		Tarifas	No aplica.
CLIMA		Calidad del servicio (tiempo, seguridad, etc)	Muy deficiente. (D)
	Condiciones específicas del clima	Temperatura	Oscila entre 22° Max 11° Mínimo (V)
		Humedad relativa	82% (D)

ASPECTOS	SERVICIOS	DISPONIBILIDAD	CARACTERÍSTICAS
		Época de lluvias	Mayo-Noviembre (D)
	Fenómenos naturales	Tormentas, huracanes	No
		Inundaciones	No
CONSECUENCIAS DEL PROCESO TÉCNICO	Efectos sobre el medio ambiente	Olor, ruido, humo, polvo, vibración, inseguridad.	No (V)
	Desperdicios sólidos	Disposición final	Deficiente. Necesita ser trasladada (D)
		Costo del transporte	No aplica
		Procesos de incineración	No aplica.
		Usos alternos (rellenos, biodigestores, procesamiento técnico, etc)	La basura es trasladada hasta vertederos en el pueblo, por donde sí pasa el servicio de recolección. (D)
	Desperdicios líquidos	Sistema de alcantarillado (características)	No.
		Descarga a corrientes o fosos	Descarga a pozo séptico.
	Tratamiento de desperdicios	Prácticas comunes de disposición final, métodos y tarifas.	No.
		Reglamentaciones existentes	No.
CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN	Población total	Contingente actual y su proyección	
		Densidad de población (k2, rural y urbana)	En Caracas: 15.400 Hab/km ² Colonia Tovar: 84 Hab/Km ²
	Población económicamente activa	Agricultura	70%
		Comercio	30%
	Disponibilidad de mano de obra	Calificada	

ASPECTOS	SERVICIOS	DISPONIBILIDAD	CARACTERÍSTICAS
		Semicalificada	60%
		No calificada	
	Nivel salarial de cada categoría	Calificada	80\$
		Semicalificada	60\$
		No calificada	30\$
INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS SOCIALES	Capacidad de alojamiento	Hoteles, residencias	26 hoteles
		Planes de desarrollo urbanísticos	No aplica
		Tarifas y precios	
	Servicios de educación y su capacidad	Escuelas, colegios, colegios vocacionales,	Si
		Institutos técnicos	
		Universidades	Si
	Servicios de salud	Puestos y centros de salud	Si
		Servicios privados	Si
		Hospitales regionales	Si
	Centros de cultura y recreación	Centros de cultura y recreación	La Colonia Tovar y El Junquito
	Servicios de policía y justicia	Servicios de policía y justicia	Si
	Servicio de bomberos	Servicio de bomberos	Si

Elaboración propia.

De la revisión realizada a los aspectos anteriores se puede establecer que la localización de la casa ofrece factores favorables y ventajosos para convertirla en restaurante además de que el clima y la geografía son elementos de atracción turística.

No obstante, exige tomar en cuenta consideraciones especiales para su adecuado funcionamiento. Sobre todo, el tema del transporte es un elemento que podría limitar la asistencia de comensales solo a aquellos que cuentan con vehículos, y por tratarse de una vía no pavimentada, de preferencia vehículos rústicos. Esta dificultad podría plantear la posibilidad de establecer algún tipo de servicio de traslados, si fuera el caso.

Tecnología.

Se ha planteado una aproximación al proceso de producción definiendo unos platos específicos y analizando los recursos, equipos y métodos empleados para la transformación de los insumos.

El plan de producción tiene por objetivo estimar y optimizar el procesamiento de la materia prima para convertirla en productos terminados (platos) tomando en consideración los recursos necesarios para lograrlo.

Platos seleccionados para el proceso de producción.

Con fines prácticos para la estimación de los costos asociados a los platos que se puedan preparar en el restaurante se estructuró un plato básico con los siguientes cuatro elementos u unidades de producción. Estos platos serán la referencia para calcular el costo de un servicio promedio por persona.

Tabla 5. Platos seleccionados para el proceso de producción.

Platos	Unidad de venta	Unidades de producción mensual
Ensalada capressa	Plato	30
Brusquetas	Plato	30
Lomito de cerdo napado con mantequilla de Maní	Plato	30
Pasta salteada con cremosa de Brie	Plato	30

Fuente: Elaboración propia

Pasos a seguir para el proceso de producción.

La definición del proceso de producción se inicia en el área de cocina donde se recibe y almacena la materia prima, se realiza la mise en place, se cocina los alimentos y se presenta el plato al cliente. En términos generales, el diagrama de flujo se estructura como sigue:

Tabla 6. Diagrama de flujo del proceso de producción.

1. Recibir, clasificar y almacenar los insumos y materias primas, considerando su naturaleza.
2. Procesar hortalizas, frutas, verduras, carnes etc para su óptima utilización en las diferentes líneas de producción.
3. Preparar la mise en place necesaria para todas las líneas de producción, incluye elaboración de salsas y otros preparados.
4. Montaje de platos según pedidos.
5. Entrega al personal de ventas para su distribución.

Fuente: Elaboración propia

Equipos necesarios para producir.

Los cuadros que siguen listan los equipos, herramientas, útiles, materiales, insumos y suministros necesarios para producir y que han sido definidos en este análisis técnico; así como, los servicios necesarios y el personal requerido. Luego, los costos asociados con la preparación de las cuatro líneas de producción servirán de base para calcular un precio promedio de pago de servicio por cliente.

Tabla 7. Equipos necesarios para producir – Área interna Cocina.

Tipo de Activo Fijo	Descripción del Activo	Cantidad
Equipo de producción	Cocina industrial 6 hornillas, con horno y plancha	1
Equipo de Producc.	Fregadero industrial de acero inox	1
Equipo de Producc	Freidora a gas , 1 cesta cap. 5 litros	1
Equipo de Producc	Horno a convección 1 recamara	1
Equipo eléctrico	Campana de extracción 3x8x2	1
Equipo eléctrico	Licadoras plásticas de 2 litros	2
Equipo eléctrico	Horno microondas de acero inox profesional	1
Equipo eléctrico	Procesador de alimentos cap 4 litros	1
Equipo eléctrico	Ayudante de cocina industrial robot 4 litros	2
Equipo eléctrico	Batidora mano mixer	2
Equipo eléctrico	Rebanadora industrial	1
Equipo eléctrico	Balanza cap max 1 k	1
Equipo de refrigeración	Nevera de 6 puertas verticales	1
Equipo de refrigeración	Frízer horizontal 15 pies cúbicos	2
Equipo cocina	Olla de acero inox 4 l	4
Equipo cocina	Olla de acero inox 2 l	4
Equipo cocina	Sartén de 22 cm	4
Equipo cocina	Wok 55 cm	2
Equipo cocina	Paelleras 60 cm	6
Equipo de cocina	Tablas de cortar plásticas 100 x 45	4
Equipo cocina	Coladores chinos acero inox	2
Equipo de cocina	Bandejas de acero inox para baño de maría	5

Tipo de Activo Fijo	Descripción del Activo	Cantidad
Equipo de cocina	Placas de horno de aluminio	5
Mueble	Mesón de acero inoxidable 4x60x90	2
Mueble	Repisas de acero inox 3x45	2
Mueble	Estantería de acero inox de 2x2	2
Equipo de cocina	Bandejas tipo chefandish de varias medidas	10

Fuente: elaboración propia.

Tabla 8.Herramienta y útiles/materiales, insumos y suministros

Nombre de las Herramientas y útiles	Unidad de medida	Cantidad por año
Cuchillos	Unidad	5
Batidoras de alambre	Unidad	2
Rallador	Unidad	1
Espátulas	Unidad	4
Espumaderas	Unidad	2
Chaira	Unidad	1
Cucharas	Unidad	5
Materiales, insumos y Suministros		
Paños de cocina	Unidad	10
Papel de aluminio	Unidad	1
Papel Envoplast	Unidad	1
Bolsas de basura	Unidad	100
Bolsas con asas	Unidad	200
Frascos para especias	Unidad	10
Papel secante	Unidad	50
Suministros de limpieza, aseo y lavado de vajilla y áreas		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9.Servicios a contratar.

Descripción	Número de contratos
Electricidad	1
GAS (Suministro de bombonas de gas)	1
Teléfono	1
Mantenimiento de equipos, campanas, cocina, neveras y cavas	1
Agua	1

Fuente: elaboración propia.

Tabla 10. Personal necesario para producir.

Área de actividad	Nombre del cargo	Número de personas	Horario (a.m. – p.m)	
COCINA	Chef	1	6:00	6:00
COCINA	Cocinero	1	6:00	6:00
COCINA	Ayudante de Cocina	1	6:00	6:00
COCINA	Steward	1	6:00	6:00

Insumos necesarios para producir.

La tabla que se presenta a continuación describe los insumos necesarios para la preparación de una unidad de plato base conformado por cuatro recetas.

Tabla 11. Proyección de insumos requeridos para un plato.

Nombre del Ingrediente	Unidad de medida	Ensalada Capressa	Brusquetas	Lomito de cerdo napado con mantequilla de maní	Pasta salteada con cremosa de Brie
Tomates	kilo	3.00	2.55	-	-
Queso de Búfala	Unidad	30.00	-	-	-
Albahaca	kilo	0.15	0.15	-	-
Aceite de Oliva	Litro	0.06	0.06	0.60	0.60
Sal	Kilo	0.06	0.06	0.06	0.06
Pimienta	Kilo	0.06	0.06	0.06	0.06
Rodaja de Pan	Kilo		0.90	-	-

Nombre del Ingrediente	Unidad de medida	Ensalada Capressa	Brusquetas	Lomito de cerdo napado con mantequilla de maní	Pasta salteada con cremosa de Brie
Champiñones	kilo	-	0.60	-	-
Queso Mozzarella	kilo	-	1.50	-	-
Lomito de cerdo	kilo	-	-	5.40	-
Mani	kilo	-	-	0.90	-
Hierbabuena Seca	kilo	-	-	0.06	-
Linguini	Kilo	-	-	-	3.00
Leche	Litro	-	-	-	3.00
Queso Brie	kilo	-	-	-	1.50
Aceituna Negra seca	kilo	-	-	-	0.30
Ajo	kilo	-	-	-	0.30

Fuente: Elaboración propia

Costos implicados:

En la presente sección se presentan los costos en cada una de las secciones de trabajo de acuerdo con el tipo de activo:

Se clasificaron los costos implicados en el proyecto en dos categorías:

- Inversiones (Capex).
- Costos de funcionamiento (Opex)

Inversiones (CAPEX). Las inversiones necesarias para la concreción del proyecto contemplan los costos de los estudios de factibilidad, costos de trámites legales, costos de acondicionamiento de la casa, costos de dotación de equipos para la cocina (área de producción), costos de dotación para el área de ventas, costos de dotación de herramientas y útiles de cocina, costos de dotación área administrativa y compras, costo del período de prueba, y por se presenta un cuadro

resumen de todos estos costos. Toda esta información, será más tarde traducida en términos contables para poder realizar el análisis financiero.

Tabla 12. Costos de Estudios de Factibilidad

Costos de Estudios de Factibilidad	Costo Unitario	Períodos	Costo total
Gestión del proyecto	500	4	2000
Estudio de factibilidad técnica y operacional	1000	1	1000
Estudio de Mercado.	500	1	500
Total, de estudios de factibilidad			3500

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Costos de trámites legales

Costos de trámites legales	Costo Unitario	Períodos	Costo total
Registro de Documento Constitutivo Estatutario del Restaurante	1000	1	1000
Solicitud de permiso	250	1	250
Total, costos trámites legales			1250

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Costos de acondicionamiento de la casa

Costos de acondicionamiento de la casa	Costo Unitario	Períodos	Costo total
Refacciones			
Jardines y áreas verdes	200	1	200
Barandas	150	1	150
Parque infantil	350	1	350
Tuberías	300	1	300
Asignación de áreas y acondicionamiento	200	1	200
Total, refacciones y acondicionamiento de áreas			1200

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Costos dotación de equipos para la cocina

Tipo de Activo	Descripción del Activo	Cantidad	Costo Unitario \$	Costo Total \$
Equipo de producción	Cocina industrial 6 hornillas, con horno y plancha	1	2300	2300
Equipo de producción	Fregadero industrial de acero inoxidable.	1	695	695
Equipo de producción	Freidora a gas , 1 cesta cap. 5 litros	1	175	175
Equipo de producción	Horno a convección 1 recámara	1	329	329
Equipo eléctrico	Campana de extracción 3x8x2	1	172	172
Equipo eléctrico	Licuada eléctrica de 2 l	2	269	538
Equipo eléctrico	Horno microondas de acero inox profesional	1	300	300
Equipo eléctrico	Procesador alimentos cap. 4 l	1	59	59
Equipo eléctrico	Ayudante de cocina industrial robot 4 l	2	983	1966
Equipo eléctrico	Batidora mano mixer	2	300	600
Equipo eléctrico	Rebanadora industrial	1	500	500
Equipo eléctrico	Balanza electrónica cap. máx. 1 k	1	97	97
Equipo de refrigerac.	Nevera de 6 puertas verticales	1	5000	5000
Equipo de refrigerac.	Frízer horizontal 15 pies cúbicos	2	800	1600
Equipo cocina	Olla de acero inox 4 l	4	109	436
Equipo cocina	Olla de acero inox 2 l	4	20	80
Equipo cocina	Sartén de 22 cm	4	15	60
Equipo cocina	Wok 55 cm	2	40	80
Equipo cocina	Paelleras 60 cm	6	71	426
Equipo de cocina	Tablas de cortar plásticas 100 x 45	4	20	80
Equipo cocina	Coladores chinos acero inox	2	24	48
Equipo de cocina	Bandejas de acero inox para baño de maría	5	154	770
Equipo de cocina	Placas de horno de aluminio	5	5	25
Mueble	Mesón de acero inoxidable 4x60x90	2	150	300
Mueble	Repisas de acero inox 3x45	2	45	90
Mueble	Estantería de acero inox de 2x2	2	50	100
Equipo de cocina	Bandejas tipo chefandish de varias medidas	10	20	200
Costo total dotación de equipos para la cocina				17026

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Costos dotación para el área de ventas

Tipo de Activo	Descripción del Activo	Cantidad	Costo Unit. \$	Costo Total \$
Operaciones	Platos de diferentes formas y tamaños	270	1	270
Operaciones	Tazas de café, vasos y copas	270	1	270
Operaciones	Servilletas de tela	50	1	50
Operaciones	Manteles de tela	20	5	100
Mobiliario	Mesas cuadradas de 1.20 x 1.20	8	50	400
Mobiliario	Sillas de madera con asientos acolchados	40	21	840
Equipo de producción	Cafetera expreso	1	100	100
Equipo eléctrico	Molino de café cap. 1k	1	52	52
Equipo eléctrico	Tv led 60"	1	600	600
Equipo electrónico	Caja registradora	1	300	300
Costo total dotación para el área de ventas				2.982

Tabla 17. Costos de herramientas y útiles de cocina

Tipo de Activo	Herramientas y útiles	Cantidad	Costo Un. \$	Costo Total \$
Herramientas y útiles	Cuchillo	6	12	72
Herramientas y útiles	Batidores de alambre	2	4	8
Herramientas y útiles	Rallador	1	7	7
Herramientas y útiles	Espátulas	8	3	24
Herramientas y útiles	Espumaderas	4	8	32
Herramientas y útiles	Cucharón	3	6	18
Herramientas y útiles	Chaira	2	6	12
Herramientas y útiles	Cucharas	10	4	40
Total costos de dotación herramientas y útiles de cocina:				203

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Costos dotación área administrativa y compras

Tipo de Activo	Herramientas y útiles	Cantidad	Costo Unitario en \$	Costo Total \$
Mueble	Silla ejecutiva	1	50	50
Mueble	Escritorio semi ejecutivo	1	60	60
Mueble	Archivo metálico de 4 gavetas tamaño oficio	1	120	120
Mueble	Silla visitante, tapizada en tela	1	35	35
Mueble	Mueble para computadora e impresora	1	40	40
Equipo de oficina	Computadora 16 gigas de Ram con sistema de gestión de restaurantes	1	350	350
Equipo de oficina	Teléfono celular	2	250	500
Equipo de oficina	Impresora fiscal	1	350	350
Equipo eléctrico	Balanza electrónica con capacidad de 120 k	1	67	67
Vehículo	Pickup doble cabina	1	7000	7000
Costo total dotación área administrativa y compras:				8572

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Costo del período de prueba.

Tipo de Activo	Cantidad / días	Costo Unitario en \$	Costo Total S
Menú para 20 personas	40	5,22	208,8
Personal	2	46,68	93,36
Servicios	2	14,83	29,67
Total, Costo período de prueba			332,00

Fuente: Elaboración propia

Costos de funcionamiento (OPEX). Para la estimación los costos operacionales del proyecto partimos de las metas de producción definidos como tamaño del negocio, estimamos los insumos de producción para realizar las cuatro recetas bases siguientes: Ensalada Capressa, Brusquetas, Lomito de cerdo napado con mantequilla de maní, pasta salteada con cremosa de Brie, por plato y para un año de producción; definimos el personal para ejecutar las operaciones, servicios contratados y estimamos materiales, insumos y suministros básicos.

En la tabla de metas de producción se estimó que la cantidad de platos anuales a producir es de 3240. Para ello hemos considerado 108 días del año como días productivos y los hemos multiplicado por la cantidad de platos que la medida del tamaño del negocio arrojó, es decir, 30 platos diarios.

Tabla 20. Metas de producción. Proyección de productos y servicios.

Nombre del servicio	Unidad de Venta	Ventas planificadas en unidades físicas (diarias)	Días de trabajo en el año	Producción de unidades en el año
Brunch	Comensal/plato	30	108	3.240

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se especifican los costos de los ingredientes. En ella se especifica la cantidad de ingredientes requeridos para las cuatro unidades de producción o recetas base: ensalada Capressa, Brusquetas, lomito de cerdo napado con mantequilla de maní y pasta salteada con cremosa de Brie, así como los costos asociados por unidad de plato y producción para un año.

Tabla 21. Insumos de producción por unidad y para un año. Costo unitario de un plato.

INSUMOS REQUERIDOS PARA UN AÑO DE PRODUCCIÓN								
Cantidad estimada anual en unid . de prod.	Unidad de venta	Ensalada Capressa	Brusquetas	Lomito de cerdo napado con mantequilla de maní	Pasta salteada con cremos a de Brie			
	Plato	3,240	3,240	3,240	3,240			
NOMBRE DEL INGREDIENTE	Unidad de medida	Ensalada Capressa	Brusquetas	Lomito de cerdo napado con mantequilla de maní	Pasta salteada con cremosa de Brie	Total, ingredientes requeridos por unid de medida	Costo por unidad de medida de c/ingrediente (\$)	Costo Total 3240 platos \$
Tomates	kilo	324.00	275.40	-	-	599.40	1.41	845.15
Queso de Búfala	Unidad	3,240.00	-	-	-	3,240.00	0.64	2,057.40
Albahaca	kilo	16.20	16.20	-	-	32.40	17.00	550.80
Aceite de Oliva	Litro	6.48	6.48	64.80	64.80	142.56	9.63	1,372.85
Sal	Kilo	6.48	6.48	6.48	6.48	25.92	0.60	15.55
Pimienta	Kilo	6.48	6.48	6.48	6.48	25.92	106.00	2,747.52
Rodaja de Pan	Kilo		97.20	-	-	97.20	0.80	77.76
Champiñones	kilo	-	64.80	-	-	64.80	20.30	1,315.44
Queso Mozzarella	kilo	-	162.00	-	-	162.00	12.33	1,996.65
Lomito de cerdo	kilo	-	-	583.20	-	583.20	9.50	5,540.40
Maní	kilo	-	-	97.20	-	97.20	13.20	1,283.04
Hierbabuena Seca	kilo	-	-	6.48	-	6.48	59.60	386.21
Linguini	Kilo	-	-	-	324.00	324.00	1.55	502.20
Leche	Litro	-	-	-	324.00	324.00	1.60	518.40
Queso Brie	kilo	-	-	-	162.00	162.00	35.00	5,670.00
Aceituna Negra seca	kilo	-	-	-	32.40	32.40	11.28	365.32
Ajo	kilo	-	-	-	32.40	32.40	8.40	272.16
Costo total de 3240 platos								25,516.86
COSTO UNITARIO DE CADA PLATO								8.18

Fuente: Elaboración propia

En la tabla que sigue se han previsto los servicios básicos necesarios para el adecuado funcionamiento del restaurante. Muchos de ellos ya operativos en la casa.

Tabla 22. Servicios a contratar

ÁREA DE FUNCIONAMIENTO	Servicios Públicos/Servicios Contratados	Cantidad	Costo Unitario	Costo mensual	Costo Total
Todas Las Áreas	Electricidad	1	10	10	120
Cocina	Gas (27mg)	6	15	90	1080
Administración y Ventas	Teléfono	1	25	25	300
Casa	Mantenimiento de jardines	1	100	100	1200
Cocina	Mantenimiento de equipos, campanas, cocina, neveras y cavas	1	100	100	1200
Administración	Contador	1	120	120	1440
Ventas	Agencia de Publicidad y Redes Sociales	1	120	120	1440
Total			490	565	6780

Fuente: Elaboración propia

Para la adecuada ejecución de las actividades operativas del restaurante se previó el siguiente esquema de personal y se estimaron sus costos anuales.

Tabla 23. Costos estimados del personal

DESCRIPCION	COSTO TOTAL ANUAL \$/AÑO
MANO DE OBRA DIRECTA	3.514
Cocinero	3.514
MANO DE OBRA INDIRECTA	12.298
Chef	5.856
Ayudante de cocina	4.685
Steward	1.757

DESCRIPCION	COSTO TOTAL ANUAL \$/AÑO
PERSONAL DE VENTAS	7.028
Mesero	7.028
PERSONAL ADMINISTRATIVO	4.392
Cajera	4.392
TOTAL, GENERAL ANUAL	27.232

Fuente: Elaboración propia

Por último, se estimaron los costos de materiales, insumos y suministros, los cuales se reflejan en la siguiente tabla:

Tabla 24. Estimado de materiales, insumos y suministros

Área	MATERIALES, INSUMOS Y SUMINISTROS	Cantidad	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Total
Cocina	Paños de cocina	50	2	8	96
Cocina	Papel de aluminio (80M)	1	25	2,08	25
Cocina	Papel Envoplast (1500m)	1	27	2,25	27
Cocina	Bolsa de Basura	120	0.17	1.7	20,4
Cocina	Papel secante	12	2.5	2,5	30
General	Productos de limpieza	48	10	40	480
Ventas	Envases para llevar/Servilletas/Vasos plásticos/Pitillos/cubiertos plásticos	12	25	25	300
Administración	Grapas, bolígrafos, Hojas de papel, lápices de grafito, resaltadores, carpetas, sobre de manila.	12	50	50	600
Cocina	Comanderas	12	8	8	96
TOTAL MATERIALES, INSUMOS Y SUMINISTROS				139,53	1.674,4

Fuente: Elaboración propia

Factibilidad Operacional

Las actividades del Proyecto en su fase de operaciones está referida a las operaciones reiteradas y permanentes que se realizarán en el restaurante a partir de su puesta en marcha. En este sentido las actividades a realizar están asociadas con las siguientes áreas funcionales:

Actividades por áreas funcionales:

Tabla 25. Actividades por áreas funcionales

Gerencia General	Producción	Compras	Ventas	Mantenimiento	Administración
Coordinar todas las actividades que se realicen en el restaurante.	Definición del menú.	Búsqueda de proveedores.	Definir estrategias y actividades que permitan cumplir las metas de ventas.	Supervisar el adecuado mantenimiento de las diferentes áreas: jardines, lencería, luces, etc.	Analizar constantemente el rendimiento de los resultados obtenidos
	Elaborar órdenes de requisición para la compra de insumos	Análisis de precios de los insumos y materiales solicitados por las diferentes áreas del restaurante.	Incentivar al comensal consumidor.	Coordinar las actividades de mantenimiento.	Administrar los recursos disponibles para optimizar su uso y evitar incurrir en costos adicionales.
	Entrega de requisiciones al área de compras.	Velar por la calidad y mejor precio para la adquisición de los insumos	Estimular la venta de platos ofrecidos en el menú.	Establecer cronograma de mantenimiento de equipos, instalaciones y jardines.	Monitorear los niveles de producción y determinar si se están logrando las metas esperadas.
	Recibir y resguardar los materiales comprados para su	Llevar adecuado control de los documentos (facturas,	Monitorear los niveles de ventas para orientar las		Garantizar que la información requerida por la empresa contratada para

Gerencia General	Producción	Compras	Ventas	Mantenimiento	Administración
	adecuada conservación.	notas de entrega, etc) que se generan en el proceso de compras	acciones a tomar.		la contabilidad la reciba oportunamente.
	Dar instrucciones al personal de cocina	Mantener información actualizada de inventarios.	Coordinar las labores de publicidad.		
	Recibir las comandas llevada por el mesonero.				
	Realizar el montaje de platos.				

Fuente: Elaboración propia

La Gerencia General del restaurante tiene por objetivo coordinar todas las actividades que se desarrollarán para su cabal cumplimiento. El Gerente General ejercerá funciones de supervisión y autoridad en todas las demás áreas. En el caso que nos ocupa, esta función la ejercerá el Chef.

Por cada área funcional se definieron los responsables, se describen las funciones que deben cumplir y se establecen algunos criterios para su contratación.

Las funciones de Producción están asociadas a todas las labores donde se producirán los platos que se ofrecerán a los clientes, es decir, la cocina. Implica desde la disposición de los recursos necesarios para producirlos hasta satisfacer los requerimientos de calidad para la elaboración de los platos.

El personal responsable de esa área es:

- 1 Chef.
- 1 Cocinero.
- 2 Ayudantes de cocina.

1 Steward.

Las funciones del Chef son las siguientes:

1. Elaborar el menú.
2. Cocinar, preparar y decorar platos.
3. Asignar tareas a los cocineros.
4. Revisar la calidad de los alimentos.
5. Elaborar pedidos de materias primas, equipos y herramientas.
6. Supervisar el adecuado funcionamiento de la cocina.
7. Seleccionar y capacitar el personal que estará bajo su cargo.
8. Supervisar la preparación y cocción de los alimentos y comidas.

Requerimientos para su contratación:

- a. Cocinero titulado.
- b. Experiencia de 5 años como jefe de cocina.
- c. Adecuado manejo de personal.
- d. Edad comprendida entre 28 y 50 años.

Las funciones del cocinero son las siguientes:

1. Preparación de los alimentos previa a la cocción de los mismos (limpiar, picar o pelar los ingredientes que se van a utilizar).
2. Ayudar en la preparación de los platos.
3. Gestionar el control de pedidos e informar al supervisor.
4. Velar por la conservación y buen manejo de los insumos.

Requerimientos para su contratación:

- a. Estudiante de cocina o persona con experiencia en cocina de restaurante.
- b. Edad comprendida entre 18 y 50 años.

Las funciones del ayudante de cocina son las siguientes:

1. Apoyar al cocinero en las labores de limpiar, pelar y cortar las verduras.
2. Picar carne.
3. Mantener ordenada y limpia la cocina y los utensilios.

Requerimientos para su contratación:

- a. Estudiante de cocina.
- b. Adecuada disposición para la labor.

Las funciones del Steward o friegaplatos:

1. Lavar los platos y utensilios de cocina.
2. Mantener el orden e higiene de la cocina.
3. Asegurar la disponibilidad de los suministros para el personal de cocina.
4. Velar por la recolección y disposición de la basura que se genera en la cocina.
5. Velar por la limpieza del piso de la cocina.

Requerimientos para su contratación:

- a. Adecuada disposición para la labor.

El área de compras tiene por objetivo optimizar el proceso de adquisición de insumos, materiales y materia prima requerida para el adecuado funcionamiento del restaurante.

El responsable del área de compras es el chef.

Sus funciones en esta área son:

1. Búsqueda de proveedores.
2. Análisis de precios de los insumos y materiales solicitados por las diferentes áreas del restaurante.

3. Velar por la adquisición de insumos y materiales de buena calidad y mejor precio.
4. Llevar un adecuado control de los documentos (facturas, etc) que se generan en el proceso de compras.

El área de Ventas tiene por objetivos definir estrategias y actividades que permitan cumplir las metas de ventas. En esta área el Gerente debe supervisar las labores del agente publicitario con el fin de captar nuevos comensales.

Responsables del área de Ventas:

1. Chef
2. Mesero

Funciones del chef en el área de ventas:

1. Análisis y determinación de los productos a ofrecer.
2. Monitorear las ventas y establecer los cambios que sean necesarios incentivar.

Requerimientos para su contratación (ver área de Producción)

Funciones del mesero:

1. Presentar el menú.
2. Atender los requerimientos de los comensales de manera proactiva (tomar pedidos).
3. Estimular la venta de los platos ofrecidos en el menú.
4. Limpieza y preparación de las mesas.
5. Entregar factura del cliente y gestionar su cancelación.
6. Realizar labores de anfitrión en el restaurante.

7. Conocer los ingredientes y preparación de los platos.

Requerimientos para su contratación:

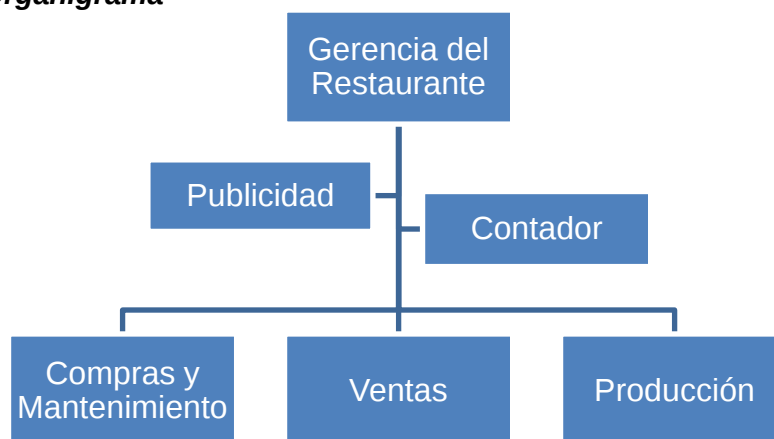
1. Experiencia como mesonero, mínima de dos años
2. Adecuada presencia.
3. Edad entre 20 y 40 años.

Las funciones de mantenimiento serán ejecutadas por personal contratado a destajo y su supervisión estará a cargo del Gerente. En esta área se velará por el mantenimiento de equipos, áreas verdes y servicios de la casa. Consistirá en contactar a los proveedores de los equipos para su mantenimiento, cuando se requiera, y coordinar las actividades del jardinero y personal contratado eventualmente.

Las funciones administrativas serán ejercidas por Gerente junto con el contador externo. Cubrirán las actividades asociadas al manejo de los recursos y la información que se genere para su mejor y eficiente uso.

De acuerdo a esto el organigrama que representa la estructura de funcionamiento del restaurante en su etapa operativa es el siguiente.

Figura 3. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Capacitación y reclutamiento.

El reclutamiento de personal se hará a través de las redes sociales del restaurante, página web y/o publicaciones en escuelas de cocina cuando se trate del personal de cocina. Se dará preferencia a las personas que vivan en la zona.

Cuando se trate de personal de cocina el entrenamiento o capacitación será impartida por el chef y el cocinero.

El diseño operacional del proyecto permite considerar la factibilidad de que el proyecto pueda ser manejado adecuadamente. La selección adecuada de las personas (formación y experiencia) permitirá que la actividad continua del restaurante genere a la inversión que se pretende realizar.

Factibilidad Financiera

Sin importar si un negocio es una persona física, una sociedad o una corporación lo que se busca siempre es maximizar el valor de mercado del capital contable de los propietarios actuales. Las decisiones financieras buenas aumentan el valor de mercado del capital contable de los propietarios y las decisiones financieras malas lo disminuyen. (Ross, S; y otros, 2019).

El análisis financiero que se desarrolla a continuación busca determinar si la inversión que implica la puesta en práctica de este proyecto se orienta hacia ese objetivo o no.

Sabiendo que un dólar recibido en el futuro vale menos que un dólar recibido hoy, se considera en la práctica financiera, el Valor Presente Neto (VPN), es decir el cálculo de la diferencia entre la suma de los valores presentes de los flujos de efectivo futuros del proyecto y el costo inicial de este, como el mejor método para orientar buenas decisiones financieras.

De acuerdo con este método se acepta un proyecto si el VPN es mayor que cero y se rechaza si el VPN es inferior a cero.

También se evalúan los méritos del proyecto a través de la variable Tasa Interna de Retorno (TIR), del Índice de Costo Beneficio (B/C), y del índice del

período de recuperación de la inversión (PRI). La TIR es la tasa intrínseca del proyecto que solo depende de los flujos de efectivo del proyecto y hace que el VPN del mismo sea cero. La variable B/C es la relación costo/beneficio. La variable período de recuperación (PRI), aunque de menos confianza para tomar decisiones financieras, corresponde al tiempo en el cual se recupera la inversión.

Los criterios de inversión se basan en las siguientes reglas generales. Se acepta un proyecto si la TIR es mayor que la tasa de descuento y se rechaza si es menor. El criterio para decidir por un proyecto de acuerdo con la variable B/C es si este valor es mayor que 1, el proyecto se acepta, si es menor que 1, se rechaza. La variable período de recuperación se basa en establecer un período de corte y comparar el resultado de la variable PRI con dicho período de corte. Si se establece, por ejemplo, un período de cinco años, y el cálculo determina que la inversión se recupera en tres años, el proyecto se acepta; pero si lo hace en un tiempo superior, se rechaza. Todos estos criterios se resumen en una tabla de criterios de decisión que hemos elaborado más adelante.

Para diferentes variables o condiciones del proyecto se hará uso de la tabla de criterios de decisión. Es decir, evaluar el resultado de los indicadores si el proyecto se calcula sin tomar en cuenta el valor de perpetuidad, tomando en cuenta el valor de perpetuidad o para otras alternativas o variables del proyecto.

Luego de estos análisis se presenta el valor de los indicadores para flujo de caja de los inversionistas a partir del flujo de caja libre del proyecto. También para estos resultados se hace uso de la tabla de criterios de decisión.

Seguidamente, se evaluará la sensibilidad del proyecto y se presentarán varios escenarios posibles.

Por último, se presenta el cálculo del punto de equilibrio.

Flujo de caja Libre del proyecto.

Para obtener estos indicadores de inversión es necesario elaborar el Flujo de Caja Libre del proyecto, pero antes es necesario obtener datos preliminares que sirven de base para realizar los cálculos.

Es importante resaltar que la elaboración de las tablas aquí presentadas han sido elaboradas en hojas de cálculo de Excel, manejando el criterio de utilizarlas como plantillas. Es decir, para los datos financieros del proyecto, se generan resultados de los indicadores de manera automática.

En este sentido se establecieron parámetros y cálculos preliminares que sirvieron de base para obtener ese estado financiero.

Parámetros y datos preliminares:

La tabla siguiente muestra los parámetros referidos a préstamos e inversiones, así como la tasa inflacionaria y tasa de impuesto sobre la renta.

Tabla 26. Parámetros financieros para préstamos e inversiones, tasa inflacionaria e ISLR

PARÁMETROS FINANCIEROS: PRÉSTAMOS E INVERSIONES / TASA DE INFLACIÓN E I.S.L.R.			
DESCRIPCION	Unidad	Inversionistas	Banco
Monto de aporte inversionistas	Um \$	38.671	
Costo de oportunidad de los inversionistas	%	10	
Monto de préstamo	Um(\$)		10000
Tasa de interés activa	%		5
Tasa de interés pasiva	%		9
Numero de periodos por año	Años		1
Período de amortización	Años		5
	Unidad	Valor	
Tasa inflacionaria	%	6	
Impuesto sobre la renta	%	34	

Fuente: Elaboración propia

Las tablas que siguen se presentan de acuerdo a su disposición en el Flujo de Caja Libre que se verá más adelante y del cual se determinan los indicadores referidos. En este sentido se presentan las siguientes tablas. En algunos casos, los detalles de las mismas han sido colocadas como anexos.

- Ingresos por ventas
- Inversión inicial en propiedades, planta y equipos.

- Base de cálculo para el capital de trabajo y el monto del capital de trabajo.
- Cronograma de inversiones.
- Costos fijos y costos variables.
- Tabla de depreciación de propiedades, planta y equipos.
- Amortización de activos intangibles.
- Amortización de préstamo bancario.
- Impuesto sobre la renta
- Flujo de Caja Libre

Para la obtención de los ingresos por ventas hemos tomado como referencia la información suministrada por el estudio de mercado y el estudio de factibilidad técnica. Con un precio base de \$35, 00 el plato la cantidad estimada de 2340 platos en el año y considerando una tasa de inflación del 6% se obtuvieron los siguientes ingresos anuales.

Tabla 27. Ingresos por ventas

INGRESOS POR VENTAS			
Año	Brunch		Ingreso
	Cantidad	Precio unitario	Total anual
	Unidades	\$	\$
1	3240	37	120204
2	3240	39	127416
3	3240	42	135061
4	3240	44	143165
5	3240	47	151755

Nota: Tasa inflacionaria del 6% sobre el precio del plato estimado de \$.35

Fuente: Elaboración propia

La tabla siguiente muestra los costos asociados a la inversión inicial de propiedades, planta y equipos para las áreas de producción, ventas, administración y compras. El valor total de la inversión inicial es de \$ 38.671,00, incluyendo el costo asociado a los activos intangibles.

Tabla 28. Inversión inicial en activos a adquirir y en activos intangibles.

DESCRIPCIÓN	ACTIVOS QUE SE DEBEN ADQUIRIR			
	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (\$)	COSTO TOTAL(\$)
Propiedades planta y equipo area de producción				18687
Casa para uso residencial	0	0	0	0
Acondicionamiento de casa para restaurante	UN	1	1200	1200
Equipos de producción	UN	1	3599	3599
Equipos eléctricos	UN	1	4284	4284
Equipos de refrigeración	UN	1	6600	6600
Equipos de cocina	UN	1	2205	2205
Herramientas y útiles varios	UN	1	309	309
Muebles varios	UN	1	490	490
Propiedades planta y equipo área de ventas				2830
Equipos eléctricos	UN	1	900	900
Material de servicio	UN	1	690	690
Muebles varios	UN	1	1240	1240
Propiedades planta y equipo área administrativa y compras.				12072
Equipos eléctricos	UN	1	67	67
Camionetas	UN	1	7000	7000
Muebles varios	UN	1	305	305
Equipos varios de oficina	UN	1	4700	4700
Activos intangibles				5082
Estudio de factibilidad	UN	1	3500	3500
Gastos de organización	UN	1	1250	1250
Gastos de puesta en marcha	UN	1	332	332
TOTAL				38.671

Fuente: Elaboración propia

La tabla que sigue muestra los parámetros asociados al cálculo del capital de trabajo y valor del mismo. El método aplicado para la obtención de este valor fue el método del período de desfase, en el cual se calcula la inversión como la cantidad de recursos necesarios para financiar los costos de producción y gastos operativos. La inversión en capital de trabajo es de \$ 11.580,00.

Tabla 29. Base de cálculo para el capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO (MÉTODO: PERÍODO DE DESFASE)			
DESCRIPCION	UNIDAD	DURACION	TOTAL \$
Ciclo operativo y ciclo de conversión de efectivo:			
1: Periodo promedio de inventario (ppi)	Días	15	
2: Periodo promedio de producto terminado (pppt)	Días	4	
3: Periodo promedio de almacenamiento producto terminado (ppapt)	Días	0	
4: Periodo promedio de cobro (ppc)	Días	0	
5: Ciclo operativo (co)	Días	19	
6: Periodo promedio de pago (ppp)	Días	0	
7: Ciclo de conversión de efectivo (cce)	Días	19	
Cálculo del capital de trabajo:	Costo anual		
Capital de trabajo	65.822	19	11580

Fuente: elaboración propia.

El cronograma de inversiones se resume en la siguiente tabla. Como se observa, la mayor inversión se realiza en el año 0 por un monto de \$ 50.251,00 y está prevista una inversión de reemplazo de un equipo de cocina para el año 3.

Tabla 30. Cronograma de inversiones.

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Propiedades, planta y equipo \$	33589			715		
Activos intangibles \$	5082					
Capital de trabajo \$	11580					
Total de inversiones	50251	0	0	715	0	0

Fuente: Elaboración propia

En este punto es importante disponer de los costos fijos y variables. Para ello se ha elaborado una tabla resumen en cada categoría de costos de acuerdo

con las áreas de producción y sus totales. Los detalles de estas tablas se encuentran en los Anexos 6, 7 y 8.

Tabla 31. Costos fijos y costos variables año 0 por áreas funcionales. (\$ / Año)

Descripción	Costo fijo (\$)	Costo variable(\$)	Costo total(\$)
Costos de producción	18842	26553	45395
Costo primo			
Materia prima	0	26503	26503
Otros materiales directos	0	50	50
Mano de obra directa	0	0	0
Gastos indirectos de fabricación			
Materiales indirectos	126	0	126
Mano de obra indirecta	15812	0	15812
Otros gastos indirectos de fabricación	2904	0	2904
Gastos de ventas	8768	0	8768
Personal de ventas	7028	0	7028
Otros gastos de ventas	1,740	0	1740
Gastos administrativos	7932	0	7932
Personal administrativo	4392	0	4392
Otros gastos administrativos	3,540	0	3540
Total costos de producción y gastos operativos	35542	26553	62095

Nota: El total de costos no incluye gastos financieros

Fuente: Elaboración propia

En la tabla que sigue se proyectan los costos variables y fijos del proyecto, es decir, estructura de egresos proyectados, según su comportamiento en base a los volúmenes de producción.

Tabla 32. Estructura de egresos proyectados

DESCRIPCIÓN	AÑOS				
	1	2	3	4	5
COSTOS VARIABLES	28146	29835	31625	33523	35535
COSTOS FIJOS OPERATIVOS	37675	39934	42330	44870	47563
TOTAL COSTOS DE PRODUCCION Y GASTOS OPERATIVOS (1)	65821	69769	73955	78393	83098

(1) : Las variaciones anuales de costos incluidas en esta tabla corresponden unicamente a los efectos de la inflación.

Fuente: Elaboración propia

La depreciación de los activos utilizados para la generación de los ingresos ha sido calculada mediante el método de línea recta. La tabla siguiente resume los resultados de estos cálculos y son los valores del Flujo de Caja Libre.

Tabla 33. Depreciación de propiedades, planta y equipo (Montos en \$)

DESCRIPCION	AÑO INCORPORACION AL PROYECTO	VIDA UTIL (AÑOS)	VIDA UTIL (UNIDADES DE PRODUCCION)	VALOR DE ADQUISICION	VALOR RESIDUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR FINAL PERIODO
DEPRECIACION EN AREA	(*)			19287	366	3592	3592	3792	3792	3792	727
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO											
Casa para uso residencial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Acondicionamiento de casa	1	5	0	1200	120	216	216	216	216	216	120
Equipos de producción	1	5	0	3599	40	712	712	712	712	712	40
Equipos eléctricos	1	5	0	4284	45	848	848	848	848	848	45
Equipos de refrigeración	1	5	0	6600	60	1,308	1,308	1,308	1,308	1,308	60
Equipos de cocina	1	5	0	2205	22	437	437	437	437	437	22
Herramientas y útiles varios	1	10	0	309	30	28	28	28	28	28	170
Muebles varios	1	10	0	490	49	44	44	44	44	44	270
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO ADICIONALES (A PARTIR DEL AÑO 2)											
EQUIPOS DE REEMPLAZO											
Equipos de cocina	3	3	0	600	0	0	0	200	200	200	0
EQUIPOS PARA AMPLIACION DE CAPACIDAD											
DEPRECIACION EN AREA FUNCIONAL DE VENTAS				2,830	179	530	530	530	530	530	179
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO											
Equipos eléctricos	1	5	0	900	90	162	162	162	162	162	90
Material de servicio	1	5	0	690	69	124	124	124	124	124	69
Muebles varios	1	5	0	1,240	20	244	244	244	244	244	20
DEPRECIACION EN				12,072	1,207	2,173	2,173	2,173	2,173	2,173	1,207
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO											
Equipos eléctricos	1	5	0	67	7	12	12	12	12	12	7
Camionetas	1	5	0	7,000	700	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260	700
Muebles varios	1	5	0	305	30	55	55	55	55	55	30
Equipos varios de oficina	1	5	0	4,700	470	846	846	846	846	846	470
TOTAL				34,189	1,752	6,295	6,295	6,495	6,495	6,495	2,113

(*) : En el caso de equipos existentes se colocarán los valores estimados de los mismos en el momento de su incorporación al proyecto.

Fuente: Elaboración propia

La amortización de activos intangibles está asociada a distribuir las erogaciones por concepto de estudios de factibilidad, gastos de organización y los gastos previstos para la puesta en marcha en el horizonte de los 5 años estimados del proyecto. La tabla No.33 resume esta información.

Tabla 34. Amortización de activos intangibles (Montos en \$)

DESCRIPCIÓN	VALOR	AMORTIZA CION ANUAL (%)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR RESIDUAL
Estudio de factibilidad	3500	20	700	700	700	700	700	0
Gastos de organización	1250	20	250	250	250	250	250	0
Gastos de puesta en marcha	332	20	66	66	66	66	66	2
TOTAL	5082		1,016	1,016	1016	1016	1016	2

Fuente: Elaboración propia

Se ha previsto un financiamiento de \$ 10.000, US y en la tabla siguiente se muestran los cálculos de la amortización de dicho préstamo para 5 años, a una tasa anual del 5%, aplicando el método francés.

Tabla 35. Amortización de préstamo bancario (\$)

AÑO	MONTO	INTERESES	AMORTIZACION	SALDO
1	10000	500	1810	8190
2	8190	410	1900	6290
3	6290	315	1995	4295
4	4295	215	2095	2200
5	2200	110	2200	0

Fuente: Elaboración propia

Por último, y antes de elaborar el Flujo de Caja Libre, se presenta la tabla asociada al Impuesto sobre la Renta. Se ha considerado una tasa única del 34%, de acuerdo a los esquemas porcentuales que establece la Ley de Impuesto sobre la Renta en Venezuela.

Tabla 36. Impuesto sobre la Renta

MODALIDAD DE IMPUESTO	AÑOS (Montos en \$)				
	1	2	3	4	5
Tasa única del 34%	15834	16975	18115	19396	20752

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37. Flujo de Caja Libre con financiamiento (Cálculos en \$)

DESCRIPCIÓN / AÑOS	1	2	3	4	5
Ingresos Ordinarios por Ventas	120,204	127,416	135,061	143,165	151,755
Ventas de Activos					
Valor en libros de Activos vendidos					
Costo Variable	-28,146	-29,835	-31,625	-33,523	-35,535
Costo fijo	-37,675	-39,934	-42,330	-44,870	-47,563
EBITDA	54383	57647	61106	64772	68657
Depreciación de Propiedades, Planta y Equipo	-6,295	-6,295	-6,495	-6,495	-6,495
Amortización de Activos Intangibles	-1,016	-1,016	-1,016	-1,016	-1,016
EBIT	47072	50336	53595	57261	61146
Gastos Financieros	-500	-410	-315	-215	-110
EBT(Utilidad antes de ISLR)	46572	49926	53280	57046	61036
Impuesto sobre la Renta	-15,834	-16,975	-18,115	-19,396	-20,752
UTILIDAD NETA	30,738	32,951	35,165	37,650	40,284
Depreciación de Propiedades, Planta y Equipo	6,295	6,295	6,495	6,495	6,495
Amortización de Activos Intangibles	1,016	1,016	1,016	1,016	1,016
Gastos Financieros	500	410	315	215	110
Valor en libros de Activos vendidos	0	0	0	0	0
Inversión Inicial					
-Inversión de Capital de trabajo	-3,948	-4,186	-4,438	-4,705	0

DESCRIPCIÓN / AÑOS	1	2	3	4	5
-Inversión de reemplazo (Capex de mantenimiento)			-715		
-Inversión de ampliación (Capex de expansión)					
Flujo de Caja Libre	34601	36486	37838	40671	47905

Fuente: Elaboración propia

Los resultados del flujo de caja de efectivo dan cuenta de la medida de las utilidades del proyecto en los 5 años proyectados. Para cada uno ellos la utilidad antes de los gastos asociados a depreciación, amortización, gastos financieros e impuestos es positiva (EBITDA). De entrada este estado financiero nos dice que el proyecto tiene capacidad de generar excedentes y que el resultado bruto de explotación es positivo. La utilidad neta también resulta positiva por lo que, de acuerdo a estos indicadores el proyecto es factible y sostenible económicamente.

Ahora se analizará el resultado de los indicadores financieros señalados en páginas anteriores: VPN, TIR, B/C y PRI.

La tabla siguiente muestra los valores del flujo de caja actualizado sin tomar en cuenta la perpetuidad y en seguida se muestran los valores de los indicadores.

Tabla 38. Flujo de Caja Libre (sin perpetuidad e indicadores (VPN,TIR,B/C,PR).

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Libre sin Perpetuidad	-50251	34601	36486	37838	40671	47905
Flujo de Caja Libre actualizado	-50251	31744	30710	29218	28813	31135
Flujo de Caja Libre acumulado	-50251	-18507	12202	41420	70233	101367

Fuente: Elaboración propia

Los valores de los indicadores son los siguientes:

VPN \$	\$ 101367
TIR	67.9 %
B/C	3.02
PRI	3.31 años

Para analizar estos resultados haremos uso de criterios de decisión de la inversión resumidos en la siguiente tabla:

Tabla 39. Tabla de criterios de decisión del proyecto (sin valor de perpetuidad)

Método	Criterio	Resultado	Punto de Comparación	Decisión
VPN	VAN >0 acepta; VAN=0 es indiferente; VAN <0 se rechaza.	\$ 101.367	0	Se acepta
TIR	TIR>TD o TR se acepta; TIR=TD o TR es indiferente; TIR<TD o TR se rechaza.	67,9%	9	Se acepta
B/C	B/C >1 se acepta; B/C=1 es indiferente; B/C < 1 se rechaza.	3.02	1	Se acepta
PRI	PR<Vida Útil u tiempo proyectado se acepta, caso contrario se rechaza.	3.31 años	5	Se acepta

Fuente original: Vásquez, Diana y Ríos, Paula (2020).

De acuerdo con estos resultados el proyecto se acepta, pues todos los valores obtenidos para la prueba de criterios de decisión se expresan de manera positiva.

Ahora se analizará el proyecto tomando en cuenta la perpetuidad. En la tabla que sigue (No. 39) se detalla el cálculo del Costo de Capital Promedio Ponderado (WACC).

Tabla 40. Cálculo de costo Capital Promedio Ponderado.

Descripción	Monto \$	Participación (%)	Costo de cada componente de financiamiento	Costo de capital promedio ponderado (WACC) %
Inversionistas	40251	80.1	10	8.01
Banco a	10000	19.9	4.99	0.99
Totales	50251	100		9 %

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar la tasa WACC es de 9%

Ahora se calculará el Valor de Perpetuidad para incorporarlo al análisis.

Tabla 41. Cálculo del Valor de Perpetuidad

PERPETUIDAD	
Tasa de descuento o mínimo rendimiento (r):	
Valor de WACC calculado para el proyecto	9 %
Tasa de crecimiento en la perpetuidad (g)	
Tasa de crecimiento	0 %
Valor de perpetuidad calculado ($fc(5)*1+g/r-g$)	\$ 532275

Fuente: Elaboración propia

Con este valor de perpetuidad se obtienen nuevos valores en los indicadores. Los cuales se presentan a continuación:

Tabla 42. Flujo de caja libre (con perpetuidad y VPN,TIR,IBC,PR)

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Libre con Perpetuidad	-50251	34601	36486	37838	40671	580180
Flujo de Caja Libre actualizado	-50251	31744	30710	29218	28813	377077
Flujo de Caja Libre acumulado	-50251	-18507	12202	41420	70233	447310

Fuente: Elaboración propia

Los valores de los indicadores son los siguientes

VPN \$	447310
TIR	102.15
B/C	9.90
PRI	3.31

Se aplicará la misma evaluación de los indicadores con la tabla de criterios de decisión:

Tabla 43. Tabla de criterios de evaluación del proyecto con valor de perpetuidad.

Método	Criterio	Resultado	Punto de Comparación	Decisión
VPN	VAN >0 acepta; VAN=0 es indiferente; VAN <0 se rechaza.	\$ 447310	0	Se acepta
TIR	TIR>TD o TR se acepta; TIR=TD o TR es indiferente; TIR<TD o TR se rechaza.	102,15%	9	Se acepta
B/C	B/C >1 se acepta; B/C=1 es indiferente; B/C < 1 se rechaza.	9,90	1	Se acepta
PRI	PR<Vida Útil u tiempo proyectado se acepta, caso contrario se rechaza.	3.31 años	5	Se acepta

Fuente original: Vásquez, Diana y Ríos, Paula (2020).

Como puede observarse los valores obtenidos para los diferentes indicadores pasan la prueba del criterio de decisión para aceptar el proyecto.

Ahora se analizará el resultado de los indicadores en relación con los accionistas. Se seguirá el siguiente procedimiento: se determina el flujo de caja de

los inversionistas a partir del flujo de caja libre del proyecto, se calculan los indicadores y se comparan los valores en la tabla de criterios de decisión.

Tabla 44. Flujo de caja de los inversionistas a partir del flujo de caja libre (VPN,TIR,B/C,PR)

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Libre sin perpetuidad	-50251	34601	36486	37838	40671	47905
Préstamo / Amortización de deuda	-10000	1810	1900	1995	2095	2200
Intereses		500	410	315	215	110
Flujo de Caja del Prestamista	-10000	2310	2310	2310	2310	2310
Capital pagado	-40251					
Dividendos / Nuevos aportes		32291	34176	35528	38361	45595
Flujo de Caja de los Inversionistas	-40251	32291	34176	35528	38361	45595
Flujo de Caja de los Inversionistas actualizado	-40251	29624	28765	27434	27176	29633
Flujo de Caja de los Inversionistas acumulado	-40251	-10627	18139	45573	72749	102382

Fuente: Elaboración propia

Los valores de los indicadores son los siguientes

VPN \$	102382
TIR	80.86
B/C	3.54
PRI	2.81

Tabla 45. Tabla de criterios de decisión para los inversionistas a partir del flujo de caja libre.

Método	Criterio	Resultado	Punto de Comparación	Decisión
VPN	VAN >0 acepta; VAN=0 es indiferente: VAN <0 se rechaza.	\$ 102382	0	Se acepta
TIR	TIR>TD o TR se acepta; TIR=TD o TR es indiferente; TIR<TD o TR se rechaza.	80,86%	9	Se acepta
B/C	B/C >1 se acepta; B/C=1 es indiferente; B/C < 1 se rechaza.	3.54	1	Se acepta
PRI	PR<Vida Útil u tiempo proyectado se acepta, caso contrario se rechaza.	2.81	5	Se acepta

Fuente original: Vásquez, Diana y Ríos, Paula (2020).

Como puede observarse para los inversionistas los indicadores aconsejan la realización del proyecto porque el VPN es mayor a cero, la TIR es muy superior a la tasa WACC, el índice B/C es mayor a 1 y el período de recuperación de su inversión se reduce de 3.31 a 2.81 años.

Haciendo uso de la plantilla de cálculo se eliminó el monto del préstamo previsto originalmente de (\$10.000,00) teniendo entonces que sin financiamiento el WACC es superior, incrementándose en un 11%. De igual manera, al no contar con financiamiento, las variables financieras se ven afectadas ligeramente. En la tabla que sigue se presentan los valores obtenidos para cada uno de los casos, junto con las variaciones porcentuales correspondientes, Como se puede ver, en ambos casos, los criterios de decisión para la aceptación del proyecto se cumplen satisfactoriamente. En el anexo se presenta el flujo de caja libre en el caso de no contar con financiamiento.

Tabla 46. Tabla de indicadores con y sin financiamiento.

Variables Financieras	Con Financiamiento	Sin Financiamiento	Variación (%)
VPN	101,367	96,887	-4
TIR	67.9	67.2	-1
B/C	3.02	2.93	-3
PBI	3.31	3.39	2

Fuente: Elaboración propia

Análisis de Sensibilidad. El análisis de sensibilidad analiza qué tan vulnerable es el proyecto a variaciones de algunas de las variables consideradas en el mismo.

Si observamos detenidamente la tabla No. 31 de costos fijos y variables, podemos concluir fácilmente que el mayor peso de los costos para este proyecto está en la materia prima y gastos de personal. Además de tales costos, se considera que sería útil determinar el nivel de incidencia que pueda tener en las variables financieras, VPN y TIR, la disminución de los precios y el consiguiente incremento de los volúmenes de venta (oferta y demanda).

Utilizando la plantilla de cálculo se generaron tablas donde se varían porcentualmente los costos anteriormente indicados, así como los precios y los volúmenes de venta. Obviamente, tales variaciones tendrán incidencia en los valores VPN y TIR cuyas respectivas variaciones se muestran también en las mencionadas tablas. Con el fin de tener una mejor visualización de todos estos valores porcentuales obtenidos se utilizó de función de Excel para generar las gráficas correspondientes, tal como se puede observar a continuación.

Tabla 47. Análisis de sensibilidad. Variación de volumen de ventas.

VOLUMEN DE VENTAS %	VPN %	TIR %
-30	-102	-89
-20	-68	-56
-10	-34	-27
0	0	0
10	34	26
20	68	51
30	102	75

Fuente: Elaboración propia

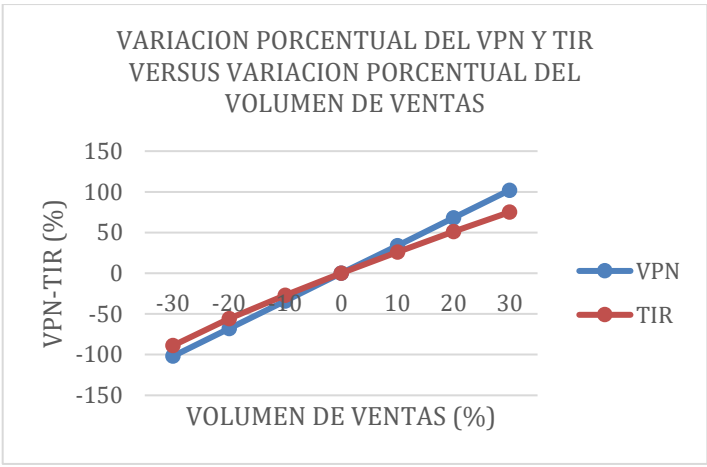


Tabla 48 . Análisis de sensibilidad. Variación precios.

PRECIOS %	VPN %	TIR %
-30	-102	-89
-20	-68	-56
-10	-34	-27
0	0	0
10	34	26
20	68	51
30	102	75

Fuente: Elaboración propia

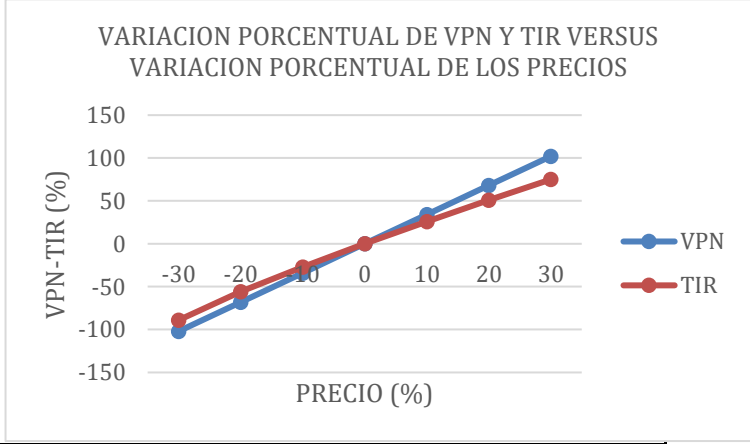


Tabla 49. Análisis de sensibilidad. Variación costos de materia prima.

COSTO DE MATERIA PRIMA %	VPN %	TIR %
-30	27	24
-20	18	16
-10	9	8
0	0	0
10	-9	-8
20	-18	-15
30	-27	-23

Fuente: Elaboración propia

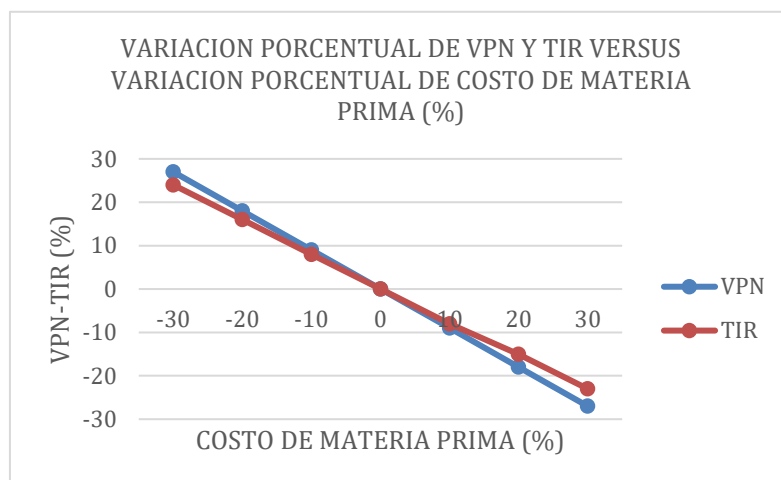
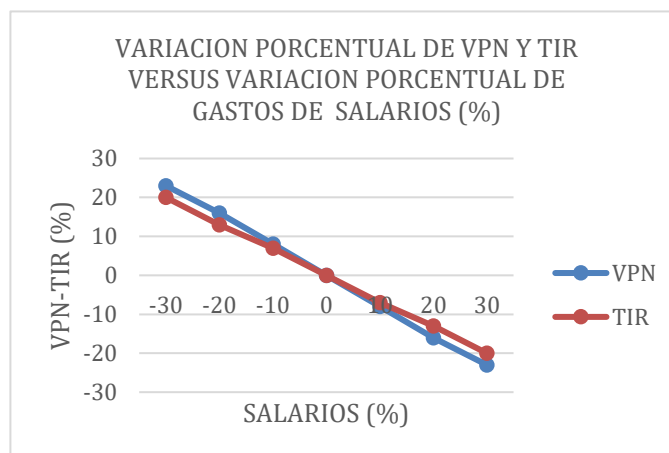


Tabla 50. Análisis de sensibilidad. Variación gastos de salarios

SALARIOS %	VPN %	TIR %
-30	23	20
-20	16	13
-10	8	7
0	0	0
10	-8	-7
20	-16	-13
30	-23	-20



Fuente: Elaboración propia

Como podemos constatar en cada una de las tablas y gráficos presentados las variables financieras VPN y TIR son susceptibles de sufrir cambios significativos ante las variaciones de los valores económicos seleccionados. Dado el carácter unidimensional del análisis de sensibilidad, las incidencias de los cambios en estos valores son independientes unas de otras.

Para acercarnos a una situación más realista se crearán algunos escenarios donde sea posible considerar variaciones simultáneas de las variables económicas que hemos seleccionado.

Análisis de escenarios. Se generarán varios escenarios con el fin de representar diversas situaciones en las cuales se modifican al mismo tiempo las cuatro variables económicas seleccionadas, dándole así un carácter multidimensional al análisis. En la tabla que se presenta a continuación se muestra los resultados del VPN y la TIR obtenidos en cada una de estas situaciones.

Tabla 51. Escenarios

VARIABLES FINANCIERAS	ESCENARIOS						
	1	2	3	4	5	6	7
VPN \$	101367	82208	62353	41713	20481	-1440	-24052
TIR %	68	57	46	35	22	8	-9
	PROBABLE	PESIMISTA	VARIACIONES PESIMISTAS				
	Son los valores del proyecto	Volumen de vtas: + 2%	Incremento volumen ventas en 2% en cada escenario				
		Precios: - 5%	Disminución progresiva del 5% en cada escenario				
		Materia Prima: +5%	Aumento progresivo un 5% en cada escenario				
		Salarios: + 5%	Aumento progresivo un 5% en cada escenario				

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en el escenario 4 se tiene todavía resultados de VPN y TIR que cumplen con los criterios y valores mínimos requeridos para la aceptación de un proyecto de inversión.

Podemos esperar entonces, de acuerdo con estos resultados que el proyecto puede soportar satisfactoriamente variaciones críticas significativas de las variables económicas de mayor incidencia en el costo total. Para esta evaluación proyecto, los resultados del análisis de escenarios como el realizado, permite tener un razonable y satisfactorio nivel de confianza en la rentabilidad del proyecto.

La valoración obtenida de los indicadores con o sin perpetuidad, arrojaron resultados positivos de VPN, TIR, B/C y PRI. De igual forma ocurrió para el flujo de caja del inversionista.

La tabla que se presenta a continuación resume los valores positivos que muestran los indicadores en cada una de las situaciones planteadas:

Tabla 52. Resumen de criterios de inversión aplicadas al proyecto

Método	Criterio	Ref. de comparación	Flujo de Caja Libre sin perpetuidad	Flujo de Caja Libre con perpetuidad	Flujo de caja de los accionistas	Decisión
VPN	VAN >0 acepta; VAN=0 es indiferente; VAN <0 se rechaza.	0	\$ 101.367	\$ 447310	\$ 1023820	Se acepta
TIR	TIR>TD o TR se acepta; TIR=TD o TR es indiferente; TIR<TD o TR se rechaza.	9%	67,9%	102,15%	80,86%	Se acepta
B/C	B/C >1 se acepta; B/C=1 es indiferente; B/C < 1 se rechaza.	1	3.02	9,90	3.54	Se acepta

Método	Criterio	Ref. de comparación	Flujo de Caja Libre sin perpetuidad	Flujo de Caja Libre con perpetuidad	Flujo de caja de los accionistas	Decisión
PRI	PR<Vida Útil u tiempo proyectado se acepta, caso contrario se rechaza.	5 años	3.31 años	3.31 años	2.81 años	Se acepta

Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta que el Valor Presente Neto (VPN) es la variable financiera de mayor significación en la evaluación de un proyecto de inversión y cumpliéndose el criterio básico de que su valor es mayor que cero podemos considerar que el proyecto es factible. Sin embargo, más allá de este criterio de decisión podemos ver que la relación VPN/Inversión es de 2.02, lo cual significa que por cada \$ invertido el proyecto genera \$1,02 adicionales. Este valor adicional generado cuando lo comparamos con la inversión, es un resultado bastante significativo y reafirma suficientemente la condición de viabilidad del proyecto en cuanto a VPN se refiere.

Punto de Equilibrio:

Por último, para culminar el análisis financiero del proyecto se presentan los cálculos del punto de equilibrio

Tabla 53. Punto de equilibrio contable para cada año de proyección-

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Fijo Total (\$)	45486	47655	50156	52596	55184
Precio (\$)	37	39	42	44	47
Costo variable Unitario (\$)	9	9	10	10	11
Margen de Contribución Unitario (\$)	28	30	32	34	36
Punto de Equilibrio Contable en unidades de producto	1601	1582	1571	1554	1538
Punto de Equilibrio Contable en unidades monetarias (\$)	59393	62225	65491	68677	72057

Fuente: Elaboración propia

Es significativo que se alcanza el equilibrio para todos los años estimados con menos del 50% de la cantidad de platos prevista originalmente.

CAPITULO V. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

De acuerdo con el lienzo aportado por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2010) se configura el modelo de negocio del proyecto definiendo los 9 aspectos enfocados en crear y captar valor.

Figura 4. Modelo de Negocios (Canvas).

Estudio de factibilidad para convertir en restaurante una casa de uso residencial ubicada en el sector Agua Blanca del Km 35 de la carretera El Junquito-Colonia Tovar, Venezuela. PROPUESTA: Lean Canvas				
Estudio de factibilidad para convertir en restaurante una casa de uso residencial ubicada en el sector Agua Blanca del Km 35 de la carretera El Junquito-Colonia Tovar, Venezuela. PROPUESTA: Lean Canvas				
ASOCIACIONES: Chefs con experiencia. Agricultores de la zona.	ACTIVIDADES: - Definición de menú semanal. - Compra de insumos para cocina. - Mantenimiento de las instalaciones. - Publicidad. (creación de página web)	PROPUESTA DE VALOR: - Restaurante en casa con ambiente familiar. - Clima de montaña. - Comida de alta cocina tipo Bruch.	RELACIONES CON CLIENTES: - Invitación personalizada. - Redes sociales.	SEGMENTO DEL MERCADO: . Lugareños y habitantes de Caracas que visitan la zona de El Junquito y la Colonia Tovar en búsqueda de nuevas experiencias gastronómicas durante los fines de semana.
	RECURSOS: Materiales: local (la casa) Mobiliario y equipos de cocina, lencería, platería. Ingredientes según platos Personal de cocina y venta.		CANALES: - Redes sociales y página web del restaurante. - Contacto a través de amigos. - Servicio de comida en las instalaciones del restaurante.	
Estructura de Costos: Inversión inicial: refacciones, acondicionamiento, dotación. \$38.671 Gastos Fijos: 35.542 Variables: 26.553.		Estructura de Ingresos: Los ingresos están estimados en base al tamaño del negocio que fue determinado en 3.240 platos anuales a un precio promedio de \$35,00 Monto estimado: \$ 120.204,00 para el primer año.		

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Lo primero que debemos considerar como conclusión de este trabajo es que los objetivos específicos planteados en el proyecto pudieron realizarse de manera satisfactoria para alcanzar el objetivo general del mismo: determinar la factibilidad de convertir una casa de uso familiar en un restaurante.

El Estudio de Mercado permitió identificar favorablemente que el 95% de las personas entrevistadas estarían dispuestas a visitar un restaurante ubicado en la montaña de la vía El Junquito Colonia Tovar. Haber considerado la opinión de expertos y la indagación del mercado sobre el precio de un plato de comida en un restaurante de la zona y los resultados financieros del proyecto, permiten pensar que el precio de \$35 por plato, es un precio competitivo.

. Esta labor sirvió para generar toda la información que se exigía el análisis financiero posterior.

La consulta con expertos y conocedores del medio de restauración sirvió para establecer los requerimientos de personal y la organización que deben tener para cumplir sus funciones y alcanzar los objetivos propuestos. Es importante resaltar que la estructura central del restaurante recaerá sobre los hombros del Chef, quien cumple funciones directivas y de supervisión en toda la estructura organizativa del restaurante. La configuración del análisis operacional se cumplió en todas sus fases.

La condición de viabilidad del proyecto en cuanto a VPN se refiere, se reafirma suficientemente con la relación VPN/Inversión, la cual es \$2.02, lo cual significa que por cada \$ invertido el proyecto genera \$1,02 adicionales

Los resultados obtenidos en el análisis financiero, el análisis con el que se decide si el proyecto de inversión va o no va, aporta suficientes elementos de convicción para considerar que el proyecto no solo es factible porque es posible hacerlo, sino que también es viable porque puede ser sostenible y rentable económicamente.

Los resultados de otras variables financieras complementarias son también, muy significativos: la TIR representa un incremento del 650% con respecto al valor del costo de capital ponderado (WACC), la relación costo beneficio (B/C) supera al valor 1 en un 202% y el período de recuperación de la inversión es de 3,39 años, bastante antes de los 4 años, período de evaluación para el proyecto.

Los resultados obtenidos por todas estas variables financieras confirman fehacientemente una respuesta positiva para la decisión de aceptar el proyecto. Si a todo esto se agregan los resultados del análisis de escenarios se termina de completar un panorama bastante atractivo para la realización del proyecto, pues mediante este análisis multidimensional se puede considerar que el proyecto está en condiciones de soportar satisfactoriamente condiciones muy adversas, lo cual nos permite tener un nivel de confianza bastante razonable para realizar el proyecto.

En relación con el flujo de caja de los inversionistas, los resultados obtenidos reflejan claramente que el proyecto genera suficientes ingresos para cumplir con la deuda que está previsto adquirir y pagar sobradamente la rentabilidad esperada por ellos.

Recomendaciones

Dado los resultados altamente favorables para la realización de este proyecto, solamente se recomienda de manera fehaciente, la realización de actividades complementarias del estudio de mercado que permitan tener el mayor nivel de seguridad posible en cuanto a los niveles de ventas esperados.

Será necesario revisar con el mayor cuidado detalles que pudieran ocasionar situaciones inesperadas o no consideradas anteriormente y afecten de manera significativa la realización cabal del proyecto.

En caso de considerarse necesario, diseñar un plan de mercadeo mediante el cual se pueda garantizar razonablemente el cumplimiento de las metas establecidas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado M, Diego A & Sánchez E, Fernando. (2015) *Plan de Proyecto para la Construcción y adecuación de Instalaciones de un Restaurante temático en la ciudad de Bogotá*. (Tesis) Universidad Piloto de Colombia.
[00002566.pdf \(unipiloto.edu.co\)](#)
- Anido Rivas, J.M. & Quintero Rizzuto, M.L. (2009, 28-29 de mayo). *El consumo alimentario en la ciudad de Caracas (Venezuela) durante el siglo XX: del alimento a la boca del consumidor*. (Artículo) I Congreso Español de Sociología de la Alimentación. Gijón, España.
- Arias, Fidias G. (2006). El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Episteme.
- Auf der Mauer Carvajal, A & Pérez Mata, Isabel C. (junio 2017) *Evaluación de la viabilidad técnica y económica de un restaurante temático de comida típica alemana, en el Municipio Baruta*. [Tesis] Universidad Católica Andrés Bello.
[AAT6393.pdf \(ucab.edu.ve\)](#).
- BCC Innovation, el Centro Tecnológico en Gastronomía de Basque Culinary Center (2020). *¿Cómo han cambiado los hábitos de consumo de alimentos y de la relación con la cocina en los hogares durante el confinamiento?* "Internatioanal Journal of Gastronomy and Food Science" Volumen (21) 100226.
- Blanco, Adolfo. Séptima edición. (2008). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Caracas, Venezuela. Taxto, c.a, (s.f.).
- Carvajal C., C. J. (2018). Tesis: "Implementación de la metodología CANVAS en el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Quito, Ecuador. (U. A. Bolívar, Ed.) Quito, Ecuador.
- Osterwalder, A. P. (2010). *Generación de modelo de negocio. Un manual pra visionarios, revolucioanrios y retadores*. (20 ed.). Barcelona, España: Deusto.
- Redacción Construir. (01 de mayo de 2010). El deterioro tiene ocho causas. *El Comercio*. Recuperado el 2021, de <https://www.elcomercio.com/tendencias/construir/deterioro-ocho-causas.htm>

o .

- Rodríguez T, M. C. (2013). Estudio de factibilidad para la instalación de un restaurante de comida japonesa de mediana escala en Ciudad Bolívar, Estado Bolívar. *Trabajo Especial de Grado para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyecto*. Caracas, Venezuela: UCAB. <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS8021.pdf>
- Romeo-Arroyo, E., Mora, M., & Vásquez-Araújo, I. (October de 2020). Consumer behavior in confinement time: Food choice and cooking attitudes in Spain. (Elsevier, Ed.) *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 21, 5. doi:100226
- Colonia Tovar. (2021, 25 de diciembre). *Wikipedia*, La enciclopedia libre https://es.wikipedia.org/wiki/Colonia_Tovar.
- Echeverría, Daniel y Conejo, Carlos. (2018) *Manual para Project Manager. Cómo gestionar proyectos con éxito*. España. Wolters Kluwe.
- Economía y Negocios. (2009, 04 de septiembre). *El abandono daña las propiedades. Cuando una casa está sin uso se deteriora con mucha rapidez*. <https://listindiario.com/economia/2009/09/04/113689/el-abandono-dana-las-propiedades>.
- Encinoza M., Adriana. (2013). Plan de Negocios para una cadena de hostales en Venezuela. Tesis. Universidad de Chile. https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116206/cf-encinoza_am.pdf;sequence=1
- Instituto Nacional de Estadística (2009). *Clasificación de Actividades Económicas* <https://www.ine.es/uc/Z7rBQPg>
- Miranda Miranda, J.J. (2004) *Gestión de Proyectos. Identificación, Formulación y Evaluación financiera-económica-social-ambiental*. Bogotá, Colombia MM Editores.
- Miranda Miranda, J.J. (2010). *Desafío de La Gerencia de Proyectos*. Bogotá, Colombia.MM Editores
- Moya, M. (2022, 03 de enero). *Reportan 90% de afluencia en la Colonia Tovar*. El Periodiquito. <https://elperiodiquito.com/aragua/16283/reportan-90-de-afluencia-en-la-colonia-tovar/>

Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves. (2010) Generación de modelos de negocios. Ed. Tim Clark. España. Deusto.

Real Academia Española. (Act. 2021). *Diccionario de la lengua española*. Consultado en <http://www.rae.es/rae.html>

Redacción Construir. (2010, 01 de mayo). *El deterioro tiene ocho causas*. El Comercio. Construir.
<https://www.elcomercio.com/tendencias/construir/deterioro-ocho-causas.htm>

Rodríguez T, Mariana. C. (2013). Estudio de factibilidad para la instalación de un restaurante de comida japonesa de mediana escala en Ciudad Bolívar, Estado Bolívar. *Trabajo Especial de Grado para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyecto*. Caracas, Venezuela: UCAB.
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS8021.pdf>.

Romeo-Arroyo, E., Mora, M., & Vásquez-Araújo, I. (October de 2020). Consumer ehavior in confinement time: Food choice and cooking attitudes in Spain. (Elsevier, Ed.) *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 21, 5. doi:100226

Ross, Stephen a., Westerfield, Randolph W., Jaffe, Jeffrey y Jordan, Bradford D. 2018. *Introducción a las finanzas*. Ciudad de México, México. UNED editorial.

Universidad Monteávila (2022) Guía TEG. Seminario III.

UPEL.(2005). Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.Caracas Venezuela. Fedupel.

APÉNDICES

Apéndice 1. Cuestionario Prueba piloto

Cuestionario para conocer las preferencias y necesidades de los residentes y visitantes frecuentes de El Junquito y la Colonia Tovar.

El presente formulario tiene fines académicos y busca conocer las necesidades y preferencias de la población objeto de estudio. Agradecemos su tiempo para la aplicación del mismo.

***Obligatorio**

1. ¿Dónde está ubicado su lugar de residencia? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Caracas
- ☐ El Junquito
- ☐ Colonia Tovar
- ☐ Otro

2. ¿A cuál de estos grupos de edad pertenece? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ 18 a 29 años
- ☐ 29 a 49 años
- ☐ Más de 50 años

3. ¿Posee vehículo propio? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Sí
- ☐ No

4. ¿Cuál es su nivel de ingresos? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Menos de \$250 mensuales
- ☐ Entre \$250 y \$500 mensuales
- ☐ Más de \$500 mensuales

5. ¿Con qué frecuencia asiste de paseo a los sitios turísticos de El Junquito y la Colonia Tovar? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Semanalmente
- ☐ Mensualmente
- ☐ Cada dos o más meses
- ☐ Una vez al año
- ☐ Una vez cada 3 años

6. Cuando está de paseo en estos sitios turísticos ¿con cuántas personas suele hacerlo? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ 1 persona
- ☐ 2 personas
- ☐ Más de 2 personas

7. Cuando está de paseo (fines de semana, días feriados, vacaciones, etc) en El Junquito o la Colonia Tovar, ¿con qué frecuencia almuerza en restaurantes? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Siempre
- ☐ Casi Siempre
- ☐ Eventualmente

8. ¿Qué tipo de restaurante visita? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Restaurante de comida rápida criolla (come de pie)
- ☐ Restaurante de comida típica alemana (come de pie)
- ☐ Restaurante casual (come sentado)
- ☐ Restaurante ubicado en alguno de los hoteles de la zona

9. Si existiera un restaurante que ofreciera comida tradicional de fusión, ubicado entre las montañas de El Junquito y la Colonia Tovar ¿usted estaría interesado en visitarlo? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
- ☐ No

10. ¿Estaría dispuesto a considerar en su presupuesto un monto para cubrir la visita a un restaurante como el descrito anteriormente? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
- ☐ No

11. De la siguiente lista, ¿qué aspecto considera más relevante al momento de elegir un restaurante? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Experiencia gastronómica
- ☐ Fácil ubicación
- ☐ Precio

12. Si está interesado en mantenerse informado sobre la oferta gastronómica de un nuevo restaurante, por favor, comparta con nosotros su correo electrónico.

Apéndice No. 2 Costo de Propiedades, Planta y Equipos en área de producción.

PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS EN AREA DE PRODUCCION			
DESCRIPCION	CANTIDAD	CU \$	COSTO TOTAL \$
			66,288
EDIFICIOS			
Casa para uso residencial	1	50,000	50.000
Acondicionamiento de casa para restaurante	1	1,200	1,200
Refacción de:			
Jardines y áreas verdes	1	200	200
Barandas	1	150	150
Parque infantil	1	350	350
Tuberías	1	300	300
Asignación de áreas y acondicionamiento	1	200	200
Casa acondicionada para restaurante	1	51,200	51,200
MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Equipos de producción	1	3,599	3599
Cocina industrial 6 hornillas, con horno y plancha	1	2300	2300
Fregadero industrial de acero inoxidable	1	695	695
Freidora a gas, 1 cesta capacidad 5 litros	1	175	175
Horno a convección 1 recámara	1	329	329
Cafetera expreso	1	100	100
Equipos eléctricos	1	4,284	4284
Campana de extracción 3 x 8 x 2	1	172	172
Licuada eléctrica de 2 litros	2	269	538
Horno microondas acero inoxidable profesional	1	300	300
Procesador alimentos capacidad 4 litros	1	59	59
Ayudante de cocina industrial robot 4 litros	2	983	1966
Batidora mano mixer	2	300	600
Rebanadora industrial	1	500	500
Balanza electrónica cap. máxima 1 kg	1	97	97
Molino de café capacidad 1 kg	1	52	52
Equipos de refrigeración	1	6,600	6600
Nevera de 6 puertas verticales	1	5000	5000
Freezer horizontal 15 pies cúbicos	2	800	1600
Equipos de cocina	1	2,205	2205
Olla de acero inoxidable 4 litros	4	109	436
Olla de acero inoxidable 2 litros	4	20	80
Sartén de 22 cms	4	15	60
Wok 55 cms	2	40	80
Paelleras 60 cms	6	71	426
Tablas de cortar plásticas 100 x 45	4	20	80
Coladores chinos acero inoxidable	2	24	48
Bandejas de acero inoxidable para baño de maría	5	154	770

PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS EN AREA DE PRODUCCION			
DESCRIPCION	CANTIDAD	CU \$	COSTO TOTAL \$
Placas de horno de aluminio	5	5	25
Bandejas tipo chefandish de varias medidas	10	20	200
HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS			
Herramientas y útiles varios	1	309	309
Cuchillos	6	12	72
Batidores de alambre	2	4	8
Rallador	1	7	7
Espátulas	8	3	24
Espumaderas	4	8	32
Cucharón	3	6	18
Chaira	2	6	12
Cucharas	10	4	40
Comanderas	12	8	96
MOBILIARIO			
Muebles varios	1	490	490
Mesón de acero inoxidable 4 x 60 x 90	2	150	300
Repisas de acero inoxidable 3 x 45	2	45	90
Estanterías de acero inoxidable de 2 x 2	2	50	100

Apéndice No. 3 Equipo de reemplazo

EQUIPOS DE REEMPLAZO			
	CANTIDAD	CU \$	COSTO TOTAL \$
Equipo de cocina	1	600	600

Apéndice No. 4 Propiedades, planta y equipos en área de ventas

PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS EN AREA DE VENTAS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	CU \$	COSTO TOTAL \$
			2830
MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Equipos eléctricos	1	900	900
TV Led 60"	1	600	600
Caja registradora	1	300	300
HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS			
Material de servicio	1	690	690
Platos de diferentes formas y tamaños	270	1	270
Tazas de café, vasos y copas	270	1	270
Servilletas de tela	50	1	50
Manteles de tela	20	5	100
MOBILIARIO			
Muebles varios	1	1,240	1240
Mesas cuadradas de 1.20 x 1.20	8	50	400
Sillas de madera con asientos acolchados	40	21	840

Apéndice No. 5 Propiedades, Planta y Equipos en áreas administrativa y compras

PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPOS EN AREA ADMINISTRATIVA Y COMPRAS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	CU \$	COSTO TOTAL \$
			17154
MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Equipos eléctricos	1	67	67
Balanza electrónica capacidad 120 kgs	1	67	67
VEHÍCULOS			
Camionetas	1	7000	7000
Pick-up doble cabina	1	7000	7000
MOBILIARIO			
Muebles varios	1	305	305
Silla ejecutiva	1	50	50
Escritorio semi-ejecutivo	1	60	60
Archivo metálico de 4 gavetas tamaño oficio	1	120	120
Silla visitante, tapizada en tela	1	35	35
Mueble para computadora e impresora	1	40	40
EQUIPOS DE OFICINA			
Equipos varios de oficina	1	4700	4700
Computadora 16 GB de RAM con software p / restaurantes	1	350	350
Teléfono celular	2	250	500
Impresora fiscal	1	350	350
ACTIVOS INTANGIBLES			
Estudio de factibilidad	1	3500	3500
Gestión del proyecto	4	500	2000
Estudio de factibilidad técnica y operacional	1	1000	1000
Estudio de mercado	1	500	500
Gastos de organización	1	1250	1250
Registro Documento Constitutivo Estatutario del restaurante	1	1000	1000
Solicitud de permiso	1	250	250
Gastos de puesta en marcha	1	332	332
Periodo de prueba con menú para 20 personas	2	104.4	208.8
Personal	2	46.68	93.36
Servicios	2	14.83	29.66

Apéndice No. 6. Costos de producción

COSTOS DE PRODUCCION		
(\$ / AÑO)		
DESCRIPCION	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
COSTO PRIMO	3514	26553
MATERIA PRIMA		
Ingredientes del Brunch	0	26503
OTROS MATERIALES DIRECTOS		
Papel aluminio (80 m)	0	24
Papel envoplast (150 m)	0	26
MANO DE OBRA DIRECTA		
Cocinero	3514	
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	15328	0
MATERIALES INDIRECTOS		
Paños de cocina	96	
Papel secante	30	
MANO DE OBRA INDIRECTA		
Chef	5856	
Ayudante de cocina	4685	
Steward	1757	
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION		
Bolsas de basura	24	
Productos de limpieza	480	
Electricidad	120	
Gas (27 mg)	1080	
Mantenimiento de equipos, campanas, cocinas, neveras y cavas	1200	
TOTALES	18842	26553

Apéndice No 7. Gastos de Ventas
(\$/año)

DESCRIPCION	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
Envases y accesorios desechables para llevar comida	300	
Agencia de publicidad y redes sociales	1,440	
PERSONAL DE VENTAS		
Mesero	7028	
TOTAL GASTOS DE VENTAS	8,768	0

Apéndice No. 8 Gastos Administrativos
(\$/año)

DESCRIPCION	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
Contabilidad	1440	
Teléfono	300	
Mantenimiento de jardines	1200	
Utiles de oficina	600	
PERSONAL ADMINISTRATIVO		
Cajera	4392	
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	7932	0

Apéndice No. 9 Cálculo de factor de costos asociados al salario

FACTOR DE COSTOS ASOCIADOS AL SALARIO							
PERSONAL							
OFICIO	NÚMERO DE PERSONAS	SALARIO BÁSICO (\$/DÍA)	OTROS BENEFICIOS IMPUT AL SALARIO	TOTAL OTROS BENEF. IMPUT. AL	SALARIO BÁSICO + OTROS BENEF. IMPUT. AL	TOTAL COSTO DIARIO	
Cocinero	1.00	4.00	0.00	0.00	4.00	4.00	
Chef	1.00	7.00	0.00	0.00	7.00	7.00	
Ayudante de cocina	2.00	3.00	0.00	0.00	3.00	6.00	
Steward	1.00	2.00	0.00	0.00	2.00	2.00	
Mesero	2.00	4.00	0.00	0.00	4.00	8.00	
Total:	7.00	20.00		0.00		27.00	
SALARIO BÁSICO PROMEDIO =	3.86		\$ / día				
OTROS BENEF. IMPUT. PROM =	0.00		\$ / día				
TOTAL	3.86		\$ / día				
TOTAL DE DIAS LABORABLES							
DIAS CALENDARIO PAGADOS						365	días
DIAS NO LABORABLES DURANTE UN AÑO:							
SABADOS						26	días
DOMINGOS						52	días
FERIADOS						13	días
VACACIONES						21	días
IMPREVISTOS (LLUVIAS, PERMISOS, ENFERMEDADES)						5	días
TOTAL DIAS NO LABORADOS						-117.00	días
TOTAL DIAS EQUIVALENTES LABORABLES						248	días
SALARIO BASICO, SALARIO NORMAL Y SALARIO INTEGRAL							
SALARIO BASICO DIARIO						3.86	\$/día
SALARIO BASICO DIARIO + OTROS BENEFICIOS IMPUTABLES AL SALARIO						3.86	\$/día
REMUNERACION BASICA TOTAL POR TRABAJADOR						1,407.86	\$/Año
SALARIO NORMAL						3.86	\$/día
SALARIO INTEGRAL						4.09	\$/día
BENEFICIOS SOCIOECONÓMICOS Y BENEFICIOS RELATIVOS A LA SEGURIDAD Y SALUD LABORAL							
PREAVISO			30			115.71	\$/año
VACACIONES			21			81.00	\$/año
BONO VACACIONAL			7			27.00	\$/año
UTILIDADES			15			57.86	\$/año
ANTIGÜEDAD(ART 108 LOT)			60			245.38	\$/año
ANTIGÜEDAD(ART 125)			30			115.71	\$/año
INCE					2.00%	28.16	\$/año
IVSSO					11.00%	154.86	\$/año
SEGURO PARO FORZOSO					2.00%	28.16	\$/año
LEY POLITICA HABITACIONAL					2.00%	28.16	\$/año
EXAMENES PRE-EMPLEO Y PRE-RETIRO			100			100.00	\$/año
TASA DE INTERES	P.U	0.2				60.07	\$/año
COSTO TOTAL ANUAL POR TRABAJADOR						2,334.21	\$/año
COSTO TOTAL DIARIO POR TRABAJADOR						9.41	\$/día efectivo
FACTOR DE COSTOS ASOCIADOS AL SALARIO (%)						144.02%	
FACTOR DE COSTOS ASOCIADOS AL SALARIO (0/1)						1.4402	

Apéndice No. 10 Materia prima, materiales y gastos directos e indirectos de fabricación

MATERIA PRIMA, MATERIALES DIRECTOS, MATERIALES INDIRECTOS Y GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION MENSUALES Y ANUAL					
DESCRIPCION	UNIDAD	CANTIDAD MENSUAL	COSTO UNITARIO \$	COSTO TOTAL MENSUAL \$	COSTO TOTAL ANUAL \$
MATERIA PRIMA					
Ingredientes del Brunch	un	270	8.18	2208.6	26503.2
OTROS MATERIALES DIRECTOS					
Papel aluminio (80 m)	un	0.08	25	2	24
Papel envoplast (150 m)	un	0.08	27	2.16	25.92
MATERIALES INDIRECTOS					
Paños de cocina	un	4	2	8	96
Papel secante	un	1	2.5	2.5	30
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION					
Bolsas de basura	un	10	0.17	1.7	20.4
Productos de limpieza	un	4	10	40	480
Electricidad	un	1	10	10	120
Gas (27 mg)	un	6	15	90	1080
Mantenimiento de equipos, campanas, cocinas, neveras y cavas	un	1	100	100	1200

Apéndice No. 11 .Gastos de personal

GASTOS DE PERSONAL							
DESCRIPCION	COSTOS FIJOS DE PERSONAL			COSTOS VARIABLES DE PERSONAL			COSTO TOTAL ANUAL
	SALARIO ANUAL	BENEFICIO S ASOCIADOS		SALARIO ANUAL	BENEFICIOS ASOCIADOS		
	Devengado	Al salario	Costo fijo anual	Devengado	Al salario	Costo variable anual	
	\$/año	\$ /año	\$/año	\$/año	\$/año	\$/año	\$/año
MANO DE OBRA DIRECTA			3514			0	3514
Cocinero	1440	2074	3514	0	0	0	3514
MANO DE OBRA INDIRECTA			12298			0	12298
Chef	2400	3456	5856	0	0	0	5856
Ayudante de cocina	1920	2765	4685	0	0	0	4685
Steward	720	1037	1757	0	0	0	1757
PERSONAL DE VENTAS			7028			0	7028
Mesero	2880	4148	7028	0	0	0	7028
PERSONAL ADMINISTRATIVO			4392			0	4392
Cajera	1800	2592	4392	0	0	0	4392
TOTAL GENERAL ANUAL							27232

Apéndice No. 12 Flujo de Caja Libre sin financiamiento

DESCRIPCION	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos Ordinarios por Ventas		120,204	127,416	135,061	143,165	151,755
Ventas de Activos						
Valor en libros de Activos vendidos						
Costo Variable		-28,146	-29,835	-31,625	-33,523	-35,535
Costo fijo		-37,675	-39,934	-42,330	-44,870	-47,563
EBITDA		54383	57647	61106	64772	68657
Depreciación de Propiedades, Planta y Equipo		-6,295	-6,295	-6,495	-6,495	-6,495
Amortización de Activos Intangibles		-1,016	-1,016	-1,016	-1,016	-1,016
EBIT		47072	50336	53595	57261	61146
Gastos Financieros		0	0	0	0	0
EBT (Utilidad antes de ISLR)		47072	50336	53595	57261	61146
Impuesto sobre la Renta		-16,004	-17,114	-18,222	-19,469	-20,790
Utilidad Neta		31,068	33,222	35,373	37,792	40,356
Depreciación de Propiedades, Planta y Equipo		6,295	6,295	6,495	6,495	6,495
Amortización de Activos Intangibles		1,016	1,016	1,016	1,016	1,016
Gastos Financieros		0	0	0	0	0
Valor en libros de Activos vendidos		0	0	0	0	0
Inversión Inicial	-38671					
-Inversión de Capital de trabajo	-11580	-3,948	-4,186	-4,438	-4,705	0
-Inversión de reemplazo (Capex de mantenimiento)				-715		
-Inversión de ampliación (Capex de expansión)						
Flujo de Caja Libre	-50251	34431	36347	37731	40598	47867