REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACION EN PLANIFICACION DESARROLLO Y GESTION DE PROYECTOS

FACTIBILIDAD FINANCIERA DE UN RESTAURANTE DE MENÚ EJECUTIVO EN EL MUNICIPIO CHACAO, CARACAS, VENEZUELA

Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en Planificación Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:

Martínez Pérez, Manuel Alejandro, CI. V-24.277.097

Asesorado por:

Justiniano Jiménez, Susana Inés

González de Febres, Rita Yanis

Caracas, febrero de 2025

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACION EN PLANIFICACION DESARROLLO Y GESTION DE PROYECTOS

FACTIBILIDAD FINANCIERA DE UN RESTAURANTE DE MENÚ EJECUTIVO EN EL MUNICIPIO CHACAO, CARACAS, VENEZUELA

Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en Planificación Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:

Martínez Pérez, Manuel Alejandro, CI. V-24.277.097

Asesorado por:

Justiniano Jiménez, Susana Inés

González de Febres, Rita Yanis

Caracas, febrero de 2025

AUTORIZACIÓN

Yo, Manuel Alejandro Martínez Pérez, mayor de edad, domiciliado(a) en Urb. Terrazas del Ávila, Calle 5, Edf. Pie del Ávila, Apt. 63, portador(a) de la cédula de identidad número V-24.277.097, autor del trabajo especial de grado titulado Factibilidad financiera de un restaurante de menú ejecutivo en el Municipio Chacao, Caracas, Venezuela, presentado ante la Universidad Monteávila para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, otorgo mi autorización a la Universidad para comunicar públicamente mi obra en su Repositorio Institucional.

Esta autorización es válida para que el trabajo especial de grado sea usado, divulgado y prestado, en formato impreso, digital, electrónico, virtual y para usos en redes, internet, intranet y en general por cualquier formato conocido o por conocer, donde se garantizará:

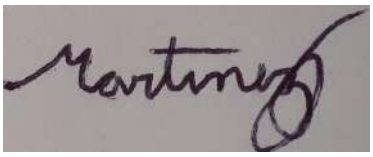
El reconocimiento de mi autoría sobre la obra.

La conservación de la obra entregada a través del Repositorio Institucional.

La reproducción y/o transformación a cualquier formato, que permita su legibilidad en las diferentes herramientas ofrecidas por las tecnologías de información y comunicación.

La visibilidad en internet a través de motores de búsqueda, directorios y demás medios de difusión del conocimiento interoperables con el Repositorio Institucional.

Caracas, 06 de febrero de 2025



DEDICATORIA

A mi familia, Manuel, Mercedes y Andrés, por su apoyo constante en cualquier actividad que me he propuesto realizar, siempre.

A Andrea, por su incansable apoyo y ánimo en todo momento.

A mis amigos, por liderar con el ejemplo y demostrar que los objetivos son alcanzables.

AGRADECIMIENTOS

A la profesora Susana Justiniano, por su acompañamiento a lo largo de estos tres semestres, su capacidad de detalle y su apoyo en la consecución de los objetivos de la investigación.

A mi tutora, profesora Rita González, por su guía en el diseño y construcción de los análisis.

A mis Profesores, por su dedicación y vocación a la educación.

Universidad Monteávila

CEP
Comité de Estudios de Postgrado
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

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 Monteávila, para evaluar el Trabajo Especial de Grado titulado: **"Factibilidad financiera de un restaurante de menú ejecutivo en el Municipio Chacao, Caracas, Venezuela"**, presentado por el ciudadano: **Manuel Alejandro Martínez Pérez**, cédula de identidad N° **24.277.097**, 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 **06 de febrero de 2025**, en la sede de la Universidad Monteávila.
2. La presentación consistió en un resumen oral del Trabajo Especial de Grado por parte de su autor, 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 evaluadores decidieron, en vista de la pertinencia del tema abordado, 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 06 de febrero de 2025.

Prof. Rita Yanis de Febres
C.I.: 9.062.704

Prof. Susana Inés Justiniano Jiménez
C.I.: 15.076.702

Comité de Estudios de Postgrado
RIF J-30647247-8
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACION EN PLANIFICACION DESARROLLO Y GESTION DE PROYECTOS

FACTIBILIDAD FINANCIERA DE UN RESTAURANTE DE MENÚ EJECUTIVO EN EL MUNICIPIO CHACAO, CARACAS, VENEZUELA

Autor: Martínez Pérez, Manuel Alejandro.

Asesora: González de Febres, Rita Yanis.

Año: ***2025***

RESUMEN

El presente trabajo de grado tuvo como objetivo comprobar la factibilidad financiera de poner en marcha un restaurante de menú ejecutivo en el Municipio Chacao del Estado Miranda. Para el desarrollo de este objetivo se realizó una investigación mixta de mercado que buscaba conocer el comportamiento y preferencias de los consumidores objetivo de la zona, y los competidores directos e indirectos, con su oferta al momento de la investigación. Los resultados de esta investigación alimentaron el diseño de una oferta para este mercado y sirvieron de base para construir premisas de producción para el restaurante. Con esta información se realizó un estudio técnico y operativo que a su vez alimentara el estudio económico y financiero necesario para determinar la factibilidad financiera. Las herramientas utilizadas en este estudio fueron el análisis FODA, el análisis PEST y el Canvas del Modelo de negocio. Una vez realizados los análisis de rigor, se determinó que el proyecto es factible bajo las premisas establecidas. Finalmente, recomendó que se tenga mucho enfoque en el control de costos del restaurante y en el ambiente y los cambios políticos y económicos del entorno.

Línea de Trabajo: Proyectos de factibilidad financiera

Palabras clave: [CANVAS del modelo de negocio, factibilidad financiera, empresa, restaurante

ÍNDICE GENERAL

Contenido

AUTORIZACIÓN iii

DEDICATORIA iv

AGRADECIMIENTOS v

RESUMEN vii

ÍNDICE GENERAL viii

ÍNDICE DE FIGURAS xiv

ÍNDICE DE TABLAS xvi

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS xix

INTRODUCCIÓN 19

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA 22

Identificación de Necesidades 22

Planteamiento del Problema 24

Pregunta de la investigación 25

Objetivos del Proyecto 25

Objetivo General. 25

Objetivos Específicos. 26

Justificación e Importancia 26

Alcance y Delimitación 27

Cronograma de elaboración del Trabajo Especial de Grado 28

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO 29

Antecedentes 29

Bases teóricas 32

Modelo de negocio 32

Proyecto 33

Evaluación de proyectos 33

Factibilidad 33

Factibilidad técnica 34

Factibilidad operativa 34

Factibilidad financiera 34

Estudio de mercado 34

Mercadeo 35

Restaurante 36

Menú 36

Menú ejecutivo 36

Competencia directa 36

Competencia indirecta 37

Competencia potencial 37

Análisis FODA 37

Análisis PEST 38
Costo 39
Enriquecimiento neto 40
Balance general 40
Estado de resultados 40
Flujo de fondos 40
Gasto 41
Ingresos brutos 41
Utilidad neta 41
Valor actual neto 41
Valor presente 41
Tasa interna de retorno 42
Bases legales 42
CAPÍTULO III. MARCO SITUACIONAL 46
Ventana de Mercado 46
Sector de producción. 46
Actividad económica. 46
Producto o servicios. 46
Audiencia o Público consumidor. 47
Análisis de competidores. 47

Lista de competencia 48
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO 51
Línea de Trabajo 51
Tipo de investigación 51
Diseño de Investigación 53
Población y muestra 55
Técnicas e instrumentos de recolección de información 56
Presentación y análisis de los resultados 56
Cuadro de variables 68
Metodologías y técnicas de proyecto 70
Análisis FODA. 70
Análisis PEST 74
CAPÍTULO V. DESARROLLO Y PROPUESTA 81
Estudio de Mercado 81
Análisis de la oferta 81
Principales competidores 82
Estudio técnico 82
Localización del proyecto 82
Tamaño 83
Distribución del local 84

Disponibilidad de insumos 85
Mobiliario y equipos 89
Infraestructura de servicios 90
Salarios del personal 92
Tecnología 94
Menú 95
Estudio operacional 99
Proceso de producción 99
Control de calidad (encuesta satisfacción) 101
Horario de trabajo 101
Estructura organizativa requerida 105
Funciones del personal 106
Estudio económico financiero 111
Inversión inicial 111
Mano de obra 112
Materia prima 114
Costos y gastos 116
Ingresos 119
Costo variable unitario 123
Estado de resultados 124

Flujo de efectivo 125

Canvas del modelo de negocio 125

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 127

REFERENCIAS 130

APENDICES Y ANEXOS 139

Anexo 1: Instrumento de recolección de información de mercado 139

Anexo 2: Instrumento de recolección de información de satisfacción del cliente 143

Anexo 3: Menú del restaurante Casera 144

Anexo 4: Imágenes del local a alquilar 146

Anexo 5: Catálogos y precios de los proveedores de insumos y materiales 151

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cronograma de elaboración del Trabajo Especial de Grado. 28

Figura 2. Respuestas sobre lugar de trabajo 57

Figura 3. Respuestas sobre rango de edad 57

Figura 4. Respuesta sobre zona de trabajo 58

Figura 5. Respuesta sobre compra de desayuno 58

Figura 6. Respuesta sobre cantidad de desayunos comprados al mes 58

Figura 7. Tipos de desayunos comprados 59

Figura 8. Respuestas sobre desayunos que quisieran adquirir 60

Figura 9. Respuesta sobre precios de desayunos 60

Figura 10. Respuesta sobre disposición de gasto en desayuno 61

Figura 11. Respuesta sobre compra de almuerzo 62

Figura 12. Respuesta sobre cantidad de almuerzos comprados al mes 62

Figura 13. Tipo de comida comprada en almuerzos 63

Figura 14. Respuesta sobre almuerzos que quisieran adquirir 63

Figura 14. Respuesta sobre almuerzos que quisieran adquirir 64

Figura 16. Disposición de gasto en el almuerzo 65

Figura 17. Preferencia por delivery 65

Figura 18. Disposición a pagar por delivery 66

Figura 19. Distribución de disposición de precios a pagar por delivery 66

Figura 20. Análisis FODA 70

Figura 21. Análisis PEST 74

Figura 22. Distribución del local 84

Figura 23. Proceso para pedidos en sala 99

Figura 24. Proceso para pedidos por delivery 99

Figura 25. Estructura organizativa. 105

Figura 26. Canvas del modelo de negocio 126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Lista de competencia 49

Tabla 2. Cuadro de variables 68

Tabla 3. Clientes máximos diarios 84

Tabla 4. Costo de proteínas 86

Tabla 5. Costo de carbohidratos 86

Tabla 6. Costo de otros ingredientes 87

Tabla 7. Costo de bebidas 88

Tabla 8. Costo de insumos de limpieza 88

Tabla 9. Otros implementos 88

Tabla 10. Utensilios de cocina 90

Tabla 11. Consumo eléctrico 90

Tabla 12. Costo de servicios 92

Tabla 13. Salarios en meses con cuatro sábados 92

Tabla 14. Salarios en meses con cinco sábados 93

Tabla 15. Salarios del personal, año 2025 93

Tabla 16. Costo de ingredientes en arepas 95

Tabla 17. Costo de ingredientes en empanadas 96

Tabla 18. Costo por proteína 96

Tabla 19. Costo por carbohidrato 97

Tabla 20. Costo por ensalada 97

Tabla 21. Costo por bebida 97

Tabla 22. Costo por café 98

Tabla 23. Servicios legales 111

Tabla 24. Inversión inicial..... 111

Tabla 25. Salarios del año 2025 112

Tabla 26. Salarios del año 2026 112

Tabla 27. Salarios del año 2027 113

Tabla 28. Salarios del año 2028 113

Tabla 29. Salarios del año 2029 113

Tabla 30. Cantidades a comprar por mes, comida 114

Tabla 31. Cantidades a comprar por mes, otros implementos..... 115

Tabla 32. Costos de implementos de limpieza..... 116

Tabla 33. Costos y gastos 2025..... 117

Tabla 34. Costos y gastos 2026..... 117

Tabla 35. Costos y gastos 2027..... 118

Tabla 36. Costos y gastos 2028..... 118

Tabla 37. Costos y gastos 2029..... 118

Tabla 38. Clientes máximos por servicio 119

Tabla 39. Cálculo de cantidades de venta 120

Tabla 40. Ingresos brutos 2025 120

Tabla 41. Ingresos brutos 2026 121

Tabla 42. Ingresos brutos 2027 122

Tabla 43. Ingresos brutos 2028 122

Tabla 44. Ingresos brutos 2029 123

Tabla 45. Costo variable unitario 124

Tabla 46. Estado de resultados 124

Tabla 47. Flujo de caja libre 125

Tabla 48. VPN..... 125

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

Canares: Cámara Nacional de Restaurantes.

DOFA: Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

ISLR: Impuesto Sobre la Renta.

MBTU: Millón de unidades térmicas británicas.

PEST: Político, económico, social y tecnológico.

TIR: Tasa interna de retorno.

U.T.: Unidad Tributaria

VAN: Valor actual neto

VP: Valor presente.

VPN: Valor presente neto.

INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo Especial de Grado (TEG) pretende verificar la viabilidad de poner en funcionamiento un restaurante que ofrezca desayunos y un menú ejecutivo de almuerzos de comida casera en el Municipio Chacao del Estado Miranda.

El trabajo está distribuido en seis capítulos, el primero contiene la Identificación de las necesidades, al planteamiento del problema, objetivos del proyecto, justificación e importancia, alcance y delimitación del proyecto y el cronograma de ejecución.

El segundo capítulo constituye el marco teórico de la investigación, comenzando con los antecedes y las bases teóricas, para concluir con las bases legales importantes para el proyecto.

En el tercer capítulo se estudia el marco situacional, que en esta investigación constituye la ventana de mercado, el sector de producción, la actividad económica, los productos y servicios a ofrecer, la audiencia o público consumidor, el análisis de competidores y una lista de los principales competidores directos e indirectos.

En el cuarto capítulo se muestra el marco metodológico, definiendo la línea de trabajo, el tipo de investigación, el diseño de la investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección e información, la presentación del análisis y los resultados de la información recogida por estos instrumentos.

Luego, se presenta el cuadro de variables, las metodologías y técnicas de proyecto el análisis FODA y finalmente el análisis PEST.

Ya en el capítulo quinto se desarrolla la propuesta, dividida en cuatro partes: el estudio de mercado, el estudio técnico, el estudio operacional y el estudio económico financiero. En el estudio de mercado se presenta el análisis de la oferta y los principales competidores.

En el estudio técnico se trata la localización del proyecto, su tamaño, la distribución del local a alquilar para el restaurante, la disponibilidad de insumos, el mobiliario y los equipos disponibles con el alquiler del restaurante, la infraestructura de servicios, los salarios del personal, la tecnología necesaria para su funcionamiento y el menú a ofrecer en el restaurante, con todos los ingredientes e insumos necesarios y sus costos.

El estudio operacional, por otra parte, se centra en el funcionamiento del restaurante, presentando el proceso de producción, el control de calidad, el horario de trabajo y las funciones del personal.

La información obtenida de estos estudios alimenta el estudio económico financiero, donde se presenta la inversión inicial necesaria para poner en marcha el restaurante, los costos de mano de obra y materia prima, para luego resumir todos los costos y gastos del negocio.

A continuación, se presentan los ingresos proyectos y su análisis, el estado de resultados de los tres escenarios planteados en el estudio, y el flujo de fondos y flujo de caja operativo producto de los ingresos y costos y gastos proyectados. Al

final de este análisis se presenta el Canvas del modelo de negocio que resume todos los elementos de la empresa, de manera visual y resumida.

Para el sexto y último capítulo, se presentan los productos de los estudios, analizando sus elementos y dando las conclusiones finales de estos. Se acompañan de recomendaciones para el uso de este trabajo de investigación y su información para el emprendimiento o puesta en marcha de un restaurante con características iguales o semejantes.

Al final, se muestra la bibliografía consultada y anexos de interés de la investigación.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA

En este primer capítulo se expone la identificación de necesidades, el planteamiento del problema, la pregunta de la investigación, el alcance y la delimitación del proyecto, el objetivo general y los objetivos específicos que guiarán el contenido de la investigación, la justificación y el cronograma del proyecto.

Identificación de Necesidades

Desde el año 2022 hubo un incremento en la oferta de restaurantes en las principales ciudades del país. De acuerdo con Iván Puerta, presidente de la Cámara Nacional de Restaurantes (Canares), para finales del año 2022 se llegó, al menos, a 200 establecimientos nuevos en las principales ciudades del país (Caracas, Valencia, Lechería, Maracaibo y Maracay) (Banca y Negocios, 30 de noviembre de 2022).

Sin embargo, para finales de 2023 se estimó que habían cerrado entre el 60% y el 70% de estos establecimientos, en su mayoría por improvisación de sus dueños. (Cambero, 16 de octubre de 2023) .

Puerta asegura que muchas de estas nuevas propuestas fracasaron al poco tiempo debido a que trabajaron "…de manera improvisada, sin calcular una estructura de costos, sin ninguna planificación y ahí vino la ola de santamarías abajo." (Ramírez, 4 de diciembre de 2023).

Para el año 2024 no hubo el pico de ventas esperado a final del año, ya que fue un año de decrecimiento, por lo que Puerta espera que para el segundo trimestre del año 2025 habrá un proceso de cierre de restaurantes, siguiendo la

tendencia de ese año en el que por cada establecimiento que cerraba, abría uno nuevo. (5 de noviembre de 2024).

Entre los restaurantes que siguen en el mercado, se ha notado un incremento en la oferta de opciones de consumo más económicas entre semana y en horarios alrededor de la hora del almuerzo, conocido como menú ejecutivo, ya que “es la opción más elegida por los oficinistas que buscan un almuerzo rico, sano y económico.” (FUDO, 4 de enero de 2021).

La idea de emprender un restaurante de menú ejecutivo es ofrecer una opción de comida más económica, en atención a la crisis económica del país y el descenso en el consumo y la capacidad de compra de la población, pero sin perder la calidad del producto que ofrece el establecimiento.

En general, de acuerdo con el sitio web Numbeo, que se encarga de recopilar información del costo de vida en distintas ciudades y países del mundo, una comida en un restaurante barato en Caracas puede oscilar entre los 8 y los 20 dólares americanos, mientras que una comida para dos personas, con tres platos, en un restaurante medio puede costar entre los 42 a los 100 dólares americanos, dependiendo del establecimiento. (2024).

En el caso de los menús ejecutivos, los restaurantes que los incorporaron a su menús en el Municipio Chacao del Estado Miranda se encuentran entre los 20 y los 40 dólares americanos, en promedio, de acuerdo a la periodista gastronómica Ligia Velásquez (22 de julio de 2023).

En establecimientos más pequeños en Chacao, se ofrecen menús entre los 6 y los 8 dólares americanos “El almuerzo, que incluye sopa, plato principal y jugo, es de los más “baratos” en esta ciudad costosa para comer si se toma como referencia el salario promedio del venezolano.” (Kolster, 23 de abril de 2024).

Es así que se encuentra la oportunidad de ofrecer un menú ejecutivo de comida casera venezolana, usando ingredientes económicos, locales y fáciles de conseguir, para atender la demanda de comida a un precio accesible, esto es, menos a USD $10 por persona, entre profesionales que trabajan en las zonas de oficinas del Municipio Chacao e incluso a sus residentes, que de acuerdo al censo del año 2011 era de 61.213 personas (Instituto Nacional de Estadística, diciembre de 2014).

Sin embargo, atendiendo a las declaraciones del presidente de la Cámara Nacional de Restaurantes, se debe hacer una buena planificación y estimar bien la estructura de costos, para disminuir el riesgo de que el negocio fracase ya que “…el 80% de los proyectos tiene el riesgo de fracasar sobre todo por la improvisación…” (Banca y Negocios, 16 de octubre de 2023).

Planteamiento del Problema

El desarrollo de este proyecto surge de la necesidad de realizar en un emprendimiento que genere un producto o servicio de impacto positivo en la sociedad, como lo es en este caso el ofrecer comida saludable de calidad para los residentes, trabajadores y visitantes del Municipio Chacao del Estado Miranda, en Caracas, Venezuela.

La importancia de incluir las cualidades de saludable y de calidad se debe a que, regularmente, las ofertas de comida económica se centran en comida rápida, bien de cadenas de restaurantes de este tipo o de comercios más informales en la calle.

De acuerdo a Numbeo, el precio de un *McMenú* de *McDonald's* puede estar de 10 a 15 dólares americanos (2024), mientras que los combos en la cadena de pollo frito Arturo's oscilan entre los 7,99 hasta los 11,99 dólares americanos en versión individual, con otras ofertas más costosas para compartir (López Agostini, 30 de abril de 2024) y en *Kentucky Fried Chicken* Venezuela ofrecen combos entre 6 y 8 dólares americanos (KFC Venezuela, 2024).

Viendo la oportunidad de mercado dada la limitación de la oferta, y a la vez entendiendo la causa de las limitaciones de los restaurantes en funcionamiento, se plantea hacer este estudio de factibilidad para comprobar si es rentable hacer la inversión de poner en marcha un restaurante con una oferta de menú ejecutivo.

Pregunta de la investigación

¿Es factible instalar un restaurante que ofrezca menú ejecutivo de calidad y con precios asequibles en el Municipio Chacao del Estado Miranda, Venezuela?

Objetivos del Proyecto

Objetivo General.

Determinar la factibilidad de poner en marcha un restaurante que ofrezca comida casera venezolana a precios accesibles de lunes a viernes en el Municipio Chacao del Estado Miranda, Venezuela.

Objetivos Específicos.

Efectuar un estudio de mercado para un restaurante que ofrezca comida casera venezolana a precios accesibles de lunes a viernes en el Municipio Chacao del Estado Miranda, Venezuela.

Realizar un estudio de factibilidad técnica para el funcionamiento un restaurante que ofrezca comida casera venezolana a precios accesibles de lunes a viernes en el Municipio Chacao del Estado Miranda, Venezuela.

Hacer un estudio de factibilidad operativa para el funcionamiento un restaurante que ofrezca comida casera venezolana a precios accesibles de lunes a viernes en el Municipio Chacao del Estado Miranda, Venezuela.

Estudiar la factibilidad financiera de un restaurante que ofrezca comida casera venezolana a precios accesibles de lunes a viernes en el Municipio Chacao del Estado Miranda, Venezuela.

Justificación e Importancia

Desde hace unos seis años, con la primera experiencia laboral en una pequeña empresa de consultoría para emprendimientos, conocer las historias de los emprendedores con los que se trabajaba y la pasión que tenían por sus proyectos fueron inspiradoras y motivadoras para la creación de este proyecto.

Desde entonces, se ha hecho costumbre mantenerse al día en las tendencias de emprendimientos, negocios y tecnologías a nivel local y global con la intención de emprender un negocio que genere autoempleo de la mejor manera posible.

Recientemente, trabajando en la producción de contenido para las redes sociales en la industria gastronómica y conociendo mucho más sobre el sector de la restauración, especialmente sobre sus retos y los casos de éxito en la ciudad de Caracas, se despertó una pasión por la idea de fundar un restaurante propio, que se alineó con esa búsqueda de una idea de emprendimiento y autoempleo generada unos años atrás.

Debido a todos estos factores, surge la idea de atender la demanda de comida saludable y de calidad a un precio inferior a USD $10 en el Municipio Chacao.

A este escenario se suman los conocimientos adquiridos en la Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos en la Universidad Monteávila, donde se cuenta con una preparación integral, no solo en herramientas básicas para planificar y gestionar sino también en el paradigma de gestión de personal y finanzas, con lo que se fortalece la planificación del proyecto y se buscan poner estos conocimientos en práctica tanto para la preparación como para la operación del restaurante.

Alcance y Delimitación

Para efectos de la investigación, recolección de datos, leyes y regulaciones a ser consultadas, el proyecto se ubicará en la República Bolivariana de Venezuela, específicamente en el Municipio Chacao del Estado Miranda, donde se buscará un local disponible para el funcionamiento del restaurante.

En esta investigación se diseñará un modelo de negocio usando el método Canvas, se tomarán datos del mercado para estimar posibles ventas, se determinarán los aspectos técnicos, operativos y económicos-financieros del restaurante, y así se construirá un modelo financiero que permita evaluar la factibilidad del proyecto.

El proyecto tiene planteado la realización de un estudio de factibilidad desde el punto de vista técnico, operacional y financiero, más no la implementación inmediata del proyecto.

Cronograma de elaboración del Trabajo Especial de Grado

Figura 1. *Cronograma de elaboración del Trabajo Especial de Grado.*

	2023	2024												2025	
Actividad	**Diciembre**	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**	**Enero**	**Febrero**
Definición del tema															
Capítulo 1															
Identificación de necesidades y problema															
Planteamiento del problema															
Objetivo general y específicos															
Justificación															
Alcance y delimitación															
Capítulo 2															
Antecedentes															
Bases teóricas															
Bases legales															
Definición de términos															
Capítulo 3															
Marco organizacional															
Historia de la organización															
Marco filoaófico															
Organigrama															
Estructura															
Capítulo 4															
Línea de trabajo															
Tipo de investigación															
Diseño de investigación															
Población y muestra															
Técnica e instrumento de recolección de información															
Presentación y análisis de resultados															
Capítulo 5															
Introducción															
Objetivos															
Desarrollo de la propuesta															
Validación															
Conclusiones y recomendaciones															
Entrega de TEG															

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este segundo capítulo se exponen los antecedentes, las bases teóricas y las bases legales que afectan al proyecto.

Antecedentes

Para la elaboración de este estudio de factibilidad se evaluaron cuatro trabajos de grado de estudios de factibilidad financiera, el uso del método Canvas para la construcción del modelo de negocios o por tratarse de trabajos en el sector de la restauración o alimentos.

Gibson, Patricia (2024). TEG. Universidad Monteávila. Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos. “DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADEO DIGITAL EN INSTAGRAM PARA LAS GUAVA CRISP DE LA EMPRESA DELICATAS UBICADA EN EL ÁREA METROPOLITANA DE CARACAS”

Objetivo General: Realizar un estudio de mercado de snacks dulces, en el área metropolitana de Caracas.

En esta investigación se hizo un estudio de mercado para conocer los distintos intereses del nicho de mercado que se buscaba atacar, mediante la investigación de las estrategias de la competencia, y la evaluación de la situación actual de la empresa, para culminar estableciendo una estrategia de mercadeo para el nicho que se busca atacar.

La importancia de este trabajo fue su vigencia, ya que se realizó el año anterior a esta investigación, y su semejanza, ya que es un proyecto de la misma

Especialización que cursó el autor, por lo que fungió como una guía de procedimientos y contenidos en este Trabajo Especial de Grado.

Bejarano Caldas, Jaime Esteban (2020). Monografía. Fundación Universidad de América. Especialización en Gerencia de Empresas. “DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA RESTAURANTE CASERITO UTILIZANDO EL MÉTODO CANVAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ”.

Objetivo general: implementar un modelo de negocio para el Restaurante Caserito utilizando el método Canvas.

Es una investigación de carácter descriptivo y explicativo usando el modelo de negocio Canvas para construir un modelo de negocio y evaluar la rentabilidad del modelo.

El trabajo de investigación concluyó que el alcance del modelo Canvas fue beneficioso para identificar y corregir problemas en el modelo de negocio del restaurante, identificar donde se encontraban los mayores costos e ingresos, encontrar el punto de equilibrio y evaluar la rentabilidad neta, que se encontró con un margen de utilidad del 4,74%.

Este trabajo de grado es importante para esta investigación ya que el autor profundiza mucho en la teoría y aplicación del modelo de negocio Canvas desde la administración de negocios para un restaurante, para luego proceder a hacer una evaluación económico financiera, como la que se plantea realizar en este estudio de factibilidad.

Sánchez Franchi, María Milagros (2015). TEG. Universidad Católica Andrés Bello. Postgrado en Gerencia de Proyectos. “ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA

CREACIÓN DE UN RESTAURANTE, CAFÉ & LOUNGE EN EL ESTADO VARGAS".

Objetivo general: analizar la factibilidad económica y financiera de la creación de un restaurante, café & lounge en Caraballeda.

Es un estudio de factibilidad, por lo que constituye una investigación de tipo evaluativa, ya que propone evaluar las características del mercado, y la factibilidad técnica, económica y financiera de hacer un restaurante, café & lounge en Caraballeda.

Este trabajo de grado constituye un antecedente clave para esta investigación ya que es un estudio de factibilidad económica financiera desde el área de conocimiento de la planificación de proyectos para un restaurante en Venezuela, y los puntos en común con esta investigación servirán como una guía y referencia muy cercana.

Olivo Faure, José Alejandro; Guarino Martinez, José Ignacio. (2014). TEG. Universidad Metropolitana. Maestría en Administración Mención Gerencia de Finanzas. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA PARA EL MONTAJE DE UNA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE PASTAS ALIMENTICIAS PARA CELÍACOS.

Objetivo general: Determinar la factibilidad económica y financiera para el montaje de una línea de producción de pastas para celiacos.

Es una investigación de tipo evaluativa, ya que propone evaluar las características del mercado, y la factibilidad técnica, económica y social del

montaje de una fábrica de pastas para celíacos, haciendo énfasis en los flujos de fondos de la empresa.

Al ser un trabajo de grado de una maestría en gerencia de finanzas, se trabaja con bastante profundidad todo el modelo financiero, sus premisas y conclusiones, por lo que este trabajo servirá de apoyo para la construcción del modelo de negocios y el modelo financiero para evaluar la factibilidad final del proyecto.

Bases teóricas

Modelo de negocio

Un modelo de negocio "…describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor." (Osterwalder y Pigneur, 2011, p. 14) Y también "…es una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa." (Osterwalder y Pigneur, 2011, p. 15).

Se tomará como base teórica para la construcción del modelo de negocios y luego del modelo financiero del restaurante el *Business Model Canvas* desarrollado por el experto en estrategia e innovación Alexander Osterwalder (Strategyzer, 2023).

> El Canvas del Modelo de Negocio, como se le conoce en español, es una herramienta de gestión estratégica y emprendedora. Le permite describir, diseñar, desafiar, inventar y pivotar su modelo de negocio.
>
> Este método del exitoso libro de gestión *Business Model Generation*

se aplica en organizaciones líderes y empresas emergentes de todo el mundo. (Strategyzer, 2023).

Se tomará como base teórica para la construcción del modelo de negocios y luego del modelo financiero del restaurante el *Business Model Canvas* desarrollado por el experto en estrategia e innovación Alexander Osterwalder (Strategyzer, 2023).

Proyecto

De acuerdo a Sapag, Sapag y Sapag, un proyecto es “la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema que tiende a resolver, entre tantos, una necesidad humana.” (2014, p. 1). Estos mismos autores también aseguran que “Si se desea evaluar un proyecto de creación de un nuevo negocio… ese proyecto debe evaluarse en términos de conveniencia económica, de manera que se asegure que resolverá una necesidad humana eficiente, segura y rentablemente.” (2014, p. 1 y p. 2).

Evaluación de proyectos

La evaluación de proyectos es el “…conjunto de antecedentes justificatorios, mediante los cuales se establecen las ventajas y desventajas que tiene la asignación de recursos para una idea o un objetivo determinado”. (Sapag, Sapag, y Sapag, 2014, p. 4).

Factibilidad

Un estudio de factibilidad es “el estudio más acabado…se elabora sobre la base de antecedentes precisos obtenidos mayoritariamente a través de fuentes de información primarias.” (Sapag, Sapag, y Sapag, 2014, p. 29).

Factibilidad técnica

La factibilidad técnica “determina si se dispone de los conocimientos, habilidades, equipos o herramientas necesarios para llevar a cabo los procedimientos, funciones o métodos involucrados en un proyecto.” (Rus Arias, 1 de septiembre de 2020).

Así, este estudio “…permite conocer si es factible (realizable) un proyecto con los recursos técnicos existentes o ampliando estos si fuera necesario.” (Rus Arias, 1 de septiembre de 2020).

Factibilidad operativa

Un estudio de factibilidad operativa “…consiste en el análisis de los recursos productivos, incluidos los humanos, necesarios para la realización de un proyecto económico.” (Rus Arias, 1 de septiembre de 2020).

Factibilidad financiera

La factibilidad financiera “…evalúa si, desde un punto de vista económico y financiero, un proyecto puede llevarse a cabo, mantenerse en marcha y generar valor.” (Rus Arias, 1 de septiembre de 2020) es decir que es el estudio encargado de “…averiguar si se dispone de financiación suficiente para realizarlo y en su caso, si esta se puede conseguir.” (Rus Arias, 1 de septiembre de 2020).

Estudio de mercado

En un estudio de mercado se “…analiza y observa un sector en concreto en el que la empresa quiere entrar a través de la producción de un bien o de la prestación de un servicio.” (Sánchez Galán, 25 de junio de 2020).

Para lograr este objetivo, la empresa necesita

> …de conclusiones precisas acerca del entorno en el que se quiere desenvolver y el resultado que tendría una entrada en él dadas las características del bien o servicio en el que han trabajado. Toda la información obtenida supondrá una previsión de la empresa, útil a la hora de plantear una inversión o la entrada a un mercado. (Sánchez Galán, 25 de junio de 2020).

De acuerdo a Sapag, Sapag y Sapag el estudio de mercado es "…más que el análisis y determinación de la oferta y la demanda o de los precios del proyecto." (2014, p. 30). Agregan estos autores que son cinco los aspectos que deben estudiarse:

a) El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
b) La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
c) La comercialización del producto o servicio generado por el proyecto.
d) Los proveedores, así como la disponibilidad y el precio de los insumos, actuales y proyectados.
e) El mercado externo como contexto de competencia y oportunidades. (Sapag, Sapag y Sapag, 2014, p. 30).

Mercadeo

De acuerdo a la *American Marketing Association*, que revisa periódicamente la definición con académicos que se dedican a la investigación en el campo, el mercadeo es "…la actividad, el conjunto de instituciones, y procesos para crear,

comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general.” (2017).

Restaurante

Un restaurante es un “Establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local.” (Real Academia Española, 2024).

Menú

Según John R. Walker, escritor y experto en el negocio de restaurantes en Estados Unidos, el menú es “…el corazón de cualquier restaurante; muestra todo lo que tiene para ofrecer en materia de alimentos y bebidas.” (2011, p. 114).

Menú ejecutivo

De acuerdo al sitio web de Nora, un servicio de catering y menús ejecutivos en Barcelona, España un menú ejecutivo es “…una de las opciones más recurrentes y con ascendente popularidad entre trabajadores de oficinas que desean comer rico, saludable y a un precio moderado.” (11 de diciembre de 2022). Normalmente, el menú se caracteriza “…por ser variado, de cierto nivel, pero económico. Sin embargo, este menú es completo, es decir, incluye entrada, plato principal, café o postre, además del servicio de mesa.” (Nora, 11 de diciembre de 2022).

Competencia directa

En el blog de Qualtrics, una empresa de gestión de experiencia estadounidense, los competidores directos son “… entidades que proponen la misma oferta. En general, son esos que se nos ocurre primero al pensar en la

competencia. La competencia directa es aún más intensa cuando el competidor está presente en la misma zona geográfica.” (2024).

Competencia indirecta

En el mismo blog de Qualtrics también señalan que los competidores indirectos “…son empresas que responden a la misma demanda, pero no de la misma manera. Los competidores indirectos deben ser objeto de un estrecho seguimiento, ya que es muy probable que decidan reforzar su oferta competidora y ganar así más cuota de mercado.” (2024).

Competencia potencial

Así como en este trabajo se propone un restaurante sin que los actores actuales tengan conocimiento del mismo, en el análisis se debe integrar a la competencia potencial, que “Incluye a los nuevos integrantes potenciales, tanto si se trata de empresas que se diversifican como de nuevas empresas competidoras.” (Qualtrics, 2024).

Análisis FODA

Un análisis FODA, cuyas siglas significan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, es “…una técnica de gestión que ayuda a empresas a identificar los puntos fuertes y débiles, así como las oportunidades y amenazas de un negocio.” (Salesforce LATAM, 3 de julio de 2023). Esta herramienta se organiza en una matriz, con un cuadrante para cada elemento que representado en las siglas de su nombre y de acuerdo al blog de la empresa de software de CRM Salesforce LATAM, en cada cuadrante se deben identificar los siguientes elementos:

Fortalezas: son los puntos fuertes de tu empresa, o sea, lo que hace bien y puede aprovechar para lucirse en el mercado. Por ejemplo: agilidad de entrega, profesionales talentosos, experiencia atendiendo grandes clientes o un nicho específico.

Oportunidades: este título es auto explicativo, ¿no? Algunos ejemplos: la utilización de una nueva tecnología, un nicho de mercado poco explorado, una nueva demanda de los consumidores o el lanzamiento de una nueva red social.

Debilidades: todo lo que tu empresa necesita mejorar para mantenerse competitiva en el mercado. Un equipo desmotivado o sin experiencia, precio alto, procesos ineficientes o mala reputación.

Amenazas son las tendencias y amenazas del mercado que podrían perjudicar a tu empresa. Por ejemplo: inestabilidad económica, alta competencia o cambios en la legislación. (3 de julio de 2023).

Análisis PEST

Un análisis PEST es "…crucial para el proceso de planificación de cualquier negocio exitoso, ya sea una startup completamente nueva o una institución establecida. Permite a las empresas evaluar cómo encajan en un panorama más amplio, encontrar nuevas oportunidades y esquivar riesgos futuros." (Miro, 2024) esto es así ya que el análisis "…mira más allá de los límites de tu negocio o proyecto para evaluar factores externos que pueden impactar las operaciones" (Miro, 2024).

Estos cuatro factores son político, económico, social y tecnológico y "…juntos pueden cubrir la mayoría de las formas en que el mundo cambiará en un futuro cercano" (Miro, 2024). Los factores políticos tienen el propósito de evaluar la situación política, ya que puede ayudar a una empresa a anticipar los próximos cambios en el terreno de juego, aunque hay unos negocios que se pueden ver más afectados que otros, cualquier negocio puede verse afectado. (Miro, 2024).

Luego, la "evaluación económica considera factores como fluctuaciones en los tipos de cambio o tasas de interés, disponibilidad de habilidades de la fuerza laboral y rendimiento económico". (Miro, 2024). Le siguen los factores sociales, o a veces factores socioeconómicos, que "…incluyen cosas como movimientos laborales, tasas de crecimiento de la población, tendencias del consumidor, niveles de educación de los trabajadores y disparidad de riqueza" (Miro, 2024) son de suma importancia porque "…afectan el costo de la mano de obra, el tipo de trabajadores disponibles para ti y tu mercado y clientes." (Miro, 2024).

Finalmente, los factores tecnológicos "…continúan transformando cómo se hace negocio en muchos niveles. Estos factores pueden variar desde problemas logísticos hasta nuevas oportunidades de negocio." (Miro, 2024). En el caso venezolano es particularmente importante, ya que "En algunos lugares, es posible que tengas que preocuparte por el acceso a internet o incluso por la red eléctrica." (Miro, 2024).

Costo

De acuerdo al sitio web Economipedia el costo al valor que se da al consumo de factores de producción dentro de la producción de un bien o un servicio como actividad económica. (Sánchez Galán, J., 19 de marzo, de 2024).

Enriquecimiento neto

De acuerdo a la Ley del Impuesto sobre la Renta, “Son enriquecimientos netos los incrementos de patrimonio que resulten después de restar de los ingresos brutos, los costos y deducciones permitidos en esta Ley.” (Asamblea Nacional de Venezuela, 16 de febrero de 2007, p. 1).

Balance general

De acuerdo al sitio web informativo Economipedia, el balance general es:

> …un estado financiero que refleja en un momento determinado la información económica y financiera de una empresa, separadas en tres masas patrimoniales: activo (lo que la empresa posee), pasivo (lo que debe), y patrimonio neto (el valor real de la empresa después de pagar sus deudas). (Sevilla Arias, A., 31 de enero de 2024)

Estado de resultados

El estado de resultados “…recoge los ingresos y gastos que ha tenido una empresa durante un periodo de tiempo.” (Sevilla Arias, , 13 de mayo de 2024).

Flujo de fondos

El flujo de fondos “…es la cantidad de dinero… fluyendo dentro y fuera de un negocio. Un flujo de fondos positivo es más dinero entrando que saliendo y un flujo negativo es menos entrando que el necesario para cubrir los gastos del negocio. (Shopify, 18 de julio de 2024).

Gasto

“Un gasto o egreso es el consumo de un bien o servicio a cambio de una contraprestación, que suele hacerse efectiva mediante un pago monetario.” (Pedrosa, J., 10 de mayo de 2024).

Ingresos brutos

Un ingreso bruto es “…es la cantidad total de dinero que se incorporan al presupuesto o patrimonio de una entidad, sea esta pública o privada, individual o grupal.” (López, F, 30 de abril de 2019).

Utilidad neta

La utilidad neta “…es aquella resultante luego de descontar de los ingresos obtenidos por una empresa u organización, todos los gastos y tributos correspondientes.” (Roldán, N., 1 de enero de 2020). En este cálculo no se consideran solo los ingresos “…sino también todos los gastos en los que fue necesario incurrir para conseguirlos, además de las obligaciones con terceros (tributarias, con los bancos y otras).” (Roldán, N., 1 de enero de 2020).

Valor actual neto

El valor actual neto (VAN) es “…una herramienta financiera utilizada para evaluar la rentabilidad de una inversión o proyecto.” (Velayos Morales, 28 de febrero de 2024), y su objetivo es calcular “…el valor presente de todos los flujos de efectivo futuros (tanto ingresos como egresos) relacionados con la inversión, descontados a una tasa de interés específica.” (Velayos Morales, 28 de febrero de 2024).

Valor presente

El valor presente (VP) "…es el valor que tiene a día de hoy un determinado flujo de dinero que recibiremos en el futuro. (Roldán, N., 8 de abril de 2024). De manera simple, "…es un cálculo que se hace para saber cuál es el valor de hoy de una cantidad de dinero que no recibiremos ahora mismo, sino más adelante." (Roldán, N., 8 de abril de 2024).

Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno (TIR) representa la "…rentabilidad esperada que ofrece una inversión y se mide en porcentaje sobre la inversión realizada." Sevilla Arias, 12 de noviembre de 2024), de hecho "Cuánto más alta es la TIR mayor es la rentabilidad esperada de la inversión." (Sevilla Arias, 12 de noviembre de 2024).

Bases legales

Para efectos del desarrollo de este trabajo de grado se tomará en cuenta la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en sus artículos 112 y 118, que abarcan directamente a este proyecto, en el caso del artículo 112, se habla sobre la libertad de dedicarse a la libertad económica que se prefiera, en el caso de este proyecto sería el autoempleo, y en el 118 el derecho de los trabajadores a organizarse en diversas asociaciones para defender sus derechos, ya que tendremos empleados, este pudiera ser un caso:

> Artículo 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. (Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°5.453 Extraordinario. 2005, p. 44 – 45).

Artículo 118: Se reconoce el derecho de los trabajadores y trabajadoras, así como de la comunidad para desarrollar asociaciones de carácter social y participativo, como las cooperativas, cajas de ahorro, mutuales y otras formas asociativas. Estas asociaciones podrán desarrollar cualquier tipo de actividad económica, de conformidad con la ley. La ley reconocerá las especificidades de estas organizaciones, en especial, las relativas al acto cooperativo, al trabajo asociado y su carácter generador de beneficios colectivos.

El estado promoverá y protegerá estas asociaciones destinadas a mejorar la economía popular y alternativa. (Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°5.453 Extraordinario, 2005, p. 46 – 47).

Sobre la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), que es de suma importancia por regular las condiciones laborales de los trabajadores, se verán sus artículos 53 y 55 apartado 1:

Artículo 53: Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo

adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas… (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. 2005, p. 24).

Artículo 55: Los empleadores y empleadoras tienen derecho a: 1. Exigir de sus trabajadores y trabajadoras el cumplimiento de las normas de higiene, seguridad y ergonomía, y de las políticas de prevención y participar en los programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social que mejoren su calidad de vida, salud y productividad. (Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. 2005, p. 27).

El Código de Comercio será revisado en sus artículos 2 y 32:

Artículo 2: Son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes, ya de parte de algunos de ellos solamente:

6º Las empresas de manufacturas, almacenes, bazares, tiendas, fondas, cafés y otros establecimientos semejantes. (Congreso de la República de Venezuela. 21 de diciembre de 1955, p. 1).

Artículo 32: Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad, la cual comprenderá, obligatoriamente, el libro Diario, el libro Mayor y el de Inventarios.

Podrá llevar, además, todos los libros auxiliares que estimara conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones.

(Congreso de la República de Venezuela. 21 de diciembre de 1955, p. 8).

Luego, se verá el Reglamento General de Alimentos, en sus artículos 11 y 12

> Artículo 11: Quedan sujetos a las prescripciones de este Reglamento los establecimientos destinados a la producción y depósito de alimentos, los expendios fijos o ambulantes y los vehículos destinados a su transporte, ya sean de propiedad privada o pertenecientes a cualquier entidad oficial. (Junta de Gobierno de la República de Venezuela, 12 de enero de 1959, p. 1).
>
> Artículo 22: Todas aquellas personas empleadas en la elaboración, depósito, expendio o transporte, y en general todas las que tengan contacto directo con los alimentos, sin ser los consumidores de ellos, deberán estar provistos del Certificado de Salud expedido por la autoridad sanitaria. (Junta de Gobierno de la República de Venezuela, 12 de enero de 1959, p. 1).

CAPÍTULO III. MARCO SITUACIONAL

El tercer capítulo comprende el estudio del entorno del proyecto, desde la ventana de mercado, hasta el sector de producción y la actividad económica, para mostrar los productos y servicios a ofrecer a la audiencia o público consumidor determinado, y culmina con un análisis de competencia y una lista de los principales competidores del restaurante.

Ventana de Mercado

Sector de producción.

El sector de la actividad económica del restaurante corresponde al sector terciario, por tratarse de un comercio.

Actividad económica.

De acuerdo a la Clasificación Nacional de Actividades Económicas, se tiene que el restaurante es de la categoría “I5610.01: “Restaurantes, cevicherías, picanterías, cafeterías, etcétera, incluido comida para llevar.” (p. 141, 2012).

Producto o servicios.

En el restaurante se propone ofertar un menú ejecutivo para el servicio de almuerzo, de lunes a viernes, con el uso de una mayoría o totalidad de ingredientes locales, con la intención de ofrecer comida de estilo casera venezolana.

La propuesta se basa en la calidad y naturalidad de la comida, con un enfoque en el ambiente y una presentación y sabor casero típico, que recuerde al hogar. Además, la decoración, los uniformes del personal y la música de ambiente

tendrán sonidos familiares, cercanos y típicos de una casa de estilo colonial como las que se encuentran en los cascos históricos de las ciudades y pueblos venezolanos.

Finalmente, se apuesta a lo local por la cercanía y la familiaridad, pero se hace también con la intención de mantener los costos lo más bajos posible, para posicionarse en el mercado como una propuesta asequible.

Audiencia o Público consumidor.

El público consumidor es bastante amplio, ya que el objetivo se centra en adultos, de 18 a 70 años, de los estratos socioeconómicos en Venezuela calificados por la firma Datanálisis como bajo con oportunidades, medio establecido y medio emergente, que en su conjunto representan un 59,1% de la población total[1] (Kolster, 16 de mayo de 2023), que trabajan en oficinas en el Municipio Chacao y les guste la comida tradicional venezolana.

Se tiene como público secundario a residentes y visitantes del Municipio Chacao, de 18 a 70 años, de estratos socioeconómicos bajo con oportunidades, medio establecido y medio emergente, que trabajen desde casa, estén retirados o desempleados y les guste la comida tradicional venezolana.

Análisis de competidores.

[1] "Según Datanálisis, hay cinco estratos socioeconómicos en el país caribeño (Venezuela): 1) bajo excluido (38%), 2) bajo con oportunidades (25,9%), 3) medio establecido (21,2%), 4) medio emergente (12,0%), y 5) alto (2,9%)." (Kolster, 16 de mayo de 2023).

Para el análisis de competidores, se toman en cuenta a restaurantes en el Municipio Chacao que ofrezcan un menú ejecutivo de lunes a viernes como competencia directa.

Mientras que se tendrá como competencia indirecta a vendedores de comida rápida que ofrezcan opciones de comida a precios asequibles.

Los competidores directos e indirectos están identificados en una lista detallando su oferta, ubicación y rango de precios, y es acompañados de un análisis FODA y un análisis PEST.

Lista de competencia

En esta lista se encontrará el precio y el horario de la oferta específica de menú ejecutivo o producto parecido. No se tiene en cuenta el horario general del restaurante ya que la mayoría no ofrece un menú ejecutivo permanentemente, sino en horarios especiales.

Por otro lado, para efectos de esta investigación, se considerará competencia directa a las empresas que tengan una oferta de menú ejecutivo para toda la semana, sin limitación de horarios y que su comida principal sea casera, como la propuesta en este proyecto. Asimismo, se calificará de competencia indirecta a establecimientos de distintos tipos de comida que tengan ofertas de menú ejecutivo limitadas por horario, precio, tipo de compra u otra razón.

Tabla 1. *Lista de competencia*

Nombre	Tipo de comida	Ubicación	Tipo de competencia	Precio del menú ejecutivo	Horario
Ávila Tei	Japonesa	La Castellana	Indirecta	USD $40	Lunes a sábado de 6 p.m. a 8 p.m.
Burger Joint	Americana	Los Palos Grandes	Indirecta	USD $12	Lunes a miércoles en el local. Toda la semana por delivery
Casera	Casera	La Castellana	Directa	USD $7	Lunes a viernes de 10 a.m. a 4 p.m.
Cazuelitas	Colombiana	El Rosal	Directa	USD $15	Lunes a viernes de 8 a.m. a 6 p.m.
Din Din Korea	Coreana	Los Palos Grandes	Indirecta	USD $15	Lunes a viernes de 12 p.m. a 3 p.m.
Frijol	Mexicana	Bello Campo	Indirecta	USD $6.99	Lunes y martes de 12 p.m. a 10 p.m.
Le Bleu	Francesa	Chacao	Indirecta	USD $20	Lunes a viernes de

					12:30 p.m. a 4 p.m.
Marumi	Japonesa	Los Palos Grandes	Indirecta	USD $12	Lunes a domingo de 12 p.m. a 10 p.m.
Pancho Villa	Mexicana	Bello Campo	Indirecta	USD $11.99	Lunes a viernes de 12 p.m. a 3 p.m.
Poke 212	Hawaiana, japonesa	Los Palos Grandes	Indirecta	USD $15	Lunes a viernes de 12:30 p.m. a 6 p.m.
Tequilibrio	Mexicana	Altamira	Indirecta	USD $9.99	Lunes a viernes de 12 p.m. a 4 p.m.

Fuente: elaboración propia.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

El cuarto capitulo la línea de trabajo, el tipo de investigación, el diseño de la investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección e información, la presentación del análisis y los resultados de la información recogida por estos instrumentos. Luego, se presenta el cuadro de variables, las metodologías y técnicas de proyecto el análisis FODA y finalmente el análisis PEST.

Línea de Trabajo

El presente trabajo fue un proyecto de evaluación financiera, que de acuerdo a al contenido y aspectos físicos de la Guía para el Trabajo Especial de Grado de la Universidad Monteávila:

> …incluye técnicas, prácticas, desarrollo de herramientas y enfoques que permitan ir más allá de la evaluación financiera tradicional. Permite el uso de la estadística y diferentes tipos de proyecciones para evaluar riesgos y sensibilidad de los proyectos a diferentes variables o escenarios. (p. 3).

En este caso, se utilizó ya que el emprender un restaurante en Venezuela puede ser una inversión riesgosa, como se evidencia en la cantidad de restaurantes que cierran año a año de acuerdo a CANARES, expuesto en el planteamiento del problema.

Tipo de investigación

La investigación fue de tipo teórica, documental, proyectiva y descriptiva.

Una investigación teórica "…tiene el objetivo de obtener información de diferente naturaleza, aunque estos conocimientos no son aplicados, sino que solamente es para tener conocimiento general" (Muguira, 26 de junio de 2023).

En este proyecto, específicamente, la investigación se realizó con la intención de comprobar la factibilidad del restaurante y así demostrar las competencias adquiridas por el investigador durante los estudios de postgrado en la Universidad Monteávila, no para emprender el negocio necesariamente, aunque esto pudiera ocurrir de demostrarse atractivo.

La investigación documental "Consiste en obtener información a través de material existente y seleccionar la apropiada para el estudio. Esto les da a los investigadores la oportunidad de interpretar y mejorar nuevos documentos" (Muguira, 26 de junio de 2023).

Se revisaron documentos oficiales de datos demográficos, información sobre la economía del país, literatura sobre la generación de negocios y sobre el negocio de los restaurantes, entre otros documentos de interés para la investigación.

La investigación proyectiva "…se ocupa de cómo deberían ser las cosas, para alcanzar unos fines y funcionar adecuadamente. La investigación proyectiva involucra creación, diseño, elaboración de planes o de proyectos…" (Hurtado de Barrera, 13 de mayo de 2023). En este proyecto de factibilidad, se proyectaron los costos, gastos e ingresos a tres años de acuerdo a datos económicos y el estudio de mercado para comprobar efectivamente la factibilidad de emprender el restaurante.

Finalmente, la investigación descriptiva “Se enfoca en realizar un informe detallado sobre el fenómeno de estudio, sus características y configuración. No le importan ni las causas, ni las consecuencias de este, solamente quiere tener una visión clara para entender su naturaleza.” (Muguira, 26 de junio de 2023).

Se describió la naturaleza del restaurante, su propuesta comercial y los datos resultantes ofrecen la fuente para realizar la proyección financiera que permita para comprobar su factibilidad financiera.

Diseño de Investigación

Para el diseño de investigación se planteó un enfoque mixto, no experimental, transeccional, de campo.

El enfoque mixto es “…el tipo de estudio donde el investigador mezcla o combina técnicas de investigación, métodos, enfoques, conceptos o lenguaje cuantitativo o cualitativo en un solo estudio” (Johnson y Onwuegbuzie, p. 17, 2004). Para esta investigación se combinaron métodos cualitativos como lo es la investigación documental con una encuesta, que constituye un enfoque cuantitativo.

En una investigación no experimental,

> …el investigador no puede controlar, manipular o alterar la variable, sino que se basa en la interpretación, la observación o las interacciones para llegar a una conclusión, por lo que debe confiar en las correlaciones, encuestas o estudios de casos, y no puede

demostrar una verdadera relación de causa y efecto. (Muguira, 26 de junio de 2023).

Debido a las limitaciones de tiempo, recursos y disponibilidad de datos se realizó una investigación no experimental, donde si bien se cuenta con la interacción de vecinos y oficinistas del municipio Chacao, la muestra obtenida será usada para fines pedagógicos.

Además, esta investigación no experimental fue de tipo transversal, ya que "…se utiliza para observar y analizar un momento exacto de la investigación para abarcar diversos grupos o muestras de estudio." (Velásquez, 16 de junio de 2023).

Esta investigación se realizó entre diciembre de 2023 y enero del 2025 ya que es el tiempo límite para completar el trabajo en la Especialización.

Finalmente, una investigación de campo:

> Es el proceso de recolección de datos nuevos utilizando fuentes primarias, para un objetivo específico. La investigación de campo es de gran utilidad para obtener información cualitativa a través de la observación, comprensión e interacción del investigador con las personas en su entorno natural. (Muguira, 26 de junio de 2023).

Las actividades de campo realizadas en esta investigación constaron de la observación de la oferta de menús ejecutivos de restaurantes en el Municipio Chacao y la ejecución de encuestas a vecinos y oficinistas del municipio.

Población y muestra

En una investigación la población la constituye "…el conjunto de todos los individuos u objetos de estudio" (Rivas, 20 de febrero de 2022). En el mismo contexto una muestra "…es una porción o un subconjunto que se extrae de una población, con el fin de conocer las características de dicha población. La muestra nos permite facilitar y simplificar el estudio que se desea realizar." (Rivas, 20 de febrero de 2022).

La población de la investigación constituyó las personas que trabajan en oficinas, residen o visitan el Municipio Chacao del estado Miranda. De acuerdo a lo expuesto previamente se sabe que el Municipio contaba con una población de 61.213 personas para el año 2011. (Instituto Nacional de Estadística, diciembre de 2014).

Para este trabajo de investigación se usará un muestro no probabilístico, ya que se contará solo con los sujetos disponibles con la intención de generar un efecto de bola de nieve para alcanzar más sujetos y ampliar la muestra lo más posible, lo ideal es contar con al menos 100 participantes.

Se usará un muestreo de bola de nieve, esto es un "…método no probabilístico en el que se encuesta una primera instancia al azar, usando las respuestas obtenidas como elementos referenciales para una encuesta posterior más dirigida." (Sapag, p. 73, 2014).

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Las técnicas de recolección de información fueron la observación científica, la investigación en línea; y los instrumentos la lista de competencia y las encuestas.

La observación científica “Significa observar un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación.” (Díaz Sanjuan, 2010). Para este paso se buscan ofertas de menú ejecutivo en las cuentas de Instagram de restaurantes en Caracas.

La investigación en línea “…es un método de recolección de datos que se realiza a través del internet.” (Muguira, 14 de mayo de 2024) y se usó el buscador de Google para encontrar información en diversos sitios web.

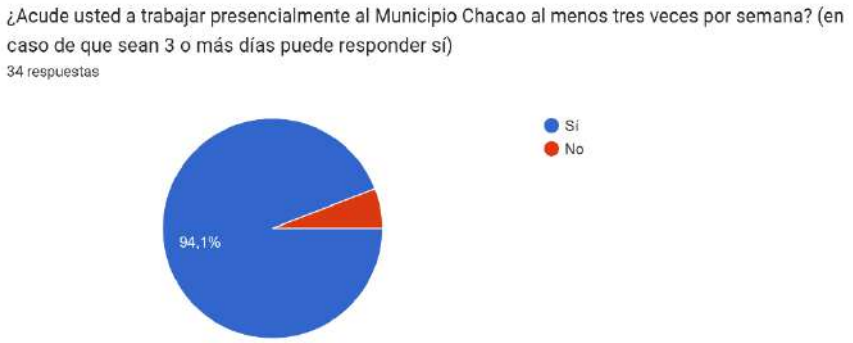
Una encuesta es “… un método de investigación que sirve para recolectar datos de una muestra específica de personas. El objetivo de una encuesta es, a partir de preguntas específicas, extraer información e *insights* sobre una población o grupo de interés. (Da Silva, 7 de junio de 2022).

Presentación y análisis de los resultados

El resultado de la observación fue la lista de competencia directa e indirecta, con las ofertas que presentan al mercado, destacadas en esta lista de competencia en el Capítulo III.

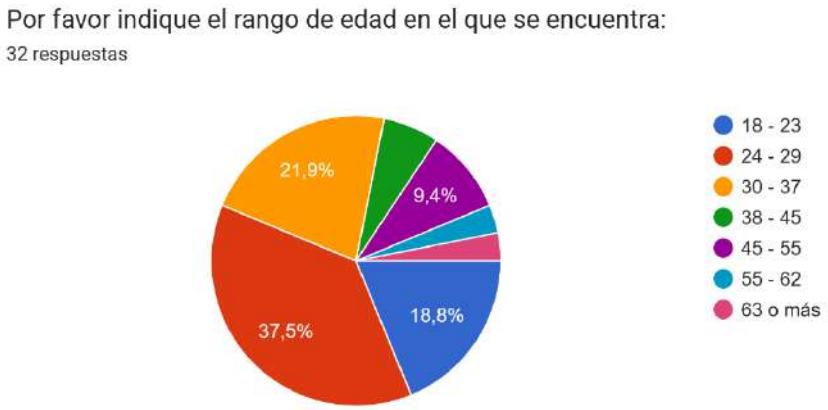
Los datos producto de la encuesta realizada, que se encuentra en el anexo 1 de este documento, se presentan a continuación:

Figura 2. *Respuestas sobre lugar de trabajo*



De las 34 respuestas registradas, 32 participantes trabajan en el Municipio Chacao, estos son los que pudieron finalizar la encuesta y registrar sus respuestas.

Figura 3. *Respuestas sobre rango de edad*



De acuerdo a las respuestas recogidas, más del 76% de los encuestados se encuentran entre los 24 y los 62 años de edad, es decir, que se encuentran entre la población activa y en su mayoría, ya habrán terminado sus estudios de pregrado, de haberlos cursado.

Figura 4*. Respuesta sobre zona de trabajo*

Por su parte, la distribución de los lugares de trabajo se encuentra más dividida, destacando una mayor representación de Altamira, Chacao y El Rosal, todas zonas cercanas a la ubicación del restaurante.

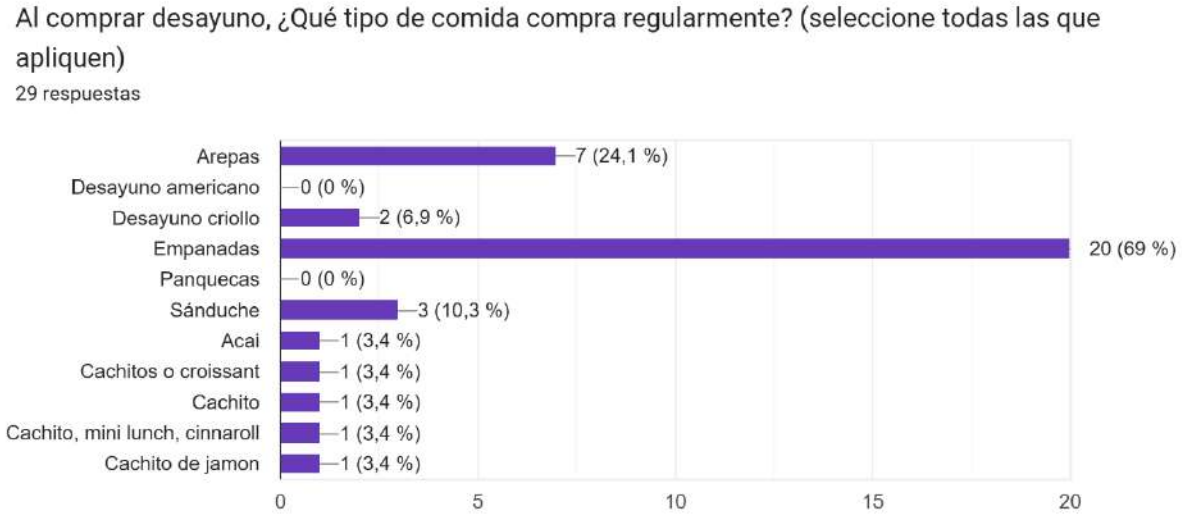
Figura 5*. Respuesta sobre compra de desayuno*

Sobre los desayunos, vemos que una escasa mayoría no lo compra cerca de su lugar de trabajo.

Figura 6*. Respuesta sobre cantidad de desayunos comprados al mes*

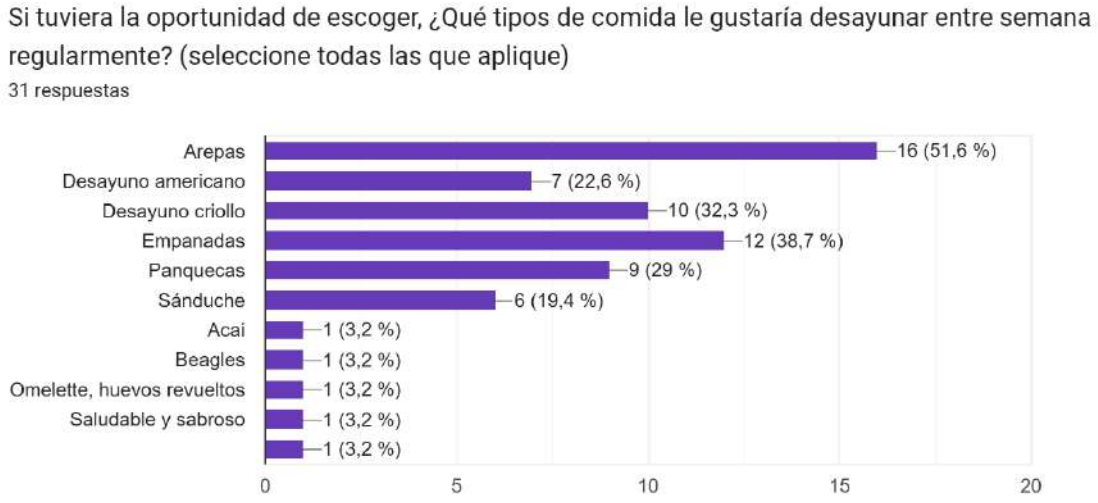
Sin embargo, vemos que la mayoría compra desayuno cerca de su lugar de trabajo entre una y dos veces al mes, con una minoría del 15,6% que lo compra dos o más veces en el mes.

Figura 7*. Tipos de desayunos comprados*



Se observa una mayoría significativa que compra empanadas como desayuno, seguida de una parte importante que compra arepas y luego otras respuestas minoritarias como sánduche y desayuno criollo.

Figura 8*. Respuestas sobre desayunos que quisieran adquirir*



Sin embargo, al ver estas respuestas se observa que un 61,6% de los encuestados quisiera comprar arepas, seguidos por un alto porcentaje de empanadas, luego desayunos criollos y panquecas, y desayunos americanos le sigue de cerca.

Figura 9*. Respuesta sobre precios de desayunos*

En este gráfico se observa una mayoría que gasta de dos a cinco dólares americanos, seguido de dos segmentos parecidos que invierten de cinco a siete y de 7 a 9 dólares en su desayuno.

Figura 10. *Respuesta sobre disposición de gasto en desayuno*

Esta respuesta sorprende un poco, ya que en la disposición al gasto se observa un incremento en las personas que estarían dispuestas a gastar más de lo que gastan actualmente, como se evidencia en el gráfico anterior.

Finalmente, al preguntar sobre los restaurantes donde se compra desayuno, no hubo ningún local que destacara por su repetición en las respuestas.

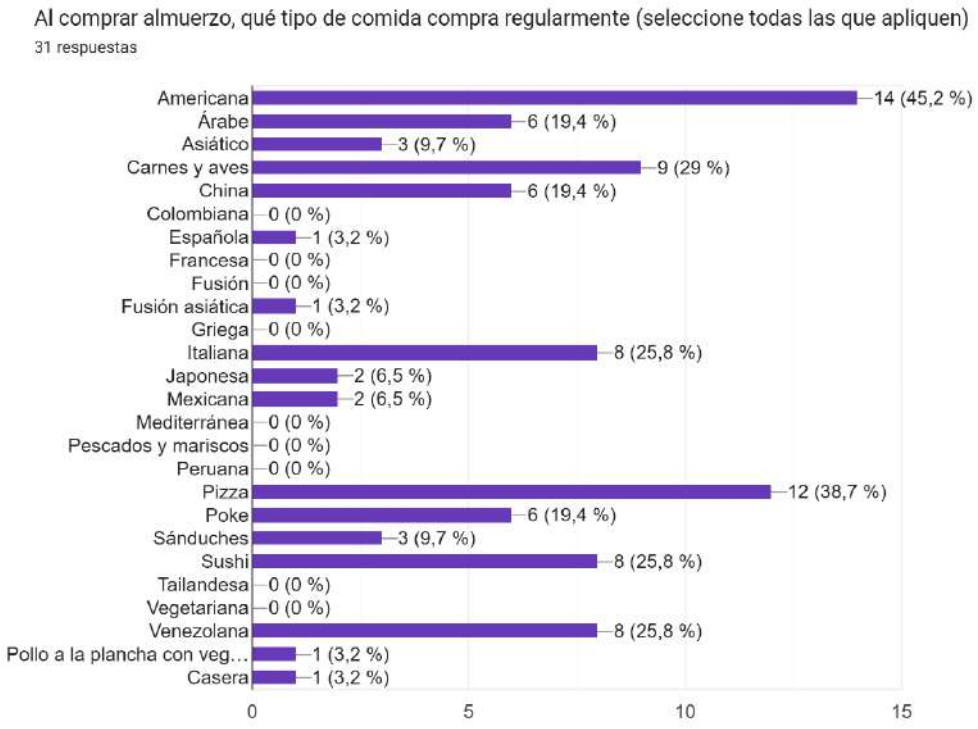
Figura 11. *Respuesta sobre compra de almuerzo*

En el almuerzo, se observa un aumento de 18.7 puntos porcentuales entre las personas que compran desayuno cerca de su trabajo con las personas que compran almuerzo.

Figura 12. *Respuesta sobre cantidad de almuerzos comprados al mes*

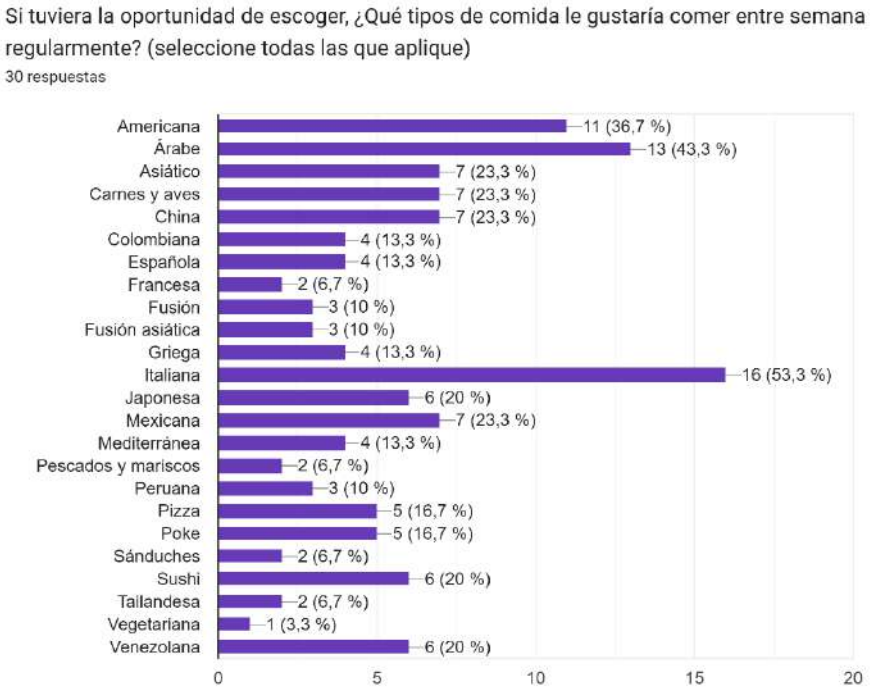
De igual manera, se observa un aumento en la periodicidad de compra de almuerzo, en comparación con el desayuno, esta vez solo el 50% lo compra 1 a 2 veces por mes, mientras que un 40% compra más de dos veces al mes.

Figura 13*. Tipo de comida comprada en almuerzos*



En el apartado del tipo de comida, se observa una mayoría de comida americana, seguida por pizza y carnes y aves, seguido de cerca por venezolana e italiana.

Figura 14*. Respuesta sobre almuerzos que quisieran adquirir*



Ante la opción de escoger el tipo de comida a consumir, la mayoría de los encuestados se inclinan por comida italiana, árabe y americana, seguido de otras opciones como mexicana, carnes y aves y comida china.

Figura 15. *Respuesta sobre almuerzos que quisieran adquirir*

Actualmente, la mayoría de los encuestados gasta entre diez y doce dólares americanos en sus almuerzos, seguidos de cerca con los que invierten entre siete y nueve y luego de doce a quince dólares.

Figura 16*. Disposición de gasto en el almuerzo*

Al igual que ocurrió con el desayuno, algunos encuestados demostraron una disposición a gastar un poco más de lo que gastan hoy en almuerzos, con un pequeño aumento entre los que gastarían 12 dólares americanos o más. De igual manera, hubo otro pequeño aumento en el grupo que gastaría entre 7 y 9 dólares.

Finalmente, al preguntarles sobre los restaurantes en donde compran sus almuerzos, destacaron Barako, Carbón y Plan B.

Figura 17*. Preferencia por delivery*

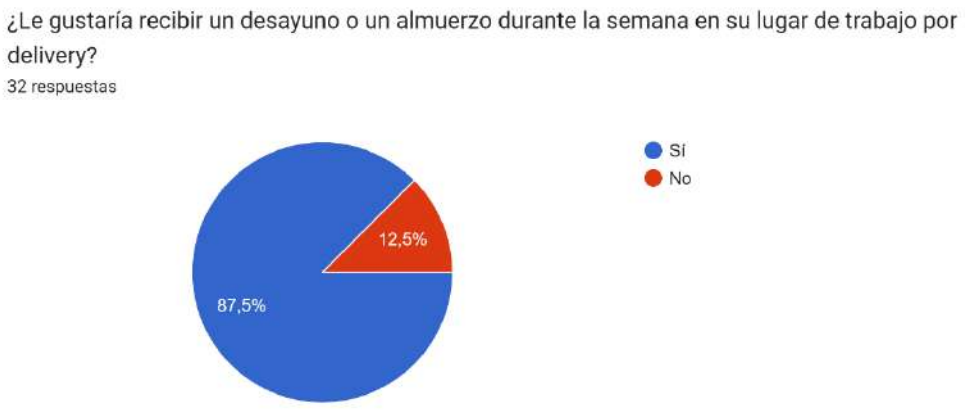
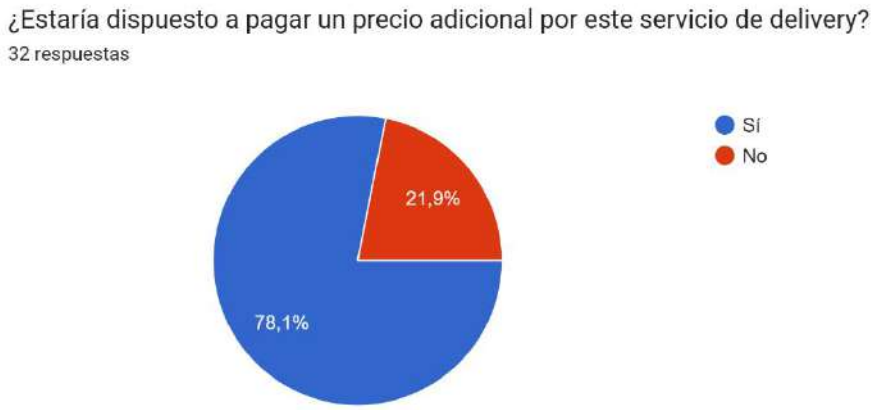
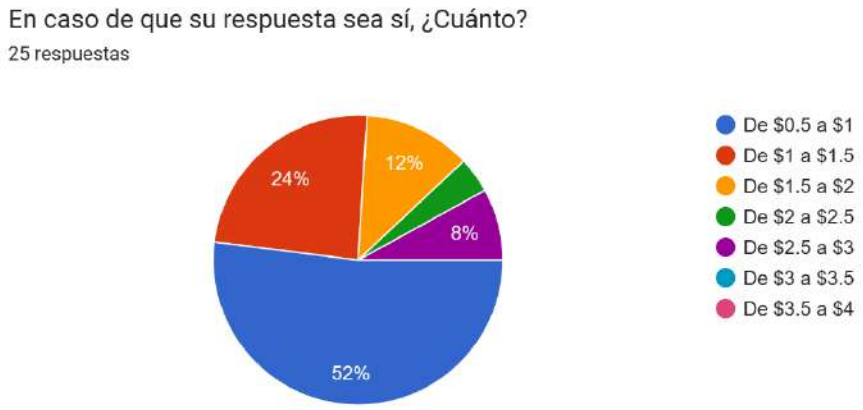


Figura 18*. Disposición a pagar por delivery*



En la sección sobre el delivery, se observa una clara tendencia en la disposición a recibir su desayuno o almuerzo por delivery, y la disposición a pagar por este servicio.

Figura 19*. Distribución de disposición de precios a pagar por delivery*



Como era de esperar, más de la mitad de los encuestados solo quisiera pagar entre cincuenta centavos a un dólar americano por el delivery, seguido por un 24% que pagaría entre un dólar y un dólar y medio, lo que muestra una clara tendencia del monto que el comensal pagaría por el servicio.

Finalmente, en los comentarios adicionales, dos encuestados indicaron la importancia de tener un buen servicio, uno destacó la velocidad general de la llegada de la comida, y uno destacó la importancia de contar con sistema automatizado, para hacer el pedido más rápido y que se le indique el estatus.

Cuadro de variables

Tabla 2. *Cuadro de variables*

Objetivos específicos	Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Técnica de recolección de datos	Fuentes
Realizar un estudio de factibilidad técnica para el funcionamiento un restaurante que ofrezca comida casera venezolana a precios accesibles de lunes a viernes en el Municipio Chacao del Estado Miranda, Venezuela	Estudio de factibilidad técnica	determina si se dispone de los conocimientos, habilidades, equipos o herramientas necesarios para llevar a cabo los procedimientos, funciones o métodos involucrados en un proyecto	Determinar las necesidades de herramientas y materiales para el proyecto	Mobiliario, tamaño, localización maquinaria, adecuaciones necesarias, ubicación del negocio, insumos y materiales	Investigación en línea	Página web de agencia inmobiliaria Remax
Hacer un estudio de factibilidad operativa para el funcionamiento un restaurante que ofrezca comida casera venezolana a precios accesibles de lunes a viernes en el Municipio Chacao del Estado Miranda, Venezuela.	Estudio de factibilidad operativa	Consiste en el análisis de los recursos productivos, incluidos los humanos, necesarios para la realización de un proyecto económico	Determinar las necesidades de recursos para el proyecto y su proceso operativo	Cantidad y características de los recursos, tamaño de la estructura organizativa, tecnología administrativa y complejidad de tareas administrativas	Investigación en línea	Información disponible en internet

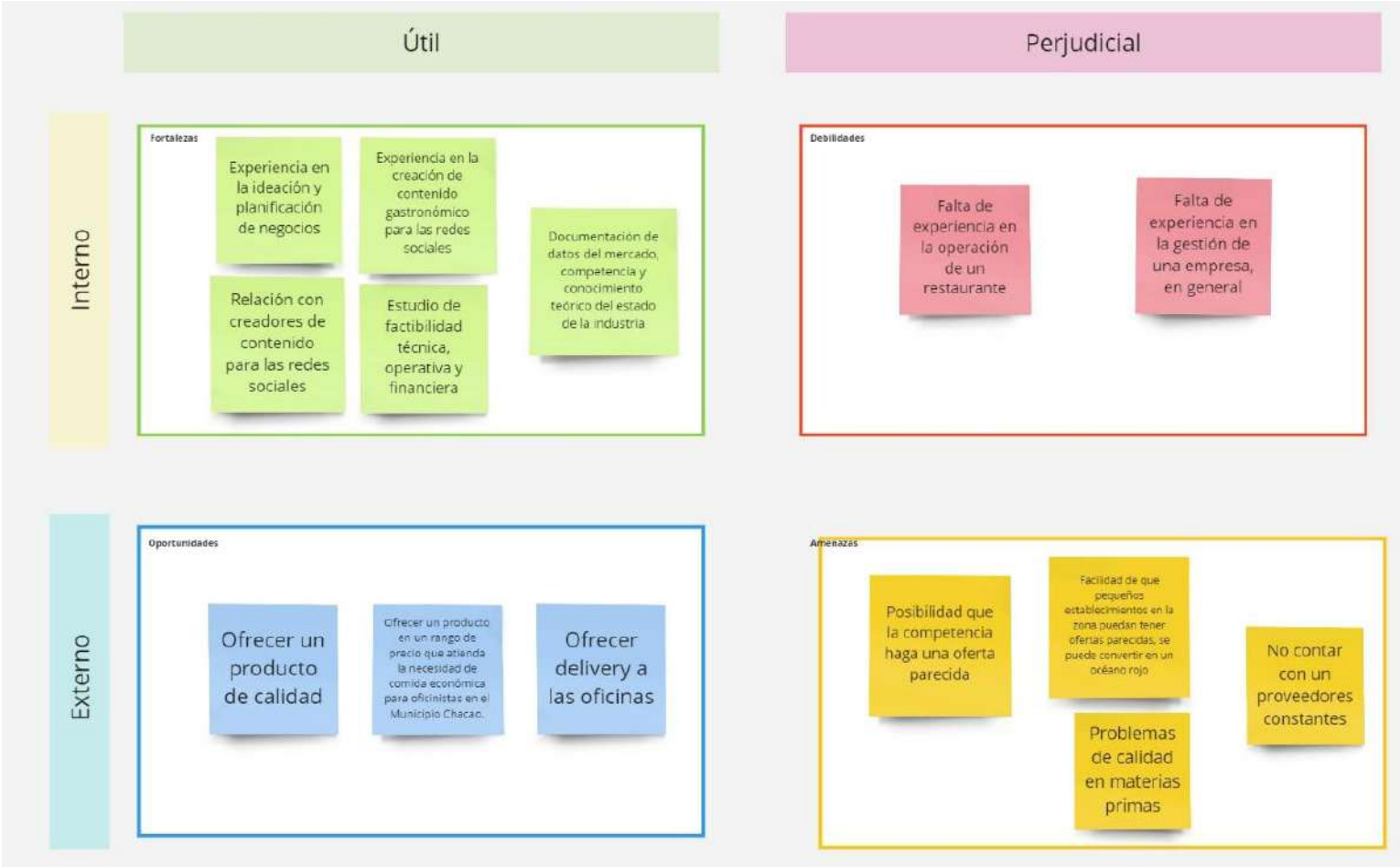
Efectuar un estudio de mercado para un restaurante que ofrezca comida casera venezolana a precios accesibles de lunes a viernes en el Municipio Chacao del Estado Miranda, Venezuela.	Estudio de mercado	Analizar y observar un sector en concreto en el que la empresa quiere entrar a través de la producción de un bien o de la prestación de un servicio	Estimar la demanda que habrá para el producto	Estudio de demanda, estudio de competencia, mercado potencial, precios del mercado	Observación, investigación en línea, encuestas	Información disponible en internet, encuestados
Estudiar la factibilidad financiera de un restaurante que ofrezca comida casera venezolana a precios accesibles de lunes a viernes en el Municipio Chacao del Estado Miranda, Venezuela.	Estudio de factibilidad financiera	evalúa si, desde un punto de vista económico y financiero, un proyecto puede llevarse a cabo, mantenerse en marcha y generar valor.	Determinar las necesidades de inversión de capital del proyecto	Costos, gastos, flujo de caja, TIR, EBITDA, inversión total	Investigación en línea	Información disponible en internet

Metodologías y técnicas de proyecto

Análisis FODA.

La matriz FODA y su análisis, con las estrategias correspondientes, se presenta de la siguiente manera:

Figura 20. *Análisis FODA*



Estrategias

Estrategias para Aprovechar Fortalezas y Oportunidades:

1. **Experiencia en creación de contenido gastronómico y relación con creadores de contenido**:

Estrategia: Utilizar estas fortalezas para promocionar los productos de calidad a través de campañas de mercadeo en redes sociales.

Plan de acción: Colaborar con creadores de contenido locales para generar videos y publicaciones que destaquen la calidad y precio competitivo de tus productos.

2. **Estudio de factibilidad técnica, operativa y financiera**:

Estrategia: Aprovechar el estudio para ajustar los precios y ofrecer productos económicos para oficinistas.

Plan de acción: Revisar y ajustar el menú y precios para alinearlos con las necesidades del mercado identificado en el estudio.

Estrategias para Mitigar Debilidades con Oportunidades:

1. **Falta de experiencia en la operación de un restaurante**:

Estrategia: Contratar personal con experiencia en la operación de restaurantes y ofrecerles formación continua.

Plan de acción: Realizar talleres y capacitaciones para el personal clave en las dos áreas operativas.

2. **Falta de experiencia en la gestión de una empresa**:

Estrategia: Buscar asesoramiento de expertos en gestión empresarial.

Plan de acción: Contratar un mentor con experiencia en la industria gastronómica.

Estrategias para Mitigar Amenazas con Fortalezas:

1. **Problemas de calidad en materias primas y falta de proveedores constantes**:

   Estrategia: Establecer relaciones sólidas con varios proveedores y realiza controles de calidad exhaustivos.

   Plan de acción: Crear un protocolo de control de calidad para las materias primas y busca alternativas de proveedores confiables.

2. **Competencia y oferta similar en la zona**:

Estrategia: Diferenciar la oferta del restaurante, resaltando la calidad del producto y el servicio al cliente.

Plan de acción: Desarrollar un programa de fidelización y promociones exclusivas para clientes frecuentes.

Estrategias para Mitigar Debilidades y Amenazas:

1. **Falta de experiencia en la operación y gestión**:

   Estrategia: Crear un plan de contingencia y formación continua para el personal.

   Plan de acción: Implementar un programa de capacitación y desarrollo para todo el equipo, enfocándote en las debilidades identificadas.

2. **Problemas en materias primas y proveedores**:

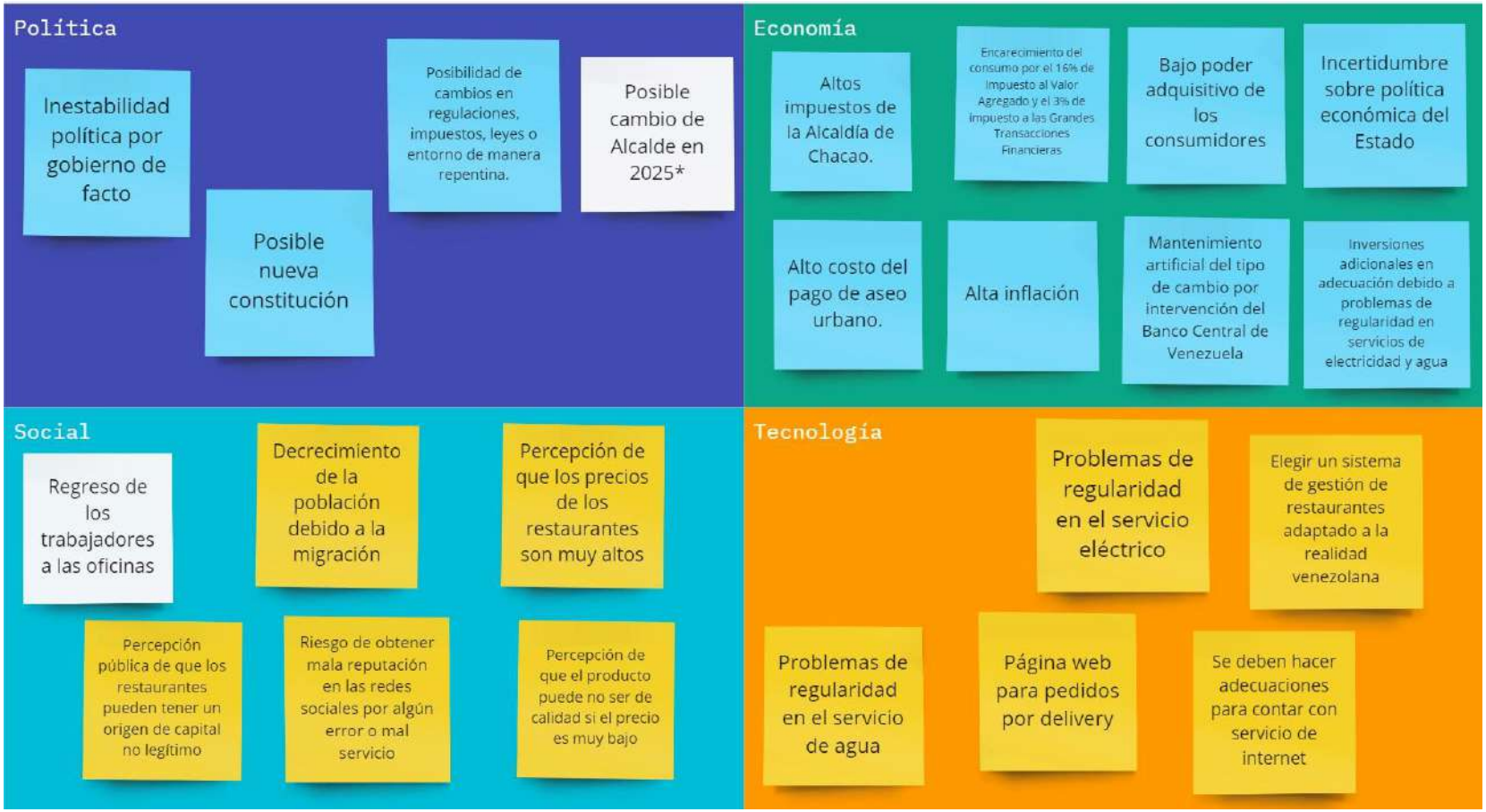
   Estrategia: Diversificar la cadena de suministro y mejorar las relaciones con los proveedores.

Plan de acción: Negociar contratos a largo plazo con múltiples proveedores y mantén un inventario de seguridad para prevenir desabastecimientos.

Análisis PEST

El análisis PEST, con su análisis y estrategias se encuentra a continuación:

Figura 21. *Análisis PEST*



Política:

Inestabilidad política por gobierno de facto

Estrategia: Contar con un asesor legal y leer contenido de consultores políticos y noticias para anticipar cambios y adaptar rápidamente las operaciones de la empresa.

Plan de acción: Realizar reuniones periódicas con un asesor legal para mantenerse al día con posibles cambios regulatorios, suscribirse a newsletter de creadores de contenido locales, como *Typing Business* y leer noticias en los principales portales de Venezuela.

Posible nueva constitución

Estrategia: Planificar de acuerdo a los posibles escenarios producto del desarrollo o no de una nueva constitución.

Plan de acción: Mantener una buena relación con los proveedores de materias primas nacionales, especialmente aquellos que tengan menor exposición política.

Posibilidad de cambios en regulaciones, impuestos, leyes o entorno de manera repentina

Estrategia: Mantenerse en constante comunicación con el empleado de administración.

Plan de acción: Mantener un ambiente de trabajo flexible que permita gestionar el cambio de manera eficiente, y contratar asesoría externa de hacer falta.

Posible cambio de alcalde en 2025

Estrategia: Participar en reuniones de campaña política en el Municipio Chacao.

Plan de acción: Asistir a eventos de campaña para mantenerse informado sobre los candidatos y los cambios políticos en el Municipio.

Economía:

Altos impuestos de la Alcaldía de Chacao

Estrategia: Buscar las posibles deducciones y beneficios fiscales disponibles, además de cumplir con las obligaciones para evitar sanciones.

Plan de acción: Contratar a un consultor contable para optimizar la estructura tributaria.

Encarecimiento del consumo por impuestos

Estrategia: Revisar los precios y promociones ofrecidas para mitigar el impacto en los consumidores.

Plan de acción: Realizar un análisis de precios y oferta de la competencia y usarlo como insumo para las estrategias de mercadeo y los descuentos.

Bajo poder adquisitivo de los consumidores

Estrategia: Introducir opciones de productos más asequibles y promociones especiales.

Plan de acción: Desarrollar un menú o línea de productos de bajo costo y lanzar campañas promocionales enfocadas en el valor.

Incertidumbre sobre política económica del Estado

Estrategia: Mantener una reserva de capital para enfrentar posibles fluctuaciones económicas.

Plan de acción: Trabaja con un asesor financiero para desarrollar un plan de mantenimiento de flujo de caja y ahorro.

Social:

Regreso de los trabajadores a las oficinas

Estrategia: Adaptar los servicios para atraer a los trabajadores que regresan a las oficinas.

Plan de acción: Ofrecer menús para almuerzos corporativos y programas de fidelización para clientes recurrentes.

Decrecimiento de la población debido a la migración

Estrategia: Enfocar las estrategias de mercadeo en la retención de clientes y en atraer a nuevos residentes.

Plan de acción: Desarrollar campañas de mercadeo dirigidas a comunidades locales y nuevos residentes.

Percepción de precios altos en restaurantes

Estrategia: Mejorar la comunicación del valor y la calidad de los productos.

Plan de acción: Realizar campañas de mercadeo que resalten la calidad de los ingredientes y la experiencia gastronómica.

Tecnología:

Problemas de regularidad en el servicio eléctrico

Estrategia: Invertir en sistemas de energía de respaldo.

Plan de acción: Instalar generadores y sistemas UPS para asegurar la continuidad operativa.

Elegir un sistema de gestión de restaurantes adecuado

Estrategia: Seleccionar un sistema de gestión de restaurantes que se adapte a las necesidades específicas del mercado local.

Plan de acción: Realizar una investigación de mercado y pruebas con diferentes sistemas antes de tomar una decisión.

Página web para pedidos por delivery

Estrategia: Investigar y optimizar una plataforma de pedidos en línea eficiente y fácil de usar.

Plan de acción: Adaptar un sistema para ofrecer una página de pedidos en línea y asegurar que esté integrada con los sistemas de pago locales.

Adecuaciones para el servicio de internet

Estrategia: Asegurar un acceso a internet confiable y tener plan de respaldo.

Plan de acción: Contratar una empresa de servicio de internet que ofrezca buen servicio al cliente a la hora de alguna falla y obtener un dispositivo de internet portátil que funcione con el principal proveedor de internet móvil en Chacao

CAPÍTULO V. DESARROLLO Y PROPUESTA

En el capítulo cinco se desarrolla la propuesta, que comienza con el estudio de mercado, continúa con los estudios técnicos y operativo y cierra con el estudio financiero.

Estudio de Mercado

Análisis de la oferta

De acuerdo al estudio de competencia y la observación, el restaurante Casera ofrece diferentes platos para comer en el restaurante y por delivery, el detalle de los mismos se puede detallar en el anexo 3.

El restaurante tiene seis platos en su menú, con cinco tipos de proteína de las que se escoge una sola. Las proteínas son milanesa de pollo, pollo a la broaster, albóndigas, carne a la plancha y merluza empanizada. También ofrecen ocho opciones de contornos, de los que se pueden elegir dos para el plato, estas son: arroz blanco, tajadas, yuca frita, tostones, papas salteadas, vegetales y ensalada rallada.

Dependiendo de la proteína escogida varía el precio, sin importar los contornos. Entonces, el pollo a la broaster, las albóndigas y la carne a la plancha tienen un precio de USD $6, la milanesa de pollo USD $8 y la merluza empanizada USD $12. Además, cuentan con una sopa del día por USD $6 acompañada de tres arepas pequeñas.

Finalmente, se anuncia que con la compra de un almuerzo, viene incluida una sopa casera por cortesía de la casa, por lo que la oferta de comida es bastante

completa al incluir una proteína, carbohidratos, vegetales y una sopa adicional como entrada.

Por otro lado, para ordenar por delivery lo hacen a través de la empresa Pedidos Ya y el menú en esta modalidad es más limitado, ya que solo ofrecen tres proteínas (pollo a la broaster, milanesa a la plancha y merluza empanizada), la sopa del día y cuatro opciones de contorno (arroz, papas fritas, yuca frita y ensalada rallada). La principal diferencia es que para esta modalidad ofrecen un refresco Pepsi en presentación de 355 ml por USD $2,5 y un té Lipton de 500 ml Por USD $3.

Principales competidores

De acuerdo a la lista de competidores, el principal competidor es el restaurante Casera, por su ubicación, relativamente cercana al local que se plantea alquilar. Su oferta gastronómica es comida venezolana casera y sus precios asequibles de acuerdo al análisis elaborado, ya que la gran mayoría de los platos en su menú se pueden adquirir por menos de USD $10.

También es notable que en su menú Casera ofrece pocos platos, esto se puede tomar como una referencia para el proyecto, ya que el usar pocos ingredientes y limitar la oferta, se simplifica el proceso de producción, la compra de ingredientes y es más fácil cuidar los costos y el inventario de materia prima.

Estudio técnico

Localización del proyecto

El espacio del local es limitado, pero suficiente para soportar su operación, la limitación mayor es la cantidad de clientes que pueden estar sentados a la vez en

las sillas, que da un máximo de entre once a doce personas en total. Por esta limitación se plantea la necesidad de vender por delivery y así aumentar las ventas.

De acuerdo a la oferta de alquiler del local, las instalaciones de servicios como agua, electricidad y gas están cubiertas, ya que el local se encuentra operativo; además, cuenta con dos baños y un pequeño depósito.

Tamaño

El local a alquilar tiene un tamaño de 27 metro cuadrados, tres mesas, ocho sillas bajas y cinco sillas altas para los puestos en la barra. Esta capacidad permite atender a un máximo trece clientes sentados a la vez dentro del local.

Este número es de especial importancia para los almuerzos, ya que representa un máximo, sin embargo, para los desayunos es más flexible ya que es costumbre el comer empanadas y arepas de pie frente al local, lo que facilita el vender a más clientes a la vez en este horario.

Por otro lado, el restaurante cuenta con un solo repartidor, por lo que podrá llevar tres o cuatro pedidos a la vez como máximo en una hora.

Entonces, para la hora del desayuno se podría atender a un mínimo de quince clientes por hora en el local, entendiendo que el preparar, servir y comer empanadas y arepas no toma mucho tiempo y un cliente pudiera ser servido y cobrado en alrededor de treinta minutos como máximo. Esto, sumado a los ocho clientes que se pudieran servir por delivery por hora, nos da un máximo de veintitrés clientes por hora en el desayuno.

El desayuno en el restaurante será servido entre las 7 a.m. y las 12 p.m. , cuando se empezarán a hacer las preparaciones del almuerzo. Esto quiere decir que el máximo de comensales por las cuatro horas en el servicio de desayuno será de ciento quince clientes diarios.

Para el servicio del almuerzo, por otro lado, habrá un máximo de trece clientes por hora que podrán ser servidos en el local, ya que necesitan mantenerse sentados, se tarda más en la preparación y en el consumo, y serán hasta ocho por delivery, por hora.

Esto nos da un máximo de veintiún comensales máximos por hora. El horario del almuerzo es de 12:30 p.m. a 2:30 p.m., por lo que se podrán atender hasta cuarenta y dos clientes diarios en estas dos horas.

En total, sumando el horario del desayuno y el almuerzo, se podrán atender a un máximo de ciento cuarenta y siete comensales al día.

Tabla 3*. Clientes máximos diarios*

Clientes diarios máximos	Número
Desayuno	115
Almuerzo	42
Total de clientes diarios	157

Distribución del local

El local se encuentra distribuido de la siguiente manera, presentado en un plano no a escala, sino referencial:

Figura 22*. Distribución del local*

Para mayor detalle, se pueden observar las imágenes reales del local en el anexo 4.

Disponibilidad de insumos

La disponibilidad de insumos de materias primas no presenta un problema para el proyecto, ya que hay una buena disponibilidad de distribuidores directos de alimentos, y se pueden sustituir fácilmente por un automercado de la zona del restaurante como contingencia debido a la limitada cantidad de producción planificada.

Se contará como proveedores principales para este proyecto a las distribuidoras La Gran Feria del Pollo, El Novillo 2040, las cadenas de automercados Plaza's y Gama para los ingredientes de la comida y el café, Pepsi, Minalba y Lipton para las bebidas, mientras que las empresas NaturalGo y Delivery Plastic proveerán para las bolsas, empaques para delivery y otros artículos de esta área. El detalle de cada producto a adquirir se encuentra en el anexo 5.

Los insumos necesarios son los siguientes, con su proveedor y precio por unidad o cantidad mínima a vender, de acuerdo a las condiciones del proveedor cuando aplican:

Tabla 4. *Costo de proteínas*

Proteínas

Nombre	Proveedor	Precio	Medida
Milanesa de pollo	La Gran Feria del Pollo	4.6	1 kg
Solomo de cuerito	El Novillo 2040	9.6	30 kg
Arvejas verdes	Automercados Plaza's	1.05	900 gr

Tabla 5. Costo de carbohidratos

Carbohidratos

Nombre	Proveedor	Precio
Harina de maíz	Automercados Plaza's	1.1
Arroz	Automercados Plaza's	1.1
Papa	Automercados Plaza's	1.99
Batata	Automercados Plaza's	2.25

Tabla 6. *Costo de otros ingredientes*

Otros ingredientes

Nombre	Proveedor	Precio	Medida
Huevos	La Gran Feria del Pollo	23	25 unidades
Queso blanco	Automercados Plaza's	7.49	1 kg
Jamón de pavo	Automercados Plaza's	10.49	1 kg
Sal	Automercados Plaza's	0.55	1 kg
Pimienta en granos	Automercado Gama	2.75	40 gr
Leche descremada	Automercados Plaza's	2.1	1 L
Leche deslactosada	Automercados Plaza's	2.25	1 L
Café	Automercados Plaza's	6.09	500 gr
Azúcar	Automercados Plaza's	1.49	1 kg
Edulcorante	Automercados Plaza's	3.41	25 gr
Aceite de soya	Automercados Plaza's	3.8	1 L
Cebolla	Automercados Plaza's	1.75	1 kg
Zanahoria	Automercados Plaza's	1.25	1 kg
Lechuga	Automercados Plaza's	2.5	1 kg

Tomate	Automercados Plaza's	2.75	1 kg
Ají dulce	Automercados Plaza's	2.99	1 kg
Repollo	Automercados Plaza's	0.75	1 kg
Aceite de oliva	Automercado Gama	18.75	750 ml
Mayonesa	Automercados Plaza's	7.21	910 gr

Tabla 7. *Costo de bebidas*

Bebidas

Nombre	Proveedor	Precio	Unidades
Agua	Minalba	0.85	355 ml
Agua	Minalba	1.08	600 ml
Sparkling Toronja	Minalba	1.56	500 ml
Sparkling Limón	Minalba	1.56	500 ml
Pepsi	Pepsi	1.15	355 ml
Pepsi light	Pepsi	1.15	355 ml
Lipton limón	Lipton	1.98	600 ml
Lipton té verde	Lipton	1.98	600 ml

Tabla 8. *Costo de insumos de limpieza*

Limpieza

Nombre	Proveedor	Precio	Unidades
Coleto	Automercados Plaza's	7.75	Unidad
Desengrasante	Automercados Plaza's	5	1 L
Esponja jabonosa	Automercados Plaza's	2.3	5 unidades
Lavaplatos	Automercados Plaza's	3.8	400 ml
Limpiador piso	Automercados Plaza's	4.35	1 L
Limpiador poceta	Automercados Plaza's	5.99	1 L
Paño de cocina	Automercados Plaza's	5.3	Unidad

Tabla 9. *Otros implementos*

Nombre	Proveedor	Precio	Unidades
Servilletas	Plaza's	2.66	100
Papel antigrasa	Delivery Plastic	24	500
Bolsas para empanadas	NaturalGo	24	1000
Bolsa delivery impresa	NaturalGo	160.5	200
Envase para comida	Delivery Plastic	13	200
Cubiertos plásticos	Delivery Plastic	20	2000
Bolsa de basura	Delivery Plastic	32	1000

Mobiliario y equipos

El local incluye en el precio del alquiler el uso de diversos equipos y mobiliario, que son los siguientes:

- Una cocina con horno.
- Un horno para pizzas.
- Una freidora.
- Una congeladora.
- Dos neveras para bebidas.
- Una máquina para hacer café.
- Un congelador freezer.
- Una vitrina con calentador en la parte superior para alimentos.
- Una barra con cinco puestos.
- Tres mesas con ocho sillas.
- Un aire acondicionado.
- Un punto de venta.
- Una línea telefónica con wifi.
- Dos baños.
- Un depósito.

De acuerdo a esto, no hará falta adquirir equipos nuevos para la operación del restaurante, a excepción de un pimentero, ya que se comprará pimienta en granos y se molerá a la hora de la preparación para garantizar su frescura y calidad. El proveedor de este utensilio será la empresa Polaris Plus y se comprará a través del portal de Mercado Libre.

Tabla 10*. Utensilios de cocina*

Utensilios de cocina

Nombre	Proveedor	Precio	Unidad
Molino de pimienta	Plaza's	10	1

Infraestructura de servicios

En el local que se alquilará para el funcionamiento del restaurante, se estima el consumo de electricidad por los electrodomésticos, lámparas y bombillos instalados, y suma de la siguiente manera, en kilovatios:

Tabla 11*. Consumo eléctrico*

Electricidad

Equipo	Consumo de kilovatios por hora	Cantidad	Horas de uso diario	Consumo diario	Consumo mensual
Bombillos LED	0.05	2	7.5	0.75	22.5
Lámparas LED	0.048	3	7.5	1.08	32.4
Freidora	8	1	7.5	60	1800
Congelador	0.052	1	24	1.248	37.44
Nevera	0.2125	2	24	10.2	306
Máquina de café	4.75	1	7.5	35.625	1068.75
Aire acondicionado	1.08	1	7.5	8.1	243
Campana	0.08	1	7.5	0.6	18

Extractor	0.06	1	7.5	0.45	13.5
Vitrina con calentador	1	1	4	4	120
			Consumo total mensual en kilovatios		**3661.59**

De acuerdo al portal *Global Petrol Prices*, que ofrece información sobre el costo de servicios en distintos países del mundo, el kilovatio para negocios en Venezuela tiene un costo de USD $0.056, por lo que el costo mensual para el restaurante se estima en USD $194,06.

Según una publicación el medio digital Bloomberg, para el 31 de agosto de 2023 la tarifa de gas metano para uso comercial en la Gran Caracas era de USD $3,3 por millón de unidades térmicas británicas (MBTU). (Raylí Luján).

En el caso del agua potable la información es muy limitada y restringida por lo que se recurrió a la opinión experto para estimar un gasto y se llegó al monto de USD $100. Este es un costo que se debe estudiar en la práctica, en caso de que el restaurante entre en funcionamiento.

Finalmente, aunque la página oficial de la empresa Fospuca, encargada de retirar los desechos sólidos en el Municipio Chacao, no ofrece las tarifas públicamente, una investigación del medio digital El Pitazo reveló que los comerciantes de la zona pagan entre USD $50 y USD $100 por este servicio (Talero y Dona, 15 abril de 2023).

A efectos de esta investigación y dado que el restaurante es propenso a generar desechos a diario, se tomará la tarifa máxima de USD $100 como el costo mensual de este servicio, quedando la tabla de servicios de esta manera:

Tabla 12. *Costo de servicios*

Servicio	Precio mensual
Electricidad	194.06
Agua	100
Desechos sólidos	100
Internet	25
Gastos bancarios	100
Total por mes	**519.06**

Salarios del personal

Para el cálculo de los salarios del personal se toma en cuenta que el personal de sala y cocina que trabaja los días sábados tendrá una compensación variable, ya que se les paga por día trabajado y como algunos meses tienen más sábados que otros, los meses con cuatro sábados el salario para sala será de USD $60 y para cocina de USD $80, mientras que en los de cinco sábados en sala de USD $75 y en cocina USD $100.

Por otro lado, en mercadeo se plantea un pago de USD $650 para el primer mes por la generación de una estrategia de mercadeo y la planificación correspondiente desde cero, sin embargo, para la ejecución y seguimiento se contará con un salario de USD $300.

Así, los salarios para el personal cada mes de cuatro sábados serán los siguientes:

Tabla 13. *Salarios en meses con cuatro sábados*

Cargo	Salario
Gerente General	600
Jefe de cocina	400
Jefe de sala	300
Cocina A2	200
Cocina B1	60
Cocina B2	60
Sala A2	200
Sala B1	40
Sala B2	40
Administración	400
Mercadeo	300
Mantenimiento	150
Repartidor	100
Total mes	3250

Mientras que para los meses con cinco sábados se verán así:

Tabla 14*. Salarios en meses con cinco sábados*

Cargo	Salario
Gerente General	600
Jefe de cocina	400
Jefe de sala	300
Cocina A2	200
Cocina B1	75
Cocina B2	75
Sala A2	200
Sala B1	50
Sala B2	50
Administración	400
Mercadeo	300
Mantenimiento	150
Repartidor	100
Total mes	2850

Como referencia, así serán los salarios para el año 2025, comenzando desde el mes de febrero:

Tabla 15*. Salarios del personal, año 2025*

Salarios 2025											
Cargo	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Gerente General	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Jefe de cocina	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Jefe de sala	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Cocina A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Cocina B1	75	75	60	75	60	60	75	60	60	75	60
Cocina B2	75	75	60	75	60	60	75	60	60	75	60
Sala A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Sala B1	50	50	40	50	40	40	50	40	40	50	40
Sala B2	50	50	40	50	40	40	50	40	40	50	40
Administración	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Mercadeo	650	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Mantenimiento	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Repartidor	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	3250	**2900**	**2850**	**2900**	**2850**	**2850**	**2900**	**2850**	**2850**	**2900**	**2850**

Tecnología

En el restaurante se aprovechará la oferta integral de servicios de la plataforma Sellibrí, una empresa de servicios tecnológicos que ofrece distintas suscripciones para sistemas administrativos, página web y gestión de ventas para restaurantes. En este caso, por el tamaño limitado del restaurante se contratará el plan "*Start*" que tiene los siguientes beneficios:

- Pasarelas de pago
- Proveedores de delivery
- Conexión con redes sociales
- Plantilla base de tienda
- 1 sucursal
- 1 usuario de staff
- 1 página *landing*
- Subdominio
- Soporte por chat de plataforma

Este plan se puede contratar con un pago mensual de USD $29, o un pago anual de USD $276, lo que da un costo por mes de USD $23. Además, el sistema cobra un 3% de comisión por venta en la plataforma, aunque los primeros USD $5.000 en el primer año estarán exentos de comisión.

Esto nos dará un costo anual fijo de uso de la plataforma de USD $276, que se hará en un solo pago, y el pago de 3% de comisión por venta a partir de los primeros USD $5.000 para el primer año de uso.

Menú

El menú del restaurante, de acuerdo a la propuesta para el restaurante y los ingredientes seleccionados, se basará en recetas sencillas y típicas de casa para la cultura venezolana, tanto para el desayuno como para el almuerzo.

Además, se buscará ofrecer un menú de pocas opciones, con la intención de mantener los costos de ingredientes a un mínimo posible, y también para validar la información del mercado e ir aprendiendo de este, para adaptar la oferta a lo que el mercado demande.

Entonces, el menú será el siguiente, con su respectivo costo por los ingredientes involucrados en su preparación en dólares americanos:

Desayunos

Tabla 16*. Costo de ingredientes en arepas*

Arepas	Costo ingredientes
Queso blanco	0.42795
Jamón de pavo	0.58828
Jamón y queso	0.96316

Carne mechada	0.65474
Pollo	0.54037
Perico	2.28587

Tabla 17. *Costo de ingredientes en empanadas*

Empanadas	Costo ingredientes
Queso	0.06517
Jamón	0.06517
Jamón y queso	0.97525
Carne mechada	0.66684
Pollo	0.55246
Perico	2.29796

En este menú, se denomina perico a una preparación tradicional venezolana de huevos revueltos con cebolla, ají dulce, tomate, sal y pimienta.

Almuerzo

Para el almuerzo, se plantea que el cliente pueda armar su propio plato escogiendo una opción de cada categoría, excepto en carbohidratos, en la que podrá escoger dos. A continuación, el costo de cada opción de cada categoría para el almuerzo con el costo de los ingredientes incluidos en su preparación.

Proteínas:

Tabla 18. *Costo por proteína*

Proteínas	Costo ingredientes
Milanesa de pollo	1.89099
Solomo de cuerito	3.68491
Arvejas verdes	0.42747

Carbohidratos:

Tabla 19. *Costo por carbohidrato*

Carbohidratos	Costo ingredientes
Arroz blanco	0.06368
Papas salteadas	0.59442
Papas fritas	0.26043
Batatas salteadas	0.62736

Ensaladas:

Tabla 20. *Costo por ensalada*

Ensaladas	Costo ingredientes
Repollo y zanahoria	0.18192
Lechuga y tomate	0.40754

Bebidas

Las bebidas a ofrecer, junto a su costo unitario, serán las siguientes:

Tabla 21. *Costo por bebida*

Bebidas	Costo unitario
Agua 355 ml	0.85
Agua 600 ml	1.08
Sparkling toronja	1.56
Sparkling limón	1.56
Pepsi	1.15
Pepsi light	1.15
Lipton limón	1.98
Lipton té verde	1.98

Finalmente, se venderán las siguientes variedades de café:

Tabla 22. *Costo por café*

Tipo de café	Costo unitario
Espresso	0.17821
Café con leche	0.22113
Café con deslactosada	0.22420
Americano	0.31827

En los cálculos de uso del café se incluyó el uso de azúcar o un edulcorante artificial como servicio complementario, ya que se trata de una costumbre venezolana y se espera en el servicio al cliente, como lo evidencia la página web del evento Caracas Quiere Café, una organización que se encarga de difundir conocimiento sobre el café y realiza eventos periódicos en la ciudad.

En su blog comentan los resultados de una encuesta realizada a consumidores caraqueños y encontraron que "…un 80% se considera un consumidor frecuente de café…" (2024), y es de mucha importancia el hecho de que "Un 80% de los encuestados manifiesta consumir el café con azúcar o edulcorantes, marcando una preferencia clara por la bebida endulzada. (2024)

También se tendrá en cuenta el café en las ventas, ya que "…el 60% de los encuestados manifiesta tener un consumo de entre 1 y 2 tazas al día, un 26,7% manifiesta beber entre 2 y 3 tazas y tan solo un 16,7% contabiliza más de 3 diariamente." (2024).

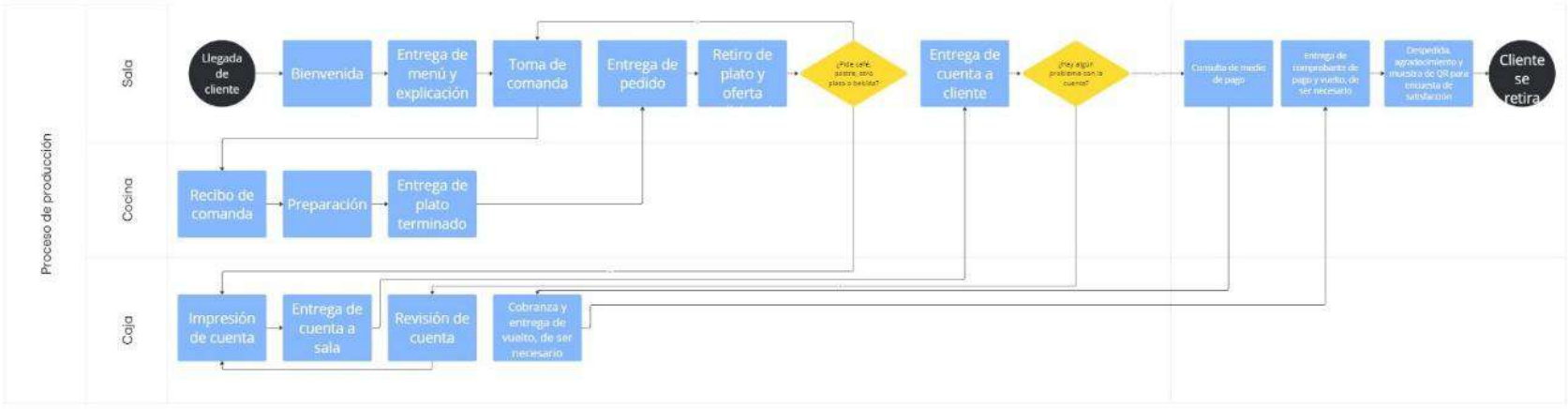
Estudio operacional

Proceso de producción

El proceso de producción en el restaurante no será uno solo, ya que forzosamente será diferente para el servicio presencial en sala como para el servicio por delivery. Teniendo esto en cuenta, aquí se presentan ambos procesos.

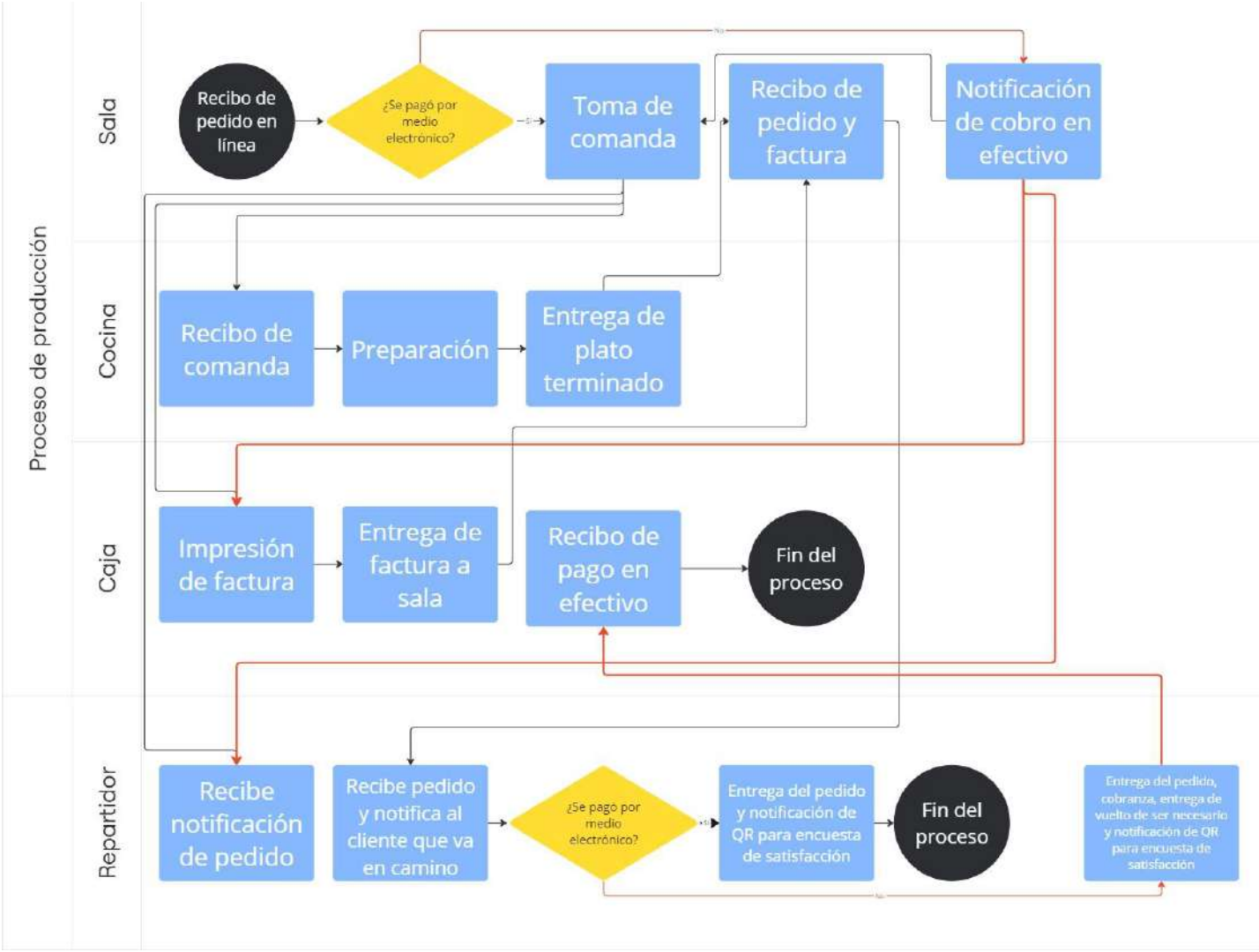
Pedidos en sala

Figura 23*. Proceso para pedidos en sala*



Pedidos para delivery

Figura 24*. Proceso para pedidos por delivery*


Proceso de producción
Sala
Cocina
Caja
Repartidor
Recibo de pedido en línea
¿Se pagó por medio electrónico?
Toma de comanda
Recibo de pedido y factura
Notificación de cobro en efectivo
Recibo de comanda
Preparación
Entrega de plato terminado
Impresión de factura
Entrega de factura a sala
Recibo de pago en efectivo
Fin del proceso
Recibe notificación de pedido
Recibe pedido y notifica al cliente que va en camino
¿Se pagó por medio electrónico?
Entrega del pedido y notificación de QR para encuesta de satisfacción
Fin del proceso
Entrega del pedido, cobranza, entrega de vuelto de ser necesario y notificación de QR para encuesta de satisfacción

Control de calidad (encuesta satisfacción)

Para el control de calidad del restaurante se le presentará al cliente una pequeña y corta encuesta de satisfacción, de tan solo cinco preguntas y una sección de comentarios. Las preguntas estarán dirigidas a evaluar cada una de los pasos del proceso de producción, con la intención de buscar puntos de mejora constantemente. Las preguntas de esta encuesta se encuentran en el anexo 2.

Los resultados de dicha encuesta serán revisados semanalmente con la intención de organizar la información recibida y realizar ajustes, de ser necesario.

Horario de trabajo

El horario de trabajo del restaurante se debe a la oferta del mismo, que en este caso será el servicio de desayuno y de almuerzo, además del respeto a la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, donde se determina en sus artículos 168 y 173 las condiciones de horarios y descanso.

En el artículo 168 se destaca que “El tiempo de descanso y alimentación será de al menos una hora diaria, sin que puedan trabajarse más de cinco horas continuas.” (LOTTT, 30 de abril de 2012, p. 66).

En el artículo 173 se informa que “La jornada de trabajo no excederá de cinco días a la semana y el trabajador o trabajadora tendrá derecho a dos días de descanso, continuos y remunerados durante cada semana de labor.” (LOTTT,

30 de abril de 2012, p. 67), además la jornada diurna se constituye desde las "…5:00 a.m. y las 7:00 p.m., no podrá exceder de ocho horas diarias ni de cuarenta horas semanales." (LOTTT, 30 de abril de 2012, p. 67).

Teniendo esto en cuenta, y con la intención de cubrir todos los servicios, que haya al menos una persona en cocina y otra en sala en todo momento, respetando así la ley, el horario de trabajo se dividirá en dos grupos por cada zona, es decir, habrá dos grupos para cocina y dos grupos para la sala.

De esta manera identificaremos a los trabajadores por su rol, como cocina A1, cocina A2, cocina B1 y cocina B2, igual con el personal de sala que será sala A1, sala A2, sala B1 y sala B2. Como se verá más adelante, los empleados cocina A1, cocina A2, sala A1 y sala A2 serán empleados a tiempo completo, y los B1 y B2 a tiempo parcial, en ambos casos.

El horario de los trabajadores será de lunes a sábado de 6:30 a.m. a 2:30 p.m., mientras que el horario de atención al público será de lunes a sábado de 7 a.m. a 2 p.m., teniendo así media hora antes de abrir para preparar todo lo necesario, y media hora despues de cerrar para limpiar y organizar.

Entonces, los horarios individuales se verán de la siguiente manera:

Cocina y sala A1

Días: lunes a viernes

Trabajo:

6:30 am - 9:30 am

10:30 am - 2:30 pm

Descanso:

9:30 am - 10:30 am

Cocina y sala A2

Días: lunes a viernes

Trabajo:

6:30 am - 10:30 am

11:30 am - 2:30 pm

Descanso:

10:30 am - 11:30 am

Mientras que para el día sábado, será:

Cocina y sala B1

Días: sábados

Trabajo:

6:30 am - 9:30 am

10:30 am - 2:30 pm

Descanso:

9:30 am - 10:30 am

Cocina y sala B2

Días: sábados

Trabajo:

6:30 am - 10:30 am

11:30 am - 2:30 pm

Descanso:

10:30 am - 11:30 am

Así se asegura cubrir todo el horario de trabajo operativo, y manteniendo al menos a una persona en cocina y una en sala durante los descansos, y no se sobrepasan las 40 horas a la semana.

Por otro lado, se tendrá de manera híbrida e incluso a distancia a un empleado encargado de la administración, en este caso se considerarán las 40 horas semanales, pero con un horario flexible, adecuado a las necesidades administrativas. Bajo la misma modalidad trabajará un especialista de mercadeo, de acuerdo a la estrategia que se plantee ejecutar.

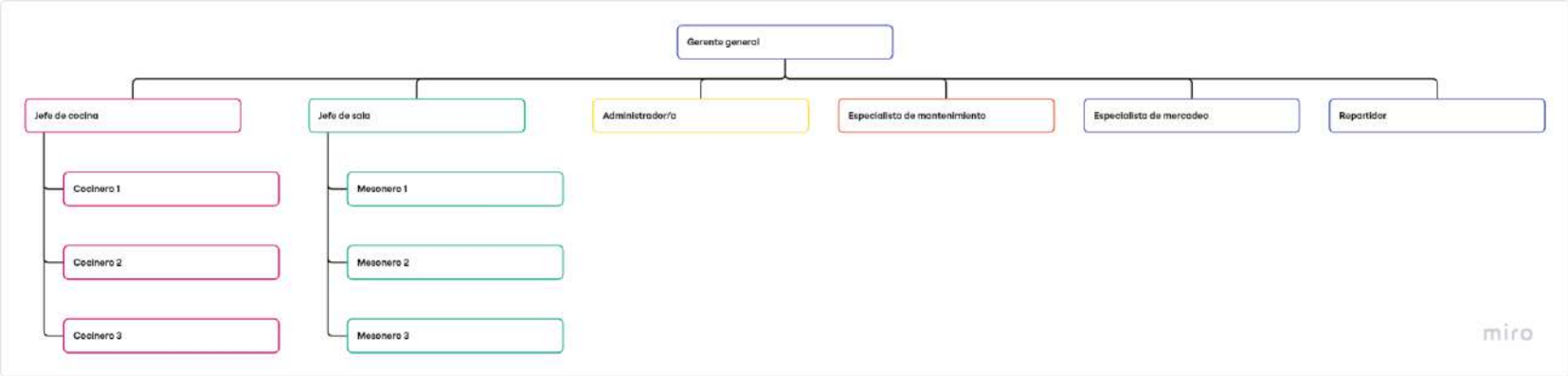
De igual manera, se contratará por hora o día a un empleado de mantenimiento para los baños y limpieza profunda cuando sea necesario, por lo que no tendrá un horario fijo.

Finalmente, se tendrá a un Gerente General, que estará presente de lunes a sábado, durante toda la jornada, de 6:30 a.m. a 2:30 p.m. Con este empleado se llegará a un acuerdo para que pueda cubrir las 48 horas semanales.

Estructura organizativa requerida

En la estructura organizativa se presenta al personal necesario para garantizar la operatividad del restaurante:

Figura 25. *Estructura organizativa.*



Funciones del personal

Las funciones del personal se organizan de acuerdo a sus responsabilidades dentro de la empresa. Como se puede observar en la estructura organizativa, se cuenta con un gerente general y un jefe de cocina y de sala, cuyas responsabilidades serán además de trabajar en la operación, la de supervisar y formar al resto del personal en sus áreas. Teniendo esto es cuenta, se describen a continuación las responsabilidades de cada rol.

Gerente General:

- Supervisar a todo el personal.
- Asegurarse de que la operación se mantenga en orden.
- Atender la caja y cobros.

- Tomar pedidos de domicilio.
- Mantenimiento de todos los bienes muebles e inmuebles.
- Comprar ingredientes según los requerimientos del jefe de cocina.
- Comunicación con el administrador para el manejo financiero de la empresa.
- Hacer la planificación estratégica de la empresa .
- Participar de la planificación y formulación de la estrategia de mercadeo.
- Gestión de relaciones con los clientes.

Jefe de cocina:

- Gestionar el inventario.
- Organizar los requerimientos de compra de cocina.
- Supervisar y formar a los demás cocineros.
- Cocinar las órdenes del día.
- Desarrollar y actualizar el menú.
- Asegurar que se cumplan los estándares de seguridad e higiene alimentaria.

Cocineros:

- Tomar y organizar ingredientes.
- Cocinar los pedidos.
- Limpiar y ordenar la cocina al cerrar.
- Colaborar con el jefe de cocina en la planificación del menú.
- Apoyar con la limpieza de platos, vasos e implementos cuando sea necesario.

Jefe de sala:

- Supervisar y formar al personal de sala.
- Cumplir con su función de personal de sala.
- Coordinar con la cocina para un servicio oportuno
- Gestionar el ambiente del comedor.
- Atender quejas de clientes.

Personal de sala:

- Operar la máquina de café.
- Servir a los clientes en las mesas.

- Tomar y armar los pedidos para delivery.
- Brindar un buen servicio a los clientes.
- Apoyar con la limpieza de platos, vasos e implementos cuando sea necesario.

Administrador:

- Gestión de nómina.
- Planificación y gestión de presupuesto.
- Manejo de pagos.
- Gestión de estados e indicadores financieros.
- Manejo de flujo de caja.
- Pago de impuestos y demás obligaciones de la empresa.

Especialista de mercadeo:

- Coordinar los objetivos de ventas con el Gerente General.
- Idear y ejecutar una estrategia de mercadeo.
- Gestión de redes sociales.

- Ejecutar campañas publicitarias.
- Hacer un análisis de mercado periódicamente,
- Ideas promociones y eventos especiales.

Repartidor:

- Recibir y entregar el pedido en buen estado.
- Llevar el pedido a la ubicación del cliente.
- Mantener comunicación con el cliente antes y durante el proceso de delivery.
- Realizar la cobranza en caso de que no se haya hecho como pago digital.

Estudio económico financiero

Inversión inicial

Dentro de la inversión inicial se encuentra la compra de un pimentero para contar con pimienta recién molida en la cocina, como activo tangible, ya que el local a alquilar cuenta con todos los equipos y el mobiliario necesario para operar, y con esto empiezan los activos intangibles, acompañados de los tres meses de depósito y el mes de comisión requerido por la empresa inmobiliaria.

Además, se muestran los servicios legales necesarios para el registro de la empresa y la gestión registro ante los diferentes entes del Estado, además de un descuento negociado con el proveedor de servicios, que se presenta de la siguiente manera:

Tabla 23*. Servicios legales*

Servicios legales		Monto
Gestión integral en ente de la jurisdicción		180
Gestión integral Registro Compañía Anónima		1400
Inscripción y Actualización Registro ante FAOV/BANAVIH		110
Inscripción y Actualización Registro ante SENIAT		120
Inscripción Solvencia y Actualización Registro ante INCES		150
Inscripción Solvencia y Actualización Registro ante IVSS		150
Inscripción en el Servicio de Tributación Municipal de Cada Región o Municipio		200
Redacción Contrato de Trabajo		70
	Subtotal	2380
Descuento acordado por suma de servicios 30%		714
	Total	**1666**

Los servicios legales, sumados a un aporte inicial a la caja de USD $10.000 y otros costos y gastos iniciales se suman a la inversión inicial:

Tabla 24*. Inversión inicial*

Inversión inicial	
Descripción	**Monto**
Activos fijos	
Pimentero	10
Total activos fijos	10
Activos intangibles	
Alquiler (6 meses)	10800
Depósito y comisión alquiler	7200
Servicios legales	1666
Suscripción Sellibrí (12 meses)	276
Total activos intangibles	19666
Aporte inicial a la caja	10000
Mano de obra aproximada (6 meses)	17600
Materia prima aproximada (6 meses)	18458.58
Total capital de trabajo	45718.14
TOTAL INVERSIÓN	65394.14

Mano de obra

El costo de salarios por año se muestra a continuación:

Tabla 25. *Salarios del año 2025*

Salarios 2025												
Cargo	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**	**Total 2025**
Gerente General	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	6600
Jefe de cocina	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4400
Jefe de sala	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3300
Cocina A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2200
Cocina B1	75	75	60	75	60	60	75	60	60	75	60	735
Cocina B2	75	75	60	75	60	60	75	60	60	75	60	735
Sala A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2200
Sala B1	50	50	40	50	40	40	50	40	40	50	40	490
Sala B2	50	50	40	50	40	40	50	40	40	50	40	490
Administración	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4400
Mercadeo	650	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3650
Mantenimiento	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1650
Repartidor	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1100
	3250	**2900**	**2850**	**2900**	**2850**	**2850**	**2900**	**2850**	**2850**	**2900**	**2850**	**31950**

Tabla 26. *Salarios del año 2026*

Salarios 2026													
Cargo	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**	**Total 2026**
Gerente General	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7200
Jefe de cocina	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
Jefe de sala	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600
Cocina A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Cocina B1	75	60	60	60	75	60	60	75	60	75	60	60	780
Cocina B2	75	60	60	60	75	60	60	75	60	75	60	60	780
Sala A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Sala B1	50	40	40	40	50	40	40	50	40	50	40	40	0
Sala B2	50	40	40	40	50	40	40	50	40	50	40	40	0
Administración	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
Mercadeo	650	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3950
Mantenimiento	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1800
Repartidor	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
	3250	**2850**	**2850**	**2850**	**2900**	**2850**	**2850**	**2900**	**2850**	**2900**	**2850**	**2850**	**33710**

Tabla 27. *Salarios del año 2027*

Salarios 2027													
Cargo	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**	**Total 2027**
Gerente General	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7200
Jefe de cocina	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
Jefe de sala	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600
Cocina A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Cocina B1	75	60	60	60	75	60	75	60	60	75	60	60	780
Cocina B2	75	60	60	60	75	60	75	60	60	75	60	60	780
Sala A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Sala B1	50	40	40	40	50	40	50	40	40	50	40	40	520
Sala B2	50	40	40	40	50	40	50	40	40	50	40	40	520
Administración	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
Mercadeo	650	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3950
Mantenimiento	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1800
Repartidor	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
	3250	**2850**	**2850**	**2850**	**2900**	**2850**	**2900**	**2850**	**2850**	**2900**	**2850**	**2850**	**34750**

Tabla 28. *Salarios del año 2028*

Salarios 2028													
Cargo	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**	**Total 2028**
Gerente General	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7200
Jefe de cocina	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
Jefe de sala	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600
Cocina A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Cocina B1	75	60	75	60	75	60	75	75	60	75	60	75	825
Cocina B2	75	60	75	60	75	60	75	75	60	75	60	75	825
Sala A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Sala B1	50	40	50	40	50	40	50	50	40	50	40	50	550
Sala B2	50	40	50	40	50	40	50	50	40	50	40	50	550
Administración	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
Mercadeo	650	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3950
Mantenimiento	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1800
Repartidor	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
	3250	**2850**	**2900**	**2850**	**2900**	**2850**	**2900**	**2900**	**2850**	**2900**	**2850**	**2900**	**34900**

Tabla 29. *Salarios del año 2029*

Salarios 2029													
Cargo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2029
Gerente General	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7200
Jefe de cocina	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
Jefe de sala	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600
Cocina A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Cocina B1	60	60	75	60	75	60	75	75	60	75	60	75	810
Cocina B2	60	60	75	60	75	60	75	75	60	75	60	75	810
Sala A2	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Sala B1	40	40	50	40	50	40	50	50	40	50	40	50	540
Sala B2	40	40	50	40	50	40	50	50	40	50	40	50	540
Administración	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
Mercadeo	650	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3950
Mantenimiento	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1800
Repartidor	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
	3200	**2850**	**2900**	**2850**	**2900**	**2850**	**2900**	**2900**	**2850**	**2900**	**2850**	**2900**	**34850**

Para el cálculo de la inversión inicial se aseguró un capital de trabajo de seis meses a partir de febrero de 2025.

Materia prima

Para el cálculo de la materia prima necesaria para la operación, se calculó un promedio de cantidades a vender entre tres escenarios de venta proyectados, con la intención de asegurar la materia prima para seis meses de operación.

Esto dio como resultado el siguiente cálculo de cantidad materias primas y su respectivo costo para los ingredientes de la comida y las bebidas:

Tabla 30. *Cantidades a comprar por mes, comida*

Cantidades a comprar por mes, comida	Cantidad a usar	Precio	Total
Aceite de oliva	1.00	18.75	18.75
Aceite de soya	8.00	3.8	30.4
Ají dulce	4.00	2.99	11.96
Arroz	4	1.1	4.4
Arvejas verdes	16	1.05	16.8
Azúcar	1.00	1.49	1.49
Batatas	4	2.25	9
Carne para mechar	7.00	9.6	67.2
Cebolla	7.00	1.75	12.25
Harina de maíz	43.00	1.9	81.7
Harina de trigo	7.00	1	7
Huevos	11.00	23	253
Jamón de pavo	10.00	10.49	104.9

Lechuga	7	2.5	17.5
Mayonesa	1	7.21	7.21
Milanesa	26.00	4.6	119.6
Papas	7	1.99	13.93
Pimienta en granos	298.00	2.75	819.5
Queso blanco	10.00	7.49	74.9
Repollo	7	0.75	5.25
Sal	8.00	0.55	4.4
Solomo de cuerito	1	9.6	9.6
Tomate	10.00	2.75	27.5
Zanahoria	7	1.25	8.75
Café molido	7	6.09	42.63
Leche descremada	2	2.1	4.2
Leche deslactosada	1	2.25	2.25
Agua 355 ml	6	5.1	30.6
Agua 600 ml	6	6.5	39
Sparkling Toronja	6	9.4	56.4
Sparkling Limón	6	9.4	56.4
Pepsi	2	27.6	55.2
Pepsi light	2	27.6	55.2
Lipton limón	12	5.94	71.28
Lipton té verde	12	5.94	71.28
			2211.4

Además, debido a las limitaciones de espacio del local mencionadas en el estudio técnico, de este capítulo, y los esfuerzos de mercadeo destinados a este fin, se estimó que un 60% de las ventas se harían por medio del servicio de delivery, lo que sumado a los implementos necesarios para la venta en el local como las servilletas y el papel antigrasa para arepas y empanadas, además de las bolsas de basura, se desprenden los siguientes costos:

Tabla 31. *Cantidades a comprar por mes, otros implementos*

Nombre	Cantidades a comprar	Precio	Costo total
Servilletas	11.0	2.66	29.26
Papel antigrasa	2.0	24	48
Bolsas para empanadas	1.0	24	24

Bolsa delivery impresa	4.0	160.5	642
Envase para comida	1.0	13	13
Cubiertos plásticos	1.0	20	20
Bolsa de basura	1.0	32	32
Costo total otros implementos			**808.26**

Estos dos costos, proyectados para los seis meses requeridos de operación, suman un total de USD 18.188,14.

Finalmente, se estimaron los implementos y materiales de limpieza necesarios cada mes de la siguiente manera:

Tabla 32. *Costos de implementos de limpieza*

Nombre	Cantidades a comprar	Precio	Costo total
Coleto	1	7.75	7.75
Desengrasante	2	5	10
Esponja jabonosa	1	2.3	2.3
Lavaplatos	3	3.8	11.4
Limpiador piso	2	4.35	8.7
Limpiador poceta	1	5.99	5.99
Paño de cocina	2	5.3	10.6
Costo total limpieza			**56.74**

Es así como en definitiva, los costos de todos los ingredientes, implementos y materiales para los primeros seis meses suman un gran total de USD $18458.58.

Costos y gastos

Teniendo en cuenta todos los costos presentados en el estudio técnico, se realizaron las estimaciones anuales, apoyados en parte por el promedio de consumo de materias primas estimado, y con unos costos por cada escenario de ingresos proyectado, ya que en cada uno los costos por impuestos municipales "…estará constituido por una cantidad de dinero calculada mediante la aplicación

de la alícuota correspondiente a cada actividad económica de industria, comercio, servicios o de índole similar, establecida en el Clasificador de Actividades Económicas…” (Concejo Municipal del Municipio Chacao, 2023, p. 30-31.).

De acuerdo a este Clasificador, el restaurante se encuentra bajo la clasificación 3.2.02.01, Detal de alimentos y bebidas no alcohólicas, con una alícuota de 1,40 sobre los ingresos brutos mensuales. (Concejo Municipal del Municipio Chacao, 2023, p. 63.).

Teniendo estos datos en cuenta, estos son los costos y gastos estimados por escenario, comenzando en febrero de 2025:

Tabla 33*. Costos y gastos 2025*

Costos y gastos por mes E1	2025												
Elemento	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**	**Total año**
Salarios		3250	2900	2850	2900	2850	2850	2900	2850	2850	2900	2850	
Servicios		519.06	519.06	519.06	519.06	519.06	519.06	519.06	519.06	519.06	519.06	519.06	
Alquiler		1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	
Materia prima		3076.43	3076.43	3076.43	3076.43	3076.43	3076.43	3076.43	3076.43	3076.43	3076.43	3076.43	
Página web y delivery		276	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Gastos administrativos		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
Impuestos Chacao		150.91	150.91	150.91	150.91	150.91	150.91	150.91	150.91	150.91	150.91	150.91	
		9092.40	8466.40	8416.40	8466.40	8416.40	8416.40	8466.40	8416.40	8416.40	8466.40	8416.40	**93456.44**

Como se observa, los costos y gastos por mes suman un total de USD $9.092,40 para el mes de febrero, por algunos costos iniciales como la suscripción a Sellibrí y la variación en los salarios de los días sábado. Esto da un total de USD $93.456,44 para el año 2025.

Para el año 2026 se presentan los siguientes costos:

Tabla 34*. Costos y gastos 2026*

Costos y gastos por mes E1	2026												
Elemento	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año
Salarios	3250	2850	2850	2850	2900	2850	2850	2900	2850	2900	2850	2850	
Servicios	534.64	534.64	534.64	534.64	534.64	534.64	534.64	534.64	534.64	534.64	534.64	534.64	
Alquiler	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	
Materia prima	3384.07	3384.07	3384.07	3384.07	3384.07	3384.07	3384.07	3384.07	3384.07	3384.07	3384.07	3384.07	
Página web y delivery	0	276	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Gastos administrativos	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
Impuestos Chacao	166.005	166.00536	166.00536	166.00536	166.00536	166.00536	166.00536	166.00536	166.0053588	166.00536	166.0053588	166.005359	
	9154.71	9030.71	8754.71	8754.71	8804.71	8754.71	8754.71	8804.71	8754.71	8804.71	8754.71	8754.71	**105882.57**

Al haber un incremento en las ventas del 10%, naturalmente se consumen más insumos y materiales, y de igual manera se consumen más servicios como electricidad y agua, y esto da un total anual de USD $105.882,57.

De igual manera, para el 2027 se proyectan los siguientes costos y gastos:

Tabla 35*. Costos y gastos 2027*

Costos y gastos por mes E1	2027												
Elemento	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año
Salarios	3250	2850	2850	2850	2900	2850	2900	2850	2850	2900	2850	2850	
Servicios	550.68	550.68	550.68	550.68	550.68	550.68	550.68	550.68	550.68	550.68	550.68	550.68	
Alquiler	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	
Materia prima	3722.48	3722.48	3722.48	3722.48	3722.48	3722.48	3722.48	3722.48	3722.48	3722.48	3722.48	3722.48	
Página web y delivery	0	276	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Gastos administrativos	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
Impuestos Chacao	182.606	182.60589	182.60589	182.60589	182.60589	182.60589	182.60589	182.60589	182.6058946	182.60589	182.6058946	182.605895	
	9525.76	9401.76	9125.76	9125.76	9175.76	9125.76	9175.76	9125.76	9125.76	9175.76	9125.76	9125.76	**110335.14**

En este año se mantienen algunas variaciones mensuales por las mismas causas en mercadeo y contratación de Sellibrí, y ante otro aumento en las ventas del 10%, incrementan algunos costos y gastos variables, con lo que se llega a un monto total de USD $110.335,14.

Tabla 36*. Costos y gastos 2028*

Costos y gastos por mes	2028												
Elemento	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total año
Salarios	3250	2850	2900	2850	2900	2850	2900	2900	2850	2900	2850	2900	
Servicios	567.20	567.20	567.20	567.20	567.20	567.20	567.20	567.20	567.20	567.20	567.20	567.20	
Alquiler	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	
Materia prima	4094.73	4094.73	4094.73	4094.73	4094.73	4094.73	4094.73	4094.73	4094.73	4094.73	4094.73	4094.73	
Página web y delivery	0	276	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Gastos administrativos	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
Impuestos Chacao	200.8664841	200.86648	200.86648	200.86648	200.86648	200.86648	200.86648	200.86648	200.8664841	200.86648	200.8664841	200.866484	
	9932.79	9808.79	9582.79	9532.79	9582.79	9532.79	9582.79	9582.79	9532.79	9582.79	9532.79	9582.79	**105436.69**

Tabla 37*. Costos y gastos 2029*

Costos y gastos por mes	2029												
Elemento	**Enero**	**Febrero**	**Marzo**	**Abril**	**Mayo**	**Junio**	**Julio**	**Agosto**	**Septiembre**	**Octubre**	**Noviembre**	**Diciembre**	**Total año**
Salarios	3200	2850	2900	2850	2900	2850	2900	2900	2850	2900	2850	2900	
Servicios	584.21	584.21	584.21	584.21	584.21	584.21	584.21	584.21	584.21	584.21	584.21	584.21	
Alquiler	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	
Materia prima	4504.20	4504.20	4504.20	4504.20	4504.20	4504.20	4504.20	4504.20	4504.20	4504.20	4504.20	4504.20	
Página web y delivery	0	276	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Gastos administrativos	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	
Impuestos Chacao	220.9531325	220.95313	220.95313	220.95313	220.95313	220.95313	220.95313	220.95313	220.9531325	220.95313	220.9531325	220.953132	
	10329.37	10255.37	10029.37	9979.37	10029.37	9979.37	10029.37	10029.37	9979.37	10029.37	9979.37	10029.37	**110349.02**

Ingresos

Las estimaciones de ingresos se basaron en la capacidad máxima de ocupación y servicio del restaurante para identificar a cuántos clientes se pueden atender por servicio.

Tabla 38*. Clientes máximos por servicio*

Clientes diarios máximos	Número
Desayuno	115
Almuerzo	42
Máximo de clientes diarios	157

Debido a las condiciones económicas negativas en Venezuela se buscó que las estimaciones de venta fueran considerablemente conservadoras.

Con este fin, se estimó que se atendería a un tercio de los clientes posibles por servicio.

Dentro de este escenario, y de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada, donde la mayoría de los encuestados compra empanadas en el desayunó, se estimó que el 60% de las ventas en este servicio sería de empanadas.

Por otra parte, en el almuerzo, no se destacó ningún plato ya que los clientes pueden escoger la proteína, la ensalada y los dos carbohidratos que deseen consumir.

Con estas premisas se diseñaron las proyecciones:

Tabla 39. *Cálculo de cantidades de venta*

Ventas				
Escenario	**Diario**	**Mensual**	**Empanadas**	**Arepas**
Servicio	**1/3 máximo diario**			
Desayuno	38.33	1150	690	460
Almuerzo	14	420		

A partir de estas proyecciones, como se comentó, se promediaron unos requerimientos de materias primas que ayudar a construir unos costos con los que trabajar para evaluar la factibilidad del proyecto, y partir de estos, se estimaron los precios de venta de acuerdo a los costos fijos y precios de mercado estudiados, con los que se proyectaron ingresos para los tres escenarios de la siguiente manera:

Tabla 40. *Ingresos brutos 2025*

Nombre	Costo total	Precio	Cantidad	Ingresos brutos E1
Arepa	1.57	2.5	460	1150
Empanadas	1.43	2	690	1380
Almuerzo	6.84	8	420	3360
Agua 355 ml	0.95	1.2	166.81	200.18
Agua 600 ml	1.18	1.5	166.81	250.22
Sparkling Toronja	1.86	2	166.81	333.63
Sparkling Limón	1.86	2	166.81	333.63
Pepsi	2.15	2.5	166.81	417.03
Pepsi light	2.15	2.5	166.81	417.03
Lipton limón	2.18	2.5	166.81	417.03
Lipton té verde	2.18	2.5	166.81	417.03
Espresso	0.78	1.2	314	376.80
Americano	0.82	1.5	314	471.00
Con leche descremada	1.32	2	314	628.00
Con leche deslactosada	1.32	2	314	628.00
	Ingresos brutos mensuales 2025 E1			**10779.57**
	Ingresos brutos anuales 2025 E1			**129354.83**

El total de ingresos brutos para el año 2025 es de USD $129.354,83 por mes.

Para el año 2026 se estima que de acuerdo a los resultados de la estrategia de mercadeo empleada, las ventas aumentarán un 10%, por lo que los ingresos brutos se verán de esta manera:

Tabla 41. *Ingresos brutos 2026*

Nombre	Costo total	Precio	Cantidad	Ingresos brutos E1
Arepa	1.57	2.5	506	1265
Empanadas	1.43	2	759	1518
Almuerzo	6.84	8	462	3696
Agua 355 ml	0.95	1.2	183.49375	220.19
Agua 600 ml	1.18	1.5	183.49375	275.24
Sparkling Toronja	1.86	2	183.49375	366.99
Sparkling Limón	1.86	2	183.49375	366.99
Pepsi	2.15	2.5	183.49375	458.73
Pepsi light	2.15	2.5	183.49375	458.73
Lipton limón	2.18	2.5	183.49375	458.73
Lipton té verde	2.18	2.5	183.49375	458.73
Espresso	0.78	1.2	345.4	414.48
Americano	0.82	1.5	345.4	518.10
Con leche descremada	1.32	2	345.4	690.80
Con leche deslactosada	1.32	2	345.4	690.80
	Ingresos brutos mensuales 2026 E1			**11857.53**
	Ingresos brutos anuales 2026 E1			**142290.31**

Entonces, para el año 2026 los ingresos brutos anuales serán de USD $142.290,31.

De igual manera, se proyecta que en el año 2027 se crezca un 10% adicional sobre el 2026:

Tabla 42. *Ingresos brutos 2027*

Nombre	Costo total	Precio	Cantidad	Ingresos brutos E1
Arepa	1.57	2.5	556.60	1391.5
Empanadas	1.43	2	835	1669.8
Almuerzo	6.84	8	508	4065.6
Agua 355 ml	0.95	1.2	201.84	242.21
Agua 600 ml	1.18	1.5	201.84	302.76
Sparkling Toronja	1.86	2	201.84	403.69
Sparkling Limón	1.86	2	201.84	403.69
Pepsi	2.15	2.5	201.84	504.61
Pepsi light	2.15	2.5	201.84	504.61
Lipton limón	2.18	2.5	201.84	504.61
Lipton té verde	2.18	2.5	201.84	504.61
Espresso	0.78	1.2	379.94	455.93
Americano	0.82	1.5	379.94	569.91
Con leche descremada	1.32	2	379.94	759.88
Con leche deslactosada	1.32	2	379.94	759.88
	Ingresos brutos mensuales 2027 E1			**13043.28**
	Ingresos brutos anuales 2027 E1			**156519.34**

Así, para el año 2027 se presentan los ingresos brutos anuales por un total de $156.519,34.

Siguiendo la tasa de crecimiento, se mantiene para los años 2028 y 2029

Tabla 43. *Ingresos brutos 2028*

Nombre	Costo total	Precio	Cantidad	Ingresos brutos E1
Arepa	1.57	2.5	612.26	1530.65
Empanadas	1.43	2	918	1836.78
Almuerzo	6.84	8	559	4472.16
Agua 355 ml	0.95	1.2	222.03	266.432925
Agua 600 ml	1.18	1.5	222.03	333.0411563
Sparkling Toronja	1.86	2	222.03	444.054875
Sparkling Limón	1.86	2	222.03	444.054875
Pepsi	2.15	2.5	222.03	555.0685938
Pepsi light	2.15	2.5	222.03	555.0685938
Lipton limón	2.18	2.5	222.03	555.0685938
Lipton té verde	2.18	2.5	222.03	555.0685938
Espresso	0.78	1.2	417.934	501.5208
Americano	0.82	1.5	417.934	626.901
Con leche descremada	1.32	2	417.934	835.868
Con leche deslactosada	1.32	2	417.934	835.868
	Ingresos brutos mensuales 2028 E1			**14347.61**
	Ingresos brutos anuales 2028 E1			**172171.27**

En el año 2028 los ingresos brutos anuales son de USD $172.171,27.

Tabla 44*. Ingresos brutos 2029*

Nombre	Costo total	Precio	Cantidad	Ingresos brutos E1
Arepa	1.57	2.5	673.49	1683.715
Empanadas	1.43	2	1010	2020.458
Almuerzo	6.84	8	615	4919.376
Agua 355 ml	0.95	1.2	244.23	293.0762175
Agua 600 ml	1.18	1.5	244.23	366.3452719
Sparkling Toronja	1.86	2	244.23	488.4603625
Sparkling Limón	1.86	2	244.23	488.4603625
Pepsi	2.15	2.5	244.23	610.5754531
Pepsi light	2.15	2.5	244.23	610.5754531
Lipton limón	2.18	2.5	244.23	610.5754531
Lipton té verde	2.18	2.5	244.23	610.5754531
Espresso	0.78	1.2	459.7274	551.67288
Americano	0.82	1.5	459.7274	689.5911
Con leche descremada	1.32	2	459.7274	919.4548
Con leche deslactosada	1.32	2	459.7274	919.4548
	Ingresos brutos mensuales 2029 E1			**15782.37**
	Ingresos brutos anuales 2029 E1			**189388.40**

En este último año de proyección, los ingresos brutos son de USD $189.388,40.

Costo variable unitario

El costo variable unitario se calcula dividiendo los costos variables entre las unidades producidas por cada año, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 45*. Costo variable unitario*

Año	CV/año	Cantidades	CVU/año
2025	13079.37	4160.5	3.14
2026	49016.57	4576.55	10.71
2027	53469.14	5034.11	10.62
2028	58353.48	5537.63	10.54
2029	63712.39	6091.39	10.46

Estado de resultados

De acuerdo a los ingresos y costos presentados en este capítulo, sumado al cálculo del Impuesto Sobre la Renta (ISLR) de acuerdo a las especificaciones en la Ley Del Impuesto Sobre La Renta publicada en la Gaceta Oficial N°38.628 de fecha 16 de febrero de 2007, donde se establece que se gravará este impuesto en fracción hasta las 2000 Unidades Tributarias (U.T.) el 15%, luego de las 2.000 a las 3.000 U.T. por 22% y la fracción superior a las 3.000 U.T. por 34% sobre los enriquecimientos netos en el ejercicio anual.

Siendo así, se muestran los estados de resultados por escenario, teniendo en cuenta que el ISLR no se paga en el primer año, ya que se calcula la base imponible sobre el ejercicio del año inmediatamente anterior:

Tabla 46*. Estado de resultados*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio		5.50	5.50	5.50	5.50	5.50
Cantidad		23,519	25,871.00	28,458.00	31,303.80	34,434.18
Ingresos por Ventas		**129,355**	**142,291**	**156,519**	**172,171**	**189,388**
Costo variable unitario		3.14	10.71	10.62	10.54	10.46
Costo variable total		73,850	277,078	302,224	329,942	360,182
Margen de Contribución		**55,505**	**-134,788**	**-145,705**	**-157,771**	**-170,794**
Costo fijos operativos		57,398	105,882.57	110,335.14	114,879.39	119,610.81
EBITDA		**-1,893**	**-240,670**	**-256,040**	**-272,651**	**-290,404**
Gasto de depreciación		-	-	-	-	-
EBIT		**-1,893**	**-240,670**	**-256,040**	**-272,651**	**-290,404**
Gasto de interés		-	-	-	-	-
EBT (utilidad antes de ISLR)		**-1,893**	**-240,670**	**-256,040**	**-272,651**	**-290,404**
Gasto en ISLR		-644	-81,828	-87,054	-92,701	-98,737
Utilidad NETA		**-1,249**	**-158,843**	**-168,986**	**-179,949**	**-191,667**

Flujo de efectivo

Tabla 47. *Flujo de caja libre*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad NETA		**-1,249**	**-158,843**	**-168,986**	**-179,949**	**-191,667**
+ gasto de depreciación		-	-	-		-
+ Gasto de interés		-	-	-	-	-
- Inversión en Capital de Trabajo	59,935	27,164	29,881	32,869	36,156	39,771
- CAPEX	-	-	-	-	-	-
Flujo de Caja LIBRE	**-59,935**	**-28,414**	**-188,724**	**-201,855**	**-216,105**	**-231,438**

Con los datos del flujo de efectivo se intentaron calcular el VPN de la siguiente inversión:

Tabla 48. *VPN*

VPN	-504,365.77

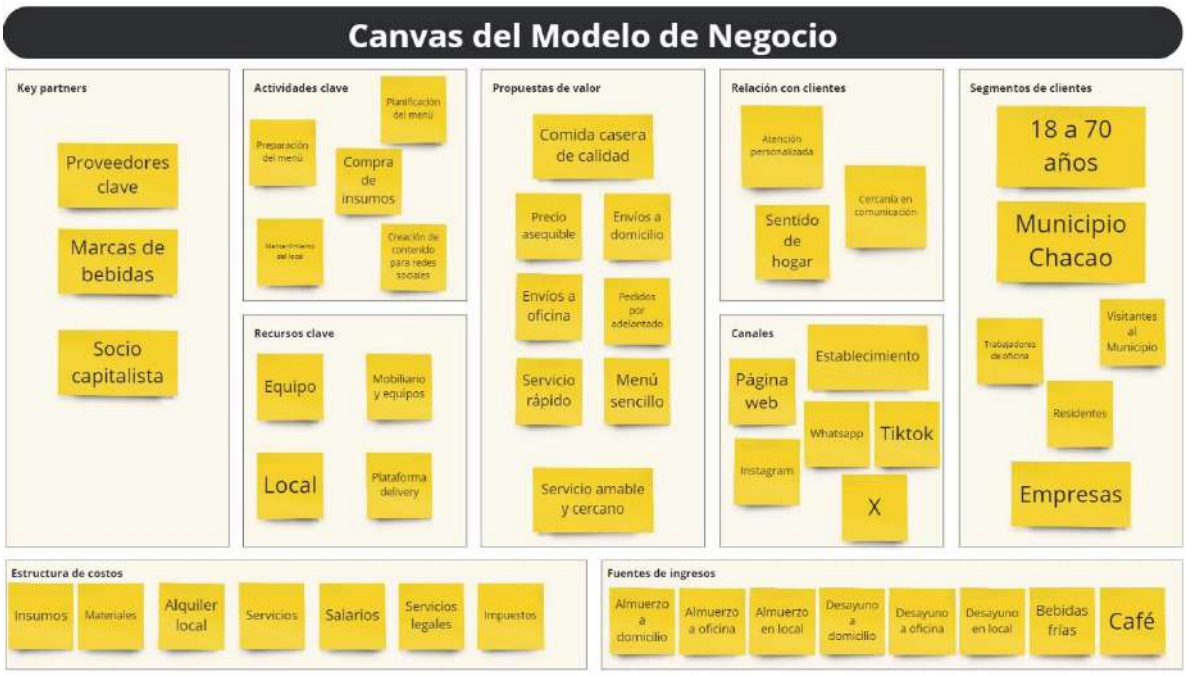
No fue posible calcular el TIR ni el año de retorno de inversión ya que todos los flujos de caja son negativos.

Al obtener un VPN < 0 en este análisis, el proyecto no será aceptado por no ser rentable.

Canvas del modelo de negocio

El Canvas del modelo de negocio del restaurante se describe de la siguiente manera:

Figura 26. *Canvas del modelo de negocio*



CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La primera conclusión a nombrar es que se lograron cumplir con los objetivos específicos de la investigación, para determinar la factibilidad de instalar un restaurante que ofrezca menú ejecutivo asequible en el Municipio Chacao , su objetivo general.

El estudio de mercado logró identificar las ofertas disponibles de menú ejecutivo en el mercado en la zona estudiada, lo que permitió dar forma a la oferta e identificar puntos importantes como el precio final del producto que los consumidores están dispuestos a pagar, ya que un 58,6% de los encuestados paga entre USD $2 y USD $5 por su desayuno actualmente, pero un 41,9% estaría dispuesto a pagar entre USD $5 y USD $7 por esta comida, lo que indica que en este servicio, la sensibilidad a una posible variación del precio no es tan fuerte en un nicho de mercado.

Además, se identificó que el 51,6% quisiera comprar arepas, y un 38,7% empanadas, lo que indica que la oferta de desayuno del restaurante cubre un poco más del 90% de los productos que demanda el mercado actualmente.

En el caso de los almuerzos, se identificó que un 65,6% de las personas lo compran regularmente en un establecimiento cercano a su lugar de trabajo, mientras que en el desayuno era solo de un 46,9%. Sin embargo, un 45,2% compra comida americana, y un 38,7% compra pizza para el almuerzo, con solo un 25,8% compra comida venezolana y un 3,2% indicó que compra comida casera, que es la oferta principal del restaurante propuesto.

Este es el mayor reto de mercadeo del restaurante, ya que solo un 20% respondió que le gustaría comer regularmente comida venezolana.

En el análisis técnico, se identificaron con éxito todos los elementos necesarios para determinar el tamaño del negocio e identificar los elementos necesarios para que el restaurante funcione y sus costos, siendo los más importantes la materia prima y los salarios del personal.

También se determinó la importancia de la venta por delivery en el negocio, dado el tamaño del local a alquilar, y aprovechando su ubicación estratégica de cercanía a las principales torres de oficinas en la zona. Esta información fue la fuente para el análisis financiero posterior.

El análisis operativo se centró en los procesos y tareas necesarias para alcanzar los objetivos propuestos. Aquí se determinó la importancia del trabajo de los jefes de cocina y de sala en la formación del personal y el control de costos y la prestación de un servicio adecuado al público, además de la necesidad de contar con un sistema automatizado para gestionar los pedidos por delivery de manera expresa y ordenada.

Los resultados del análisis financiero determinaron que el proyecto no es factible, por la suma de factores como el riesgo de inversión, identificada en la tasa de descuento del 22% aplicada en la evaluación, y la crisis económica que afecta el poder de compra de los consumidores venezolanos, que no se pueden permitir el comer afuera de manera seguida.

Esto se demostró en los resultados de la pregunta 6 de la encuesta aplicada, dónde el 66,7% de los encuestados compra desayuno fuera solo 1 o 2 veces por semana.

A este análisis se debe sumar el elemento impositivo, ya que el costo del impuesto mensual del Municipio Chacao, que se calcula con base en los ingresos brutos, afecta mucho la rentabilidad del negocio, y la U.T. tan baja al momento de efectuada la investigación, tiene como consecuencia que la tasa bajo la cual se grava este impuesto sea el 34%, un monto bastante alto considerando el nivel de ingreso proyectado del restaurante y su tamaño.

Entonces, al obtener un resultado de no factible , se evidencia la importancia de controlar los costos del negocio, el desperdicio de las materias primas y el mantenerse informado sobre el acontecer político y económico en este tipo de negocios, además de la efectividad que debe tener el esfuerzo de ventas y la estrategia de mercadeo para lograr las ventas que soporten la operación y hagan que el negocio sea rentable.

Es todo, aunque el proyecto fuera factible, la incertidumbre política y económica, pueden afectar a cualquier elemento de la planificación y a las premisas sobre las que se construyen los análisis técnico, operativo y en consecuencia el financiero, ya que pueden cambiar en cualquier momento.

REFERENCIAS

Agencia de la ONU para los refugiados. (junio de 2024). Llamamiento de emergencia: situación de Venezuela. *ACNUR*. Recuperado de: https://www.acnur.org/emergencias/situacion-de-venezuela

American Marketing Association. (2017). Definition of Marketing. American Marketing Association. Recuperado de: https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/

Banca y Negocios. (30 de noviembre de 2022). 200 restaurantes nuevos estarán abiertos en cinco ciudades del país antes de fin de año. *Banca y Negocios*. Recuperado de: https://lc.cx/ThvxRH

Banca y Negocios. (12 de octubre de 2024). BCV bajó monto de intervención cambiaria a US$135 millones este #21Oct. *Banca y Negocios*. Recuperado de: https://lc.cx/WoXubO

Banca y Negocios. (11 de noviembre de 2024). Canares: entre marzo y abril de 2025 se repetirá el ciclo de cierre de restaurantes en el país. *Banca y Negocios*. Recuperado de: https://lc.cx/e9HjLf

Banca y Negocios. (16 de octubre de 2023). Estiman que el 80% de los proyectos gastronómicos tiene el riesgo de fracasar por la improvisación. *Banca y Negocios*. Recuperado de: https://lc.cx/FiMd2P

Cambero, Luis Daniel. (16 de octubre de 2023). Cámara Nacional de Restaurantes: 70% de los locales inaugurados en los últimos dos años ”fracasaron”. *El Impulso*. Recuperado de: https://lc.cx/2czGJf

Caracas Quiere Café. (2024). Panorama de la cultura del café en Venezuela de cara a la Cuarta Edición de Caracas Quiere Café. *Caracas Quiere Café*. Recuperado de: https://caracasquierecafe.com/panorama-de-la-cultura-del-cafe-en-venezuela-de-cara-a-la-cuarta-edicion-de-caracas-quiere-cafe/#:~:text=Relevancia%20actual%20del%20caf%C3%A9&text=Sin%20embargo%2C%20aunque%20el%20consumo,lugar%20en%20la%20cultura%20popular.

Comité de Estudios de Postgrado. (noviembre de 2023). *Guía para el Trabajo Especial de Grado V.5 contenido y aspectos físicos*. Universidad Monteávila.

Concejo Municipal del Municipio Chacao. (2023). Ordenanza Nro. 023-2023: Reforma de la Ordenanza de Actividades Económicas, Industria, Comercio, Servicios e Índole Similar en el Municipio Chacao. Gaceta Municipal Número Extraordinario 9551.

Congreso de la República de Venezuela. (21 de diciembre de 1955). *Código de Comercio*. Congreso de la República de Venezuela.

Da Silva. (7 de junio de 2022). ¿Cómo se elabora una encuesta de satisfacción? El paso a paso que no conocías. *Blog de Zendesk*. Recuperado de: https://lc.cx/ll97z5

De Bonis, G. (24 de marzo de 2018). Table de mermas de mercadería para restaurantes. *Consultora Gastronómica*. Recuperado de: https://lc.cx/DUDIXw

De Freitas, J. y Salomón, L.. (12 de octubre de 2024). 7 claves sobre la brecha entre el tipo de cambio BCV y el mercado paralelo. *Prodavinci*. Recuperado de: https://lc.cx/zTa6ax

Díaz Sanjuan, Lidia. (2010). La Observación. Departamento de publicaciones, *Universidad Nacional Autónoma de México*.

FUDO. (4 de enero de 2021). *5 platos rentables para un menú ejecutivo*. FUDO. Recuperado de: https://lc.cx/d3wvAv

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°5.453 Extraordinario. (2005). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Eduven.

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°38.236. (26 de julio del 2005). *Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo*. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela.

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°38.628. (16 de febrero del 2007). *Ley Orgánica del Impuesto Sobre la Renta*. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela.

Hurtado de Barrera, J. (13 de mayo de 2023). La investigación proyectiva. *Saber investigar*. Recuperado de: https://lc.cx/nRWBg7

Infobae (12 de octubre de 2024). Apagón en Venezuela: al menos 20 de los 24 estados del país sufren cortes del servicio eléctrico y de la conexión a internet. *Infobae*. Recuperado de: https://lc.cx/aiV1-u

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (junio de 2012). Clasificación Nacional de Actividades Económicas. Recuperado de: https://shorturl.at/zDEQ9

Instituto Nacional de Estadística. (diciembre de 2014). XIV Censo Nacional de Población y Vivienda. Resultados por Entidad Federal y Municipio del Estado Miranda. Ministerio del Poder Popular de Planificación.

Johnson, B. Onwuegbuzie, A. (2004, October). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher, 33*(7), 14-26. Recuperado de https://lc.cx/ml4w5l

Junta de Gobierno de la República de Venezuela. (12 de enero de 1959). *Reglamento General de Alimentos*. Decreto Número 525 – 12 de enero de 1959.

Kentucky Fried Chicken Venezuela. (2024). Combos. KFC Venezuela. Recuperado de: https://lc.cx/o30u4a

Kolster, Nicole. (16 de mayo de 2023). Un barrio rico en Venezuela ya no es necesariamente referente de alto poder adquisitivo. *La Voz de América*. Recuperado de: https://shorturl.at/yXSQz

Kolster, Nicole. (23 de abril de 2024). “Sopa, seco y jugo”: ¿cuánto cuesta un almuerzo ejecutivo en Caracas. *La Voz de América.* Recuperado de: https://lc.cx/dOFv_C

López Agostini, Wanda. (30 de abril de 2024. Combos variados e imagen renovada: la nueva era de Arturo’s. *El Pitazo*. Recuperado de: https://lc.cx/GO7jpa

López, F. (30 de abril de 2019). Ingreso bruto. Economipedia. Recuperado de: https://tinyurl.com/2xqth6sz

Luján, R. (31 de agosto de 2023. Venezuela oficializa nuevas tarifas de gas metano para sectores manufactura y comercial. *Bloomberg*. Recuperado de: https://www.bloomberglinea.com/latinoamerica/venezuela/venezuela-oficializa-nuevas-tarifas-de-gas-metano-para-sectores-manufactura-y-comercial/

Miro. (2024). Análisis PEST. *Miro*. Recuperado de: https://lc.cx/nO1w1y

Muguira, Andrés. (14 de mayo de 2024). Investigación online. Qué es y herramientas para utilizarla. *QuestionPro*. Recuperado de: https://lc.cx/kUZpdF

Muguira, Andrés. (26 de junio de 2023). Tipos de investigación y sus características. *QuestionPro*. Recuperado de: https://lc.cx/9LRKHb

Nora. (11 de diciembre de 2022). ¿Qué es un menú ejecutivo? *Nora*. Recuperado de: https://www.norarealfood.com/es/blog/post/que-es-un-menu-ejecutivo

Numbeo. (2024). Costo de vida en Caracas. *Numbeo*. Recuperado de: https://es.numbeo.com/coste-de-vida/ciudad/Caracas

Osterwalder, A y Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. (3era ed.). Deusto.

Pedrosa, J. (10 de mayo de 2024). Gasto: Qué es y como impacta afecta tu economía. Economipedia. Recuperado de: https://tinyurl.com/265tf76o

Qualtrics. (2024). Análisis de competencia. *Qualtrics*. Recuperado de: https://lc.cx/qvqSuM

Ramírez Morón, Alejandro. (4 de diciembre de 2023). #Exclusivo Restaurantes: ¿qué ha quedado después del “boom”?. *Banca y Negocios*. Recuperado de: https://lc.cx/lQPQoV

Real Academia Española. (2024). Diccionario de la lengua española. 23° edición. *Real Academia Española*. Recuperado de: https://dle.rae.es/

Remax Venezuela. (2024). En Alquiler Local Comercial Calle Páez, Sector Población Chacao, Caracas, Chacao, Miranda, 1060, VEN. *Remax Venezuela*. Recuperado de: https://lc.cx/grkjW7

Rivas, Y. (20 de febrero de 2022). Población y muestra: definición y diferencias. *Matemente*. Recuperado de: https://lc.cx/2Ezhzx

Roldán, P. (1 de enero de 2020). Utilidad neta. Economipedia. Recuperado de: https://tinyurl.com/2a63fu3p

Roldán, P. (8 de abril de 2024). Valor presente: Qué es, para qué sirve y cómo calcularlo. Economipedia. Recuperado de: https://tinyurl.com/2674bnct

Rus Arias, Enrique. (1 de septiembre de 2020). Factibilidad financiera. *Economipedia*. Recuperado de: https://lc.cx/AveDE6

Rus Arias, Enrique. (1 de septiembre de 2020). Factibilidad operativa. *Economipedia*. Recuperado de: https://lc.cx/AveDE6

Rus Arias, Enrique. (1 de septiembre de 2020). Factibilidad técnica. *Economipedia*. Recuperado de: https://lc.cx/AveDE6

Salesforce LATAM. (28 de marzo de 2022). Océano azul: cómo funciona esta estrategia *Salesforce LATAM*. Recuperado de: https://lc.cx/CziFNQ

Salesforce LATAM. (3 de julio de 2023). ¿Qué es un análisis FODA y cómo hacerlo? *Salesforce LATAM*. Recuperado de: https://lc.cx/DTtSHA

Sánchez Galán, J. (19 de marzo de 2024). Coste: Qué es, tipos y ejemplos. *Economipedia*. Recuperado de: https://economipedia.com/definiciones/coste-costo.html

Sapag Chain, N.; Sapag Chain, R. y Sapag Puelma, J.M.. (2014). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. (6ta ed.) McGraw Hill Education.

Sevilla Arias, A. (31 de enero de 2024). Balance general: Qué es, su estructura y ejemplos. Economipedia. Recuperado de: https://tinyurl.com/2o7wah22

Sevilla Arias, A. (13 de mayo de 2024). Cuenta de resultados: Qué es y cómo interpretarlo. Economipedia. Recuperado de: https://tinyurl.com/2dqlv72o

Sevilla Arias, A. (12 de noviembre de 2024). Tasa interna de retorno (TIR): Qué es, fórmula y ejemplos. *Economipedia*. Recuperado de: https://tinyurl.com/y4sr4smo

Shopify. (18 de julio de 2024). Flujo de Fondos. Shopify. Recuperado de: https://tinyurl.com/2awcfxov

Strategyzer. (2013). The Business Model Canvas. *Strategyzer*. Recuperado de: https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas

Talero, K. y Dona, K. (15 de abril de 2023). Comerciantes de Chacao se sienten ahorcados por las tarifas de Fospuca. El Pitazo. Recuperado de:

https://elpitazo.net/gran-caracas/comerciantes-de-chacao-se-sienten-ahorcados-ante-costos-de-aseo-urbano/

Velásquez, Ligia. (22 de julio de 2023). Guía de Menús Ejecutivos de Caracas. *ligiavelasquez.com*. Recuperado de: https://lc.cx/-gl73b

Velayos Morales, V. (28 de febrero de 2024). Valor actual neto (VAN): Qué es y cómo utilizarlo. *Economipedia*. Recuperado de: https://tinyurl.com/y4lqsdko

Velázquez, Aldrin. (16 de junio de 2023). Investigación no experimental: Qué es, características, ventajas y ejemplos. *QuestionPro*. Recuperado de: https://lc.cx/oj_sD0m

Walker, J.R. (2011). The Restaurant, from concept to operation. 6ta ed. John Wiley & Sons, Inc.

APENDICES Y ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de recolección de información de mercado

¿Acude usted a trabajar presencialmente al Municipio Chacao al menos tres veces por semana? (en caso de que sean 3 o más días puede responder sí)

Respuesta: Sí/no.

Datos demográficos

Por favor indique el rango de edad en el que se encuentra

Respuestas: 18-23; 24-29; 30-37; 38-45; 45-45; 55-62; 63 o más

Por favor indique con qué género se identifica:

Respuestas: Masculino, femenino, prefiero no responder, otro.

Por favor indique la zona en la que se encuentra su lugar de trabajo en el Municipio Chacao:

Respuestas: Altamira, Bello Campo, Campo Alegre, Chacao, Chuao, Caracas Country Club, El Bosque, El Dorado, El Pedregal, El Retiro, El Rosal, Estado Leal (alrededores del Sambil, al sur de la Av. Libertador), La Castellana, La Floresta, Los Palos Grandes, San Marino (Colegio San Ignacio, Centro San Ignacio, C.C. Mata de Coco), Sans Souci (Chacaíto)

Desayuno

¿Compra usted su desayuno en algún restaurante cercano a su lugar de trabajo en días laborales?

Respuesta: Sí/no.

En promedio, ¿Cuántas veces al mes compra desayuno cerca de su lugar de trabajo?

Respuesta: 1 a 2; 2 a 3; 3 a 5; 5 a 7; 8 a 12; 12 a 20; 21 o más.

Al comprar desayuno, ¿Qué tipo de comida compra regularmente? (seleccione todas las que apliquen)

Opciones: arepas, desayuno americano, desayuno criollo, empanadas, panquecas, sánduche, otra.

Si tuviera la oportunidad de escoger, ¿Qué tipos de comida le gustaría desayunar entre semana regularmente? (seleccione todas las que aplique)

Opciones: arepas, desayuno americano, desayuno criollo, empanadas, panquecas, sánduche, otra.

En promedio, ¿Cuánto paga por un desayuno entre semana en horario laboral?

Opciones: De $2 a $5, de $5 a $7, de $7 a $9, de $10 a $12, de $12 a $15, de $15 a $19, de $21 a $30, $30 o más.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por un desayuno entre semana en horario laboral?

Opciones: De $2 a $5, de $5 a $7, de $7 a $9, de $10 a $12, de $12 a $15, de $15 a $19, de $21 a $30, $30 o más.

Puede comentar en cuáles restaurantes compra desayuno regularmente por favor.

Respuesta: abierta.

Almuerzo

¿Compra usted su almuerzo en algún restaurante cercano a su lugar de trabajo en días laborales?

Respuesta: Sí/no.

En promedio, ¿Cuántas veces al mes compra almuerzo cerca de su lugar de trabajo?

Respuesta: 1 a 2; 2 a 3; 3 a 5; 5 a 7; 8 a 12; 12 a 20; 21 o más.

Al comprar almuerzo, qué tipo de comida compra regularmente (seleccione todas las que apliquen)

Opciones: americana, árabe, asiático, carnes y aves, china, colombiana, española, francesa, fusión, fusión asiática, griega, italiana, japonesa, mexicana, mediterránea, pescados y mariscos, peruana, pizza, poke, sánduches, sushi, tailandesa, vegetariana, venezolana, otra.

Si tuviera la oportunidad de escoger, ¿Qué tipos de comida le gustaría comer entre semana regularmente? (seleccione todas las que aplique)

Opciones: americana, árabe, asiático, carnes y aves, china, colombiana, española, francesa, fusión, fusión asiática, griega, italiana, japonesa, mexicana,

mediterránea, pescados y mariscos, peruana, pizza, poke, sánduches, sushi, tailandesa, vegetariana, venezolana, otra.

En promedio, ¿Cuánto paga por un almuerzo entre semana en horario laboral?

Opciones: De $2 a $5, de $5 a $7, de $7 a $9, de $10 a $12, de $12 a $15, de $15 a $19, de $21 a $30, $30 o más.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por un almuerzo entre semana en horario laboral?

Opciones: De $2 a $5, de $5 a $7, de $7 a $9, de $10 a $12, de $12 a $15, de $15 a $19, de $21 a $30, $30 o más.

Puede comentar en cuáles restaurantes compra almuerzo regularmente por favor.

Respuesta: abierta.

Delivery

¿Le gustaría recibir un desayuno o un almuerzo durante la semana en su lugar de trabajo por delivery?

Respuesta: Sí/no.

¿Estaría dispuesto a pagar un precio adicional por este servicio de delivery?

Respuesta: Sí/no.

En caso de que su respuesta sea sí, ¿Cuánto?

Opciones: De $0.5 a $1; de $1 a $1.5; de $2 a $2.5; de $2.5 a $3; de $3 a $3.5; de $3.5 a $4.

¿Algún comentario adicional que le gustaría hacernos llegar?

Respuesta: abierta.

Anexo 2: Instrumento de recolección de información de satisfacción del cliente

¿Cómo calificaría la atención del equipo de sala y barra (mesoneros)?

Respuesta: 1 siendo muy mala y 5 siendo excelente

En general, ¿Cómo calificaría la comida que consumió?

Respuesta: 1 siendo muy mala y 5 siendo excelente

Si tomó café, por favor califíquelo del 1 al 5

Respuesta: 1 siendo muy malo y 5 siendo excelente

Del 1 al 10, ¿cómo calificaría su experiencia el día de hoy en el restaurante?

Respuesta: 1 siendo muy mala y 10 siendo excelente

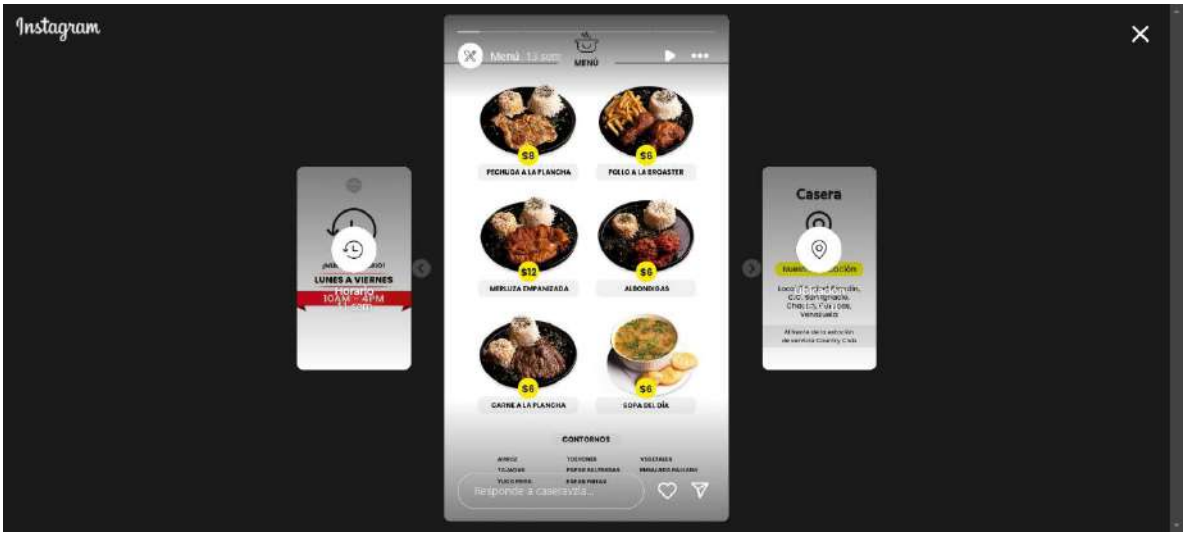
¿Volvería a visitar este restaurante?

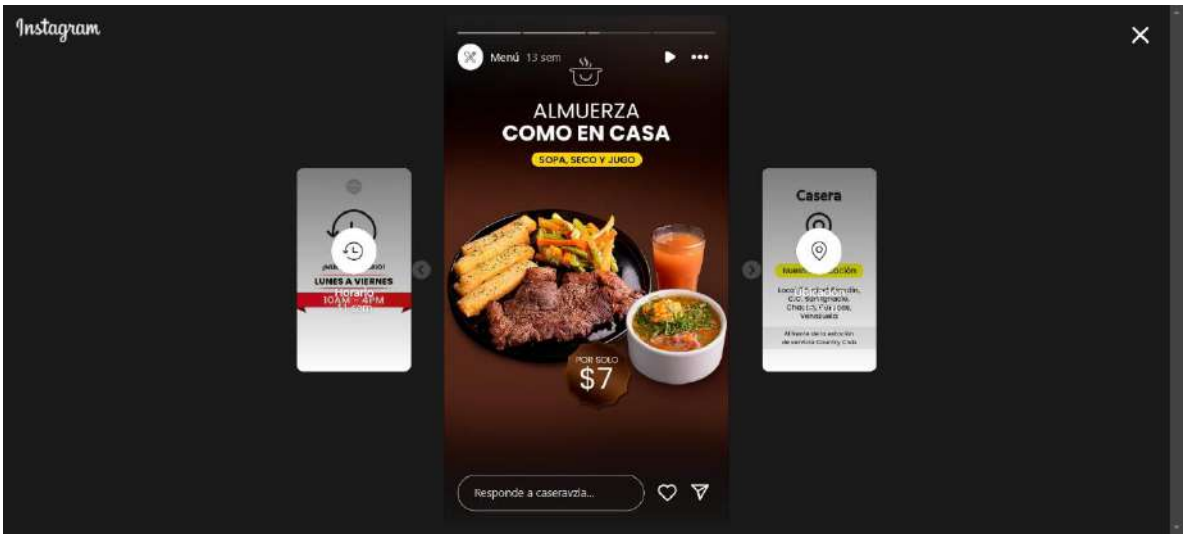
Respuesta: Sí/no.

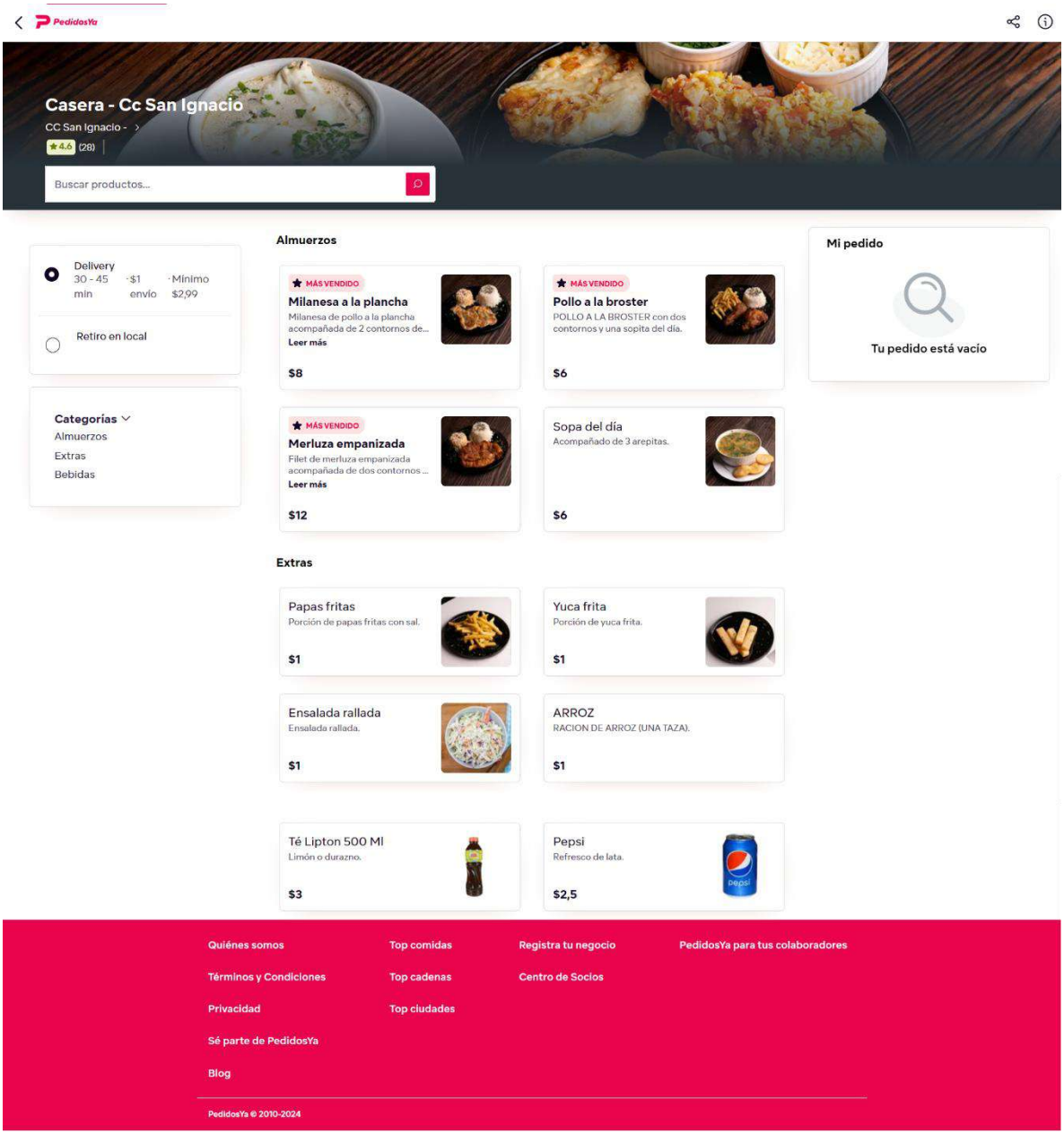
¿Algún comentario adicional que desee compartir?

Respuesta abierta.

Anexo 3: Menú del restaurante Casera






PedidosYa
Casera - Cc San Ignacio
CC San Ignacio -
4.6 (28)
Buscar productos...
Delivery
30 - 45 min
$1 envío
Mínimo $2,99
Retiro en local
Categorías
Almuerzos
Extras
Bebidas
Almuerzos
MÁS VENDIDO
Milanesa a la plancha
Milanesa de pollo a la plancha acompañada de 2 contornos de...
Leer más
$8
MÁS VENDIDO
Pollo a la broster
POLLO A LA BROSTER con dos contornos y una sopita del día.
$6
MÁS VENDIDO
Merluza empanizada
Filet de merluza empanizada acompañada de dos contornos ...
Leer más
$12
Sopa del día
Acompañado de 3 arepitas.
$6
Extras
Papas fritas
Porción de papas fritas con sal.
$1
Yuca frita
Porción de yuca frita.
$1
Ensalada rallada
Ensalada rallada.
$1
ARROZ
RACION DE ARROZ (UNA TAZA).
$1
Té Lipton 500 Ml
Limón o durazno.
$3
Pepsi
Refresco de lata.
$2,5
Mi pedido
Tu pedido está vacío
Quiénes somos
Términos y Condiciones
Privacidad
Sé parte de PedidosYa
Blog
Top comidas
Top cadenas
Top ciudades
Registra tu negocio
Centro de Socios
PedidosYa para tus colaboradores
PedidosYa © 2010-2024

Anexo 4: Imágenes del local a alquilar

Riquisimo B.B.M.
Cafe & Lunch
Churros
Pizzas
Tequeños
Cafe
Malta
Agua
Refrescos

Menu
RE/MAX

RE/MAX

RIESGO ELECTRICO
RE/MAX

RE/MAX

RE/MAX

RE/MAX

Anexo 5: Catálogos y precios de los proveedores de insumos y materiales

CORTES PREMIUM

SOLOMO DE CUERITO	POR KG	$9,20
SOLOMO DE CUERITO	PORCIÓN 2 KG APROX.	$9,40
SOLOMO DE CUERITO AA	POR KG	$13,20
POLLO DE RES AA	POR KG	$9,85
PUNTA TRASERA	POR KG	$8,90
PUNTA TRASERA AA	POR KG	$13,00
LOMITO	POR KG	$13,00
TOMAHAWK	POR KG	$13,95
T-BONE	POR KG	$13,95
ENTRAÑA	POR KG	$8,00

CARNE PROCESADA

PRESENTACIÓN 10KG

BISTEC	EMPAQUE 10 KG	$7,90
JULIANA	EMPAQUE 10 KG	$7,90
CARNE PARA DESMECHAR	EMPAQUE 10 KG	$7,00
CARNE PARA GUISAR	EMPAQUE 10 KG	$7,00
CARNE MOLIDA	EMPAQUE 10 KG	$6,65

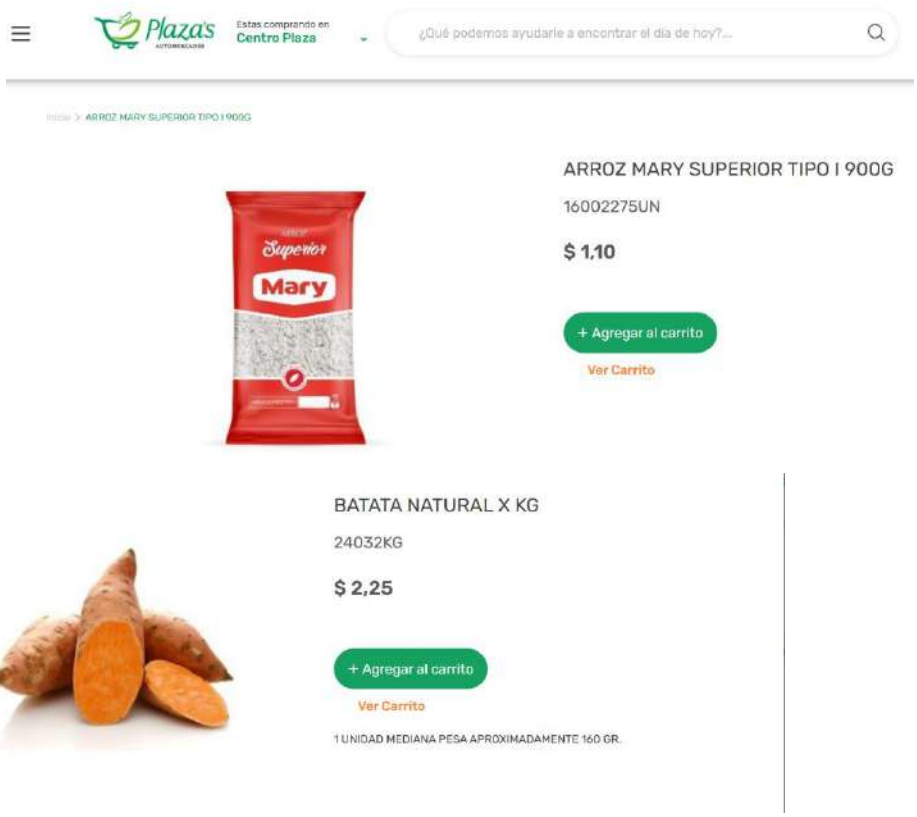
LISTA DE PRECIOS

Al Mayor y Detal

PRODUCTO	DETAL	MAYOR +10KG
POLLO ENTERO	2.50$	2.40$
MUSLO	2.80$	2.70$
ALAS	3.20$	3.10$
MILANESA	4.70$	4.60$
MILANESA MOLIDA	4.90$	4.80$
PECHUGA	3.70$	3.60$
POLLO MOLIDO	3.20$	3.20$
CARAPACHO	1.00$	1.00$
HÍGADO	2.00$	1.90$
PATAS DE POLLO	1.40$	1.30$
MOLLEJAS	1.50$	1.40$
MORTADELA ALIBAL 1KG	3.10$	3.10$
MORTADELA DEL MONTE	3.60$	3.60$
GALLINA ENTERA EL KG	2.65$	2.60$
CAJA DE HUEVO	-----$	46.00$
1/2 CAJA DE HUEVO	-----$	23.00$

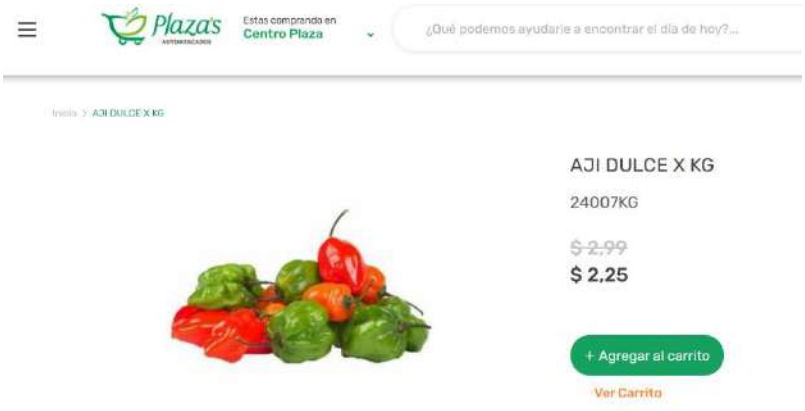
La Gran Feria Del Pollo
ZONA 1 - 3$
23 de Enero
Catia
Propatria
Gato Negro
Agua Salud
Paraíso
San Agustín
La Candelaria
San Bernardino
Plaza Venezuela
Av. Libertador
La Florida
El Recreo
Santa Mónica
Bello Monte
Los Chaguaramos
Las Acacias
Chacao
La Campiña
Las Mercedes
La Bandera
La Yaguara
La Paz
Montalbán
ZONA 2 - 4$
Coche
Fuerte Tiuna
El Valle
Rinconada
La Castellana
Altamira
Los Palos Grandes
Los Dos Caminos
La California
Los Chorros
Los Ruices
Boleíta
El Marqués
Concresa
Santa Fe
PEDIDOS AL
(0412) 9504701

Plazas
Estas comprando en
Centro Plaza
¿Qué podemos ayudarle a encontrar el día de hoy?...
Inicio > ARVEJAS VERDES PARTIDAS MARY 400G
Arvejas
Mary
ARVEJAS VERDES PARTIDAS MARY 400G
16002034UN
$ 1,05
+ Agregar al carrito
Ver Carrito

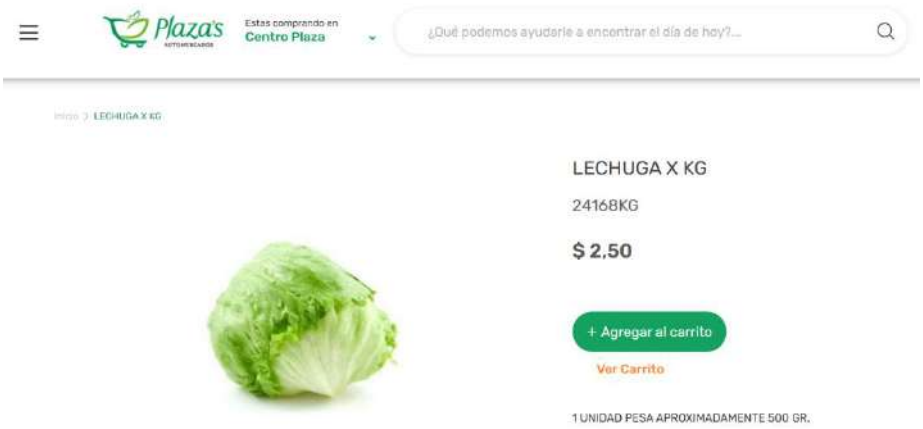

Plaza's
Estas comprando en
Centro Plaza
¿Qué podemos ayudarle a encontrar el día de hoy?...
Inicio > ARROZ MARY SUPERIOR TIPO I 900G
Superior
Mary
ARROZ MARY SUPERIOR TIPO I 900G
16002275UN
$ 1,10
+ Agregar al carrito
Ver Carrito
BATATA NATURAL X KG
24032KG
$ 2,25
+ Agregar al carrito
Ver Carrito
1 UNIDAD MEDIANA PESA APROXIMADAMENTE 160 GR.

Plaza's
Estas comprando en
Centro Plaza
¿Qué podemos ayudarle a encontrar el día de hoy?...
HARINA PAN DE MAIZ BLANCO 1KG
16000104UN
$ 1,10
+ Agregar al carrito
Ver Carrito
PAN

Plaza's
Estas comprando en
Centro Plaza
¿Qué podemos ayudarle a encontrar el día de hoy?...
PAPAS X KG
24221KG
$ 1,99
+ Agregar al carrito
Ver Carrito
1 UNIDAD MEDIANA PESA APROXIMADAMENTE 160 GR.


Plaza's
Estas comprando en
Centro Plaza
¿Qué podemos ayudarle a encontrar el día de hoy?...
Inicio > AJI DULCE X KG
AJI DULCE X KG
24007KG
$ 2,99
$ 2,25
+ Agregar al carrito
Ver Carrito

Plaza's
Estas comprando en
Centro Plaza
¿Qué podemos ayudarle a encontrar el día de hoy?...
Inicio > CEBOLLA CRIOLLA X KG
CEBOLLA CRIOLLA X KG
24052KG
$ 1,75
$ 1,50
+ Agregar al carrito
Ver Carrito


Plaza's
Estas comprando en
Centro Plaza
¿Qué podemos ayudarle a encontrar el día de hoy?...
Inicio > LECHUGA X KG
LECHUGA X KG
24168KG
$ 2,50
+ Agregar al carrito
Ver Carrito
1 UNIDAD PESA APROXIMADAMENTE 500 GR.

REPOLLO BLANCO X KG

24256KG

$ 0,75

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

1 MITAD PESA APROXIMADAMENTE 800 GR.

TOMATES PERITA X KG

24279KG

~~$ 2,99~~

$ 2,75

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

1 UNIDAD MEDIANA PESA APROXIMADAMENTE 180 GR.

AZUCAR BLANCA MONTALBAN BOLSA DE PAPEL 1KG

16000040UN

$ 1,49

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

CAFE GOURMET AMANECER 500G

16001774UN

$ 6,09

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

ENDULZANTE SPLENDA CAJA DE 25 SOBRES X 1G

16001975UN

$ 3,41

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

LECHE DESLACTOSADA Y DESCREMADA UHT PASTOREÑA DE 1 LITRO

16001579UN

$ 2,25

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

LECHE DESCREMADA PURISIMA UHT 1L

16000901UN

$ 2,10

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

PECHUGA DE PAVO MILLENIUM X KG

21426KG

$ 10,49

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

Gama en línea

¿Qué estás buscando?

Entregado desde
Gama Plus Santa Eduvigis

Iniciar sesión / Registrarse

Despensa | Alimentos frescos | Congelados y refrigerados | Licores | Bebidas | Cuidado personal y salud | Limpieza | Mascotas

Inicio > Despensa > Salsas y especias > Hierbas y especias

Expandir imagen

Hierbas y especias

PIMIENTA NEGRA EN GRANOS INDIAN 40 GR

ID 10004726

Indian

Ref. 2,37

IVA Ref. 0,38

Total Ref. 2,75

Cantidad

1 + En stock

Añadir al carrito

QUESO BLANCO MERIDENO PARA RALLAR X KG

20170KG

$ 7,49

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

Plaza's

Estas comprando en:
Centro Plaza

¿Qué podemos ayudarle a encontrar el día de hoy?...

Inicio > SAL REFINADA DELMAR 1KG

SAL REFINADA DELMAR 1KG

10005736UN

$ 0,55

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

ACEITE VATEL DE SOYA 1L

16000239UN

$ 3,80

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

Expandir imagen

Aceite de oliva

ACEITE DE OLIVA VIRGEN EXTRA GAMA 750 ML

ID 10034375

★ ★ ★ ★ ★ (1 opiniones)

Gama

Ref. 16,16

IVA Ref. 2,59

Total Ref. 18,75

Cantidad

1 + En stock

Añadir al carrito

MAYONESA MAVESA 910G

10000490UN

$ 7,21

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

DESENGRASANTE MULTI SUPERFICIES
AJAX 1L

30003387UN

$ 5,00

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

LAVAPLATOS LIQUIDO AXION ESPUMA ACTIVA 400ML

30003958UN

$ 3,80

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

Plaza's
Estas comprando en
Centro Plaza
¿Qué podemos ayudarle a encontrar el día de hoy?...

Inicio > LIMPIADOR LAS LLAVES BOSQUE SERENO Y VINAGRE 1L

LIMPIADOR LAS LLAVES BOSQUE SERENO Y VINAGRE 1L

30004280UN

$ 4,35

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

Plaza's
Estas comprando en
Centro Plaza
¿Qué podemos ayudarle a encontrar el día de hoy?...

Inicio > LIMPIADOR DE POCETAS MAS 1L

LIMPIADOR DE POCETAS MAS 1L

30000401UN

$ 5,99

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

Plaza's
Estas comprando en
Centro Plaza
¿Qué podemos ayudarle a encontrar el día de hoy?...

Inicio > PAÑO DE COCINA AMARILLO DE 50X50CM

PAÑO DE COCINA AMARILLO DE 50X50CM

30003307UN

$ 5,30

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

Nuevo | 2 vendidos

Agua Minalba 355ml Pack 6 Unidades

US$ 5[10]

Bs. 289,99

Ver los medios de pago

Envío gratis a todo el país

Mun. Libertador (Centro), Distrito Capital

Ver formas de entrega

Cantidad: **1 unidad** (+5 disponibles)

Comprar ahora

Tienda oficial Minalba

+1000 ventas

Nuevo | 4 vendidos

Agua Minalba 600ml Pack 6und

US$ 6[50]

Bs. 369,59

Ver los medios de pago

Envío gratis a todo el país

Mun. Libertador (Centro), Distrito Capital

Ver formas de entrega

Cantidad: **1 unidad** (3 disponibles)

Comprar ahora

Tienda oficial Minalba

+1000 ventas

Nuevo | 1 vendido

Pepsi Light Lata 355ml Pack 24und

US$ 27[60]

Bs. 1.569,34

Ver los medios de pago

Envío gratis a todo el país

Mun. Libertador (Centro), Distrito Capital

Ver formas de entrega

Cantidad: **1 unidad** (4 disponibles)

Comprar ahora

Tienda oficial Pepsi

+1000 ventas

Nuevo

Pepsi Lata 355ml Pack 24und

US$ 27[60]

Bs. 1.569,34

Ver los medios de pago

Envío gratis a todo el país

Mun. Libertador (Centro), Distrito Capital

Ver formas de entrega

Cantidad: **1 unidad** (5 disponibles)

Comprar ahora

Tienda oficial Pepsi

+1000 ventas

Nuevo | +5 vendidos

Minalba Sparkling Limon 500ml Pack 6und

5.0 ★★★★★ (5)

US$ 9[40]

Bs. 534,48

Ver los medios de pago

Envío gratis a todo el país

Mun. Libertador (Centro), Distrito Capital

Ver formas de entrega

Cantidad: **1 unidad** (+50 disponibles)

Comprar ahora

Tienda oficial Minalba

+1000 ventas

Nuevo | +5 vendidos

Minalba Sparkling Toronja 500ml Pack 6und

5.0 ★★★★★ (4)

US$ 9,40

Bs. 534,48

Ver los medios de pago

Envío gratis a todo el país

Mun. Libertador (Centro), Distrito Capital

Ver formas de entrega

Cantidad: **1 unidad** (+50 disponibles)

Comprar ahora

Tienda oficial Minalba

+1000 ventas

Nuevo | +5 vendidos

Te Lipton Limon 500ml Pack 3und

US$ 5,94

Bs. 337,75

Ver los medios de pago

Envío gratis a todo el país

Mun. Libertador (Centro), Distrito Capital

Ver formas de entrega

Cantidad: **1 unidad** (+5 disponibles)

Comprar ahora

Tienda oficial Lipton

+1000 ventas

Nuevo

Lipton Te Verde 500ml Pack 3und

US$ 5,94

Bs. 337,75

Ver los medios de pago

Envío gratis a todo el país

Mun. Libertador (Centro), Distrito Capital

Ver formas de entrega

Cantidad: **1 unidad** (2 disponibles)

Comprar ahora

Tienda oficial Lipton

+1000 ventas

NEW
Earth
Says
Thanks!
30cm
30cm
17cm
Pack 100 Bolsas
34$ 0,34$ cada una.
Caja 200 Bolsas
64$ 0,32$ cada una.
5 Cajas 1250 Bolsas
60$ por caja. 0,30$ por bolsa.
Bolsas con Impresión
Asa Plana
Cuadrada
Ancha
100 Bolsas Impresas
51$ 1 Cara
59$ 2 Caras
200 Bolsas Impresas
96.5$ 1 Cara
116.5$ 2 Caras
8 KG.

14cm.
31.5cm.
5cm.
Caja 1000 Bolsas
24$ 0,02$ cada una.
Caja 1000 Bolsas Impresas
104$ Impresión 1 cara. 0,10$ cada una.
Marrón
Fuelle 2
2 KG.

SERVILLETAS DE MESA PLAZAS X 100 UND

26011510UN

$ 2,66

+ Agregar al carrito

Ver Carrito

PAGOS UNICAMENTE EN DIVISAS

TENEDORES A GRANEL 1000UND	$	10,00
CUCHILLO A GRANEL 1000UND	$	10,00
CONTENEDOR J-1 / CT-4 200UND	$	13,00
PAPEL ANTIGRASA APRX. 500 PLIEGOS	$	24,00
BOLSAS CON ASA 20KG 1000UND	$	32,00

Nuevo | +25 vendidos

Pimentero Molinillo De Madera 27cm

4.9 ★★★★★ (17)

US$ 10

Bs. 549,90

Ver los medios de pago

Envío gratis a todo el país

Mun. Libertador (Sureste), Distrito Capital

Ver formas de entrega

Cantidad: **1 unidad** (3 disponibles)

Comprar ahora

Vendido por POLARISPLUSCA

MercadoLider | **+5mil ventas**