REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

MODELO DE NEGOCIO PARA UN EMPRENDIMIENTO DE ANTIPASTOS Y SALSAS ARTESANALES DE TRADICIÓN ITALIANA, EN LA CIUDAD DE CARACAS-VENEZUELA.

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

Rodríguez Rodríguez, Luisa Eneida, C.I. V-12.359.770

Asesorado por:

Justiniano Jiménez Susana Inés
Romero González César Augusto

Caracas, febrero de 2025

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

MODELO DE NEGOCIO PARA UN EMPRENDIMIENTO DE ANTIPASTOS Y SALSAS ARTESANALES DE TRADICIÓN ITALIANA, EN LA CIUDAD DE CARACAS-VENEZUELA.

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

Rodríguez Rodríguez, Luisa Eneida, C.I. V-12.359.770

Asesorado por:

Justiniano Jiménez Susana Inés
Romero González César Augusto

Caracas, febrero de 2025

DERECHOS DE AUTOR

Universidad Monteávila

CEP Comité de Estudios de Postgrado UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

AUTORIZACIÓN

Yo, **Luisa Eneida Rodríguez Rodríguez**, mayor de edad, domiciliado(a) en Residencias Yaracuy, Calle 14, La Urbina, portador(a) de la cédula de identidad número **12.359.770**, autor(a) del trabajo especial de grado titulado **"Modelo de negocio para un emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana, en Caracas-Venezuela"** presentado ante la Universidad Monteávila para optar al título de **Especialización 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, 05 de febrero de 2025

ACTA DE APROBACIÓN TEG

Universidad Monteávila

CEP Comité de Estudios de Postgrado

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: **"Modelo de negocio para un emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana, en la ciudad de Caracas-Venezuela",** presentado por la ciudadana: **Luisa Eneida Rodríguez Rodríguez**, cédula de identidad N° **12.359.770**, 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 **03 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 autora, en los lapsos señalados al efecto por el Comité de Estudios de Postgrado; seguido de una discusión de su contenido, a partir de las preguntas y observaciones formuladas por los profesores evaluadores, una vez finalizada la exposición.
3. Concluida la presentación del citado trabajo los profesores decidieron, en vista del rigor y suficiencia de la presentación, la excelencia en el abordaje de la temática y el aporte que a la práctica de nuestra área realiza, 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 03 de febrero de 2025.

Prof. César Augusto Romero González
C.I.: 6.119.465

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

Comité de Estudios de Postgrado
RIF J-30647247-9
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo especial de grado a mi querido hijo Javier Vendittelli Rodríguez y a todos mis sobrinos, quienes son la luz de mi vida y la razón por la que siempre busco superarme. Este logro es para ustedes, como un símbolo de que la educación y el crecimiento personal no tienen límites.

Quiero recordarles que la preparación académica es un camino que se puede recorrer en cualquier etapa de la vida. No importa la edad que tengan, ni las creencias limitantes que puedan enfrentar; cada uno de ustedes tiene el poder de alcanzar sus sueños y metas. La educación es una herramienta poderosa que les abrirá puertas y les permitirá construir el futuro que desean.

Nunca permitan que su lugar de origen o las circunstancias externas definan su potencial. Ustedes son capaces de lograr grandes cosas, siempre y cuando mantengan la determinación y la pasión por aprender. Cada paso que den hacia el conocimiento es un paso hacia un mundo lleno de oportunidades.

Recuerden que el esfuerzo y la perseverancia son claves en este viaje. No se desanimen ante los obstáculos; en cambio, mírenlos como oportunidades para crecer y aprender. La verdadera riqueza se encuentra en el conocimiento, y cada uno de ustedes tiene la capacidad de acumularlo y utilizarlo para hacer una diferencia en sus vidas y en el mundo.

Sigan adelante con confianza, curiosidad y valentía. Estoy aquí para apoyarlos en cada paso del camino, porque creo profundamente en ustedes y en todo lo que pueden lograr.

¡El futuro es brillante y está lleno de posibilidades infinitas!

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a **Dios**, cuya guía y fortaleza me acompañaron en cada paso de este proceso, especialmente en los momentos difíciles que atravesé al inicio de este proyecto. Su luz me brindó la motivación necesaria para seguir adelante.

A nivel familiar, mi agradecimiento profundo a mi esposo Antonio Vendittelli, quien ha sido un pilar fundamental de apoyo y comprensión. Su amor y paciencia han sido invaluables en este camino.

En el ámbito de la amistad, quiero agradecer a Magaly Gutiérrez por su constante aliento y por estar siempre presente con una palabra de ánimo. Su apoyo ha sido crucial para mantenerme motivada.

A nivel institucional, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Monte Ávila, que cuenta con excelentes profesionales altamente capacitados. A pesar del entorno complejo de Venezuela, la Universidad sigue haciendo grandes aportes al país, proporcionando una educación de calidad y fomentando el desarrollo profesional. Agradezco de manera especial a las profesoras Marcella Prince y Susana Justiniano por su dedicación y orientación. Su conocimiento y experiencia enriquecieron significativamente mi formación y este trabajo. También extiendo mi gratitud al resto de los profesores que compartieron sus valiosos conocimientos en un contexto tan desafiante como el actual.

Finalmente, no puedo dejar de mencionar a mis compañeros de estudios, quienes fueron un gran apoyo durante este proceso. Juntos enfrentamos retos y celebramos logros, creando un ambiente de camaradería que hizo más llevadera esta travesía.

A todos ustedes, gracias por ser parte fundamental de este logro. Sin su apoyo, este trabajo no habría sido posible.

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACION EN PLANIFICACION DESARROLLO Y GESTION DE PROYECTOS

MODELO DE NEGOCIO PARA UN EMPRENDIMIENTO DE ANTIPASTOS Y SALSAS ARTESANALES DE TRADICIÓN ITALIANA, EN LA CIUDAD DE CARACAS-VENEZUELA.

Autor: Rodríguez Rodríguez, Luisa Eneida
Asesores: Justiniano Jiménez Susana Inés y Romero González César Augusto
Año: ***2025***

RESUMEN

El presente Trabajo especial de Grado, tiene como objetivo diseñar un modelo de negocio para un emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana en la ciudad de Caracas, Venezuela. Este estudio está enmarcado bajo la metodología de un proyecto factible con un diseño de investigación de campo. Para alcanzar el propósito de la investigación, se realizó un análisis técnico-operacional y financiero, complementado con una encuesta realizada a 107 personas para evaluar las preferencias del consumidor, identificar oportunidades viables que no solo sean rentables, sino que también contribuyan al desarrollo económico local. Adicionalmente, la utilización de herramientas como el Modelo de Negocio Canvas y el enfoque del PMBOK 7, en la investigación permitió estructurar y optimizar el proceso de formulación del modelo de negocio. Estas herramientas consideradas como buenas prácticas, no solo facilitaron la identificación de oportunidades viables para el emprendimiento, sino que también proporcionaron un marco robusto para la planificación estratégica y la ejecución eficiente del modelo de negocio. Los resultados obtenidos indican una alta demanda por productos artesanales, especialmente antipastos y salsas italianas, destacando la calidad y el sabor como las características más valoradas por los consumidores. La principal conclusión sugiere que existe un mercado potencialmente rentable para este tipo de productos en Caracas, siempre que se implementen estrategias adecuadas de marketing y diferenciación. Este emprendimiento no solo tiene el potencial de generar ingresos sostenibles, sino que también puede contribuir a la preservación de tradiciones culinarias italianas y promover hábitos alimenticios saludables entre la población.

Línea de Trabajo: Proyecto de evaluación financiera

Palabras clave: Evaluación financiera, Modelo de negocio, Antipastos artesanales, Salsas Italianas, Emprendimiento en Venezuela

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA ----------v

AGRADECIMIENTOS ----------vi

RESUMEN ----------vii

ÍNDICE GENERAL ----------viii

ÍNDICE DE FIGURAS ----------xi

ÍNDICE DE TABLAS ----------xii

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS ----------xiii

INTRODUCCIÓN ----------1

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN ----------6

Planteamiento del Problema ---------- ----------6

Objetivos de la Investigación ----------8

Objetivo General ----------8

Objetivos Específicos ----------9

Justificación e Importancia ----------9

Alcance y Delimitación ----------12

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO ----------14

Antecedentes de la Investigación ----------14

Bases Teóricas ----------17

Bases Legales ----------37

CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL ----------47

Ventana de Mercado ----------47

Sector de Producción ----------48

Audiencia o Público Consumidor ----------49

Análisis de Competidores ----------50

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO ----------55

Línea de Trabajo ----------55
Tipo de Investigación ----------56
Diseño de Investigación ----------56
Población y Muestra ----------57
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información ----------58
Presentación y Análisis de los Resultados ----------60
CAPÍTULO V. DESARROLLO Y PROPUESTA ----------80
Estudio de Mercado ----------80
Análisis Técnico-Operacional ----------81
Gestión de Espacio y Tamaño ----------81
Localización del Proyecto ----------82
Infraestructura y Equipamiento ----------83
Gestión de Procesos ----------84
Gestión de Recurso Humano ----------89
Tecnologías ----------91
Gestión del Proyecto ----------95
Alcance ----------95
Estrategia de Marketing ----------96
Estructura Desagregada de Trabajo (EDT) ----------97
Cronograma ----------98
Gestión de Riesgos ----------99
Análisis Críticos y Estrategias Mitigantes ----------100
Gestión de los Interesados ----------100
Modelo CANVAS ----------102
Análisis Financiero ----------106
Acta de Constitución de la Empresa ----------107
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ---------- 114

REFERENCIAS ----------119

APENDICES Y ANEXOS ----------123

Anexo N°1 Modelo de Encuesta ----------124

Anexo N° 2 Estimación de Costo Unitario Antipasto Caponata siciliana ----------127

Anexo N°3 Estimación Costo Unitario Antipasto de Berenjenas en Aceites ----------128

Anexo N° 4 Estimación de Costo Unitario Antipasto de Pimentones Asados ----------129

Anexo N°5 Estimación de Costo Unitario Salsa Puttanesca ----------130

Anexo N°6 Estimación de Costo Unitario Salsa Boloñesa ----------131

Anexo N° 7 Estimación de Costo Unitario Salsa de Atún ----------132

Anexo N° 8 Calculo de Costos financiero del proyecto ----------133

Anexo N° 9 Diseño de logo de la marca ----------138

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Grafico N°	Descripción
1	Edad
2	Género
3	Frecuencia de consumo de antipastos
4	Ocasiones de consumo de antipastos
5	Ocasiones de consumo de salsas.
6	¿Cuál de estos antipastos prefiere?
7	Preferencias de Salsas
8	Características del Producto
9	Puntos de Compra
10	Satisfacción del Cliente
11	Mejoras Deseadas
12	¿Qué aspecto del origen y la tradición de los alimentos considera más importante?

Figura N°	Descripción
1	Diseño del Espacio de Trabajo
2	Localización Geográfica del Proyecto
3	Diagrama de proceso
4	Organigrama de la empresa
5	Estructura Desagregada del Trabajo (EDT)
6	Cronograma del Proyecto
7	Modelo de Encuesta

ÍNDICE DE TABLAS

Cuadro N°	Descripción
1	Cronograma de elaboración del trabajo especial de grado
2	Análisis de competidores de antipastos y salsas artesanales
3	Matriz FODA del Modelo de negocio para un emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana
4	Análisis PEST del Modelo de negocio para un emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana
5	Lienzo-Modelo de negocio de la empresa (Business Model Canvas)
6	Cuadro N° 6. Cuadro de Variables por objetivos
7	Costo estimado de la remodelación del espacio.
8	Listado de Mano de Obra
9	Listado de Equipos y Utensilios
10	Listado de Servicios
11	Listado de Materiales para la Producción de los Productos
12	Matriz de Riesgos
13	Modelo de negocio CANVAS para el emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana.
14	Resumen Análisis Financiero

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

AVEPASTAS	Asociación Venezolana de la Industria de la Pasta
CANVAS	Modelo de Negocio Canvas
CAVENIT	Cámara de Comercio Venezolano-Italiana
CF	Cash Flow (Flujo de Caja)
COVENIN	Normas Oficiales Venezolanas
ENE	Ecosistema Nacional de Emprendimiento
GEM	Global Entrepreneurship Monitor (Monitoreo Global del Emprendimiento)
GEM	Global Entrepreneurship Monitor, observatorio internacional cuyo objetivo es analizar y evaluar el impacto de la actividad emprendedora en el crecimiento económico.
INE	Instituto Nacional de Estadística
INE	Instituto Nacional de Estadística
IVA	Impuesto al Valor Agregado
PMBOK	Project Management Body of Knowledge (Cuerpo de Conocimientos en Gestión de Proyectos)
PMI	Project Management Institute (Instituto de Gestión de Proyectos)
PYMES	Pequeñas, Medianas y Micro Empresas
ROI	Return on Investment (Retorno sobre la Inversión)
SACS	Servicio Autónomo de Contraloría Sanitaria
SAPI	Ley de Servicio autónomo de la Propiedad Intelectual
SENCAMER	Servicio Nacional de Normalización, Calidad, Metrología y Reglamentos Técnicos
TEA	Tasa de Actividad Emprendedora
TEA	Tasa de Actividad Emprendedora
TEG	Trabajo Especial de Grado
TIR	Tasa Interna de Retorno
VPN	Valor Presente Neto

INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo Especial de Grado (TEG) tiene como objetivo principal desarrollar un emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana, aprovechando la creciente demanda por productos artesanales y saludables en el mercado local de la ciudad de Caracas.

Este proyecto se fundamenta en la identificación de una ventana de mercado amplia y variada, que incluye supermercados, bodegones de alimentos y comercialización directa a consumidores finales. La crisis económica en Venezuela ha generado una necesidad creciente de productos que ofrezcan calidad, sabor y autenticidad, lo que representa una oportunidad significativa para este tipo de emprendimiento.

El análisis de mercado ha revelado una creciente tendencia hacia productos artesanales y saludables, lo que justifica la implementación de estrategias de marketing que destaquen la calidad y la autenticidad de los productos. Además, se ha identificado la necesidad de establecer relaciones sólidas con proveedores locales para asegurar la frescura de los ingredientes y optimizar costos. Este trabajo se propone estructurarlo en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Planteamiento del Proyecto: Se abordará el contexto del emprendimiento, destacando las oportunidades y desafíos del mercado.

Capítulo II: Marco Teórico: Se presentarán las bases teóricas relevantes para comprender el contexto del proyecto, incluyendo estudios sobre la industria alimentaria y tendencias del mercado.

Capítulo III: Marco Situacional: Se describirá el entorno organizacional y contextual del emprendimiento, incluyendo el análisis de competidores y la matriz FODA.

Capítulo IV: Metodología: Se describirán los métodos utilizados para la recolección y análisis de datos, justificando su elección.

Capítulo V: Resultados: Se describirán los hallazgos obtenidos a partir de la investigación realizada.

Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones: Se presentarán las conclusiones de la investigación y recomendaciones para futuras acciones.

Este TEG busca no solo documentar las necesidades actuales del mercado, sino también ofrecer un modelo práctico que pueda ser replicado en otros contextos similares, contribuyendo así al desarrollo económico local mediante la creación de un emprendimiento sostenible y rentable.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA

Identificación de Necesidades y/o Problemas

El emprendimiento en Venezuela ha navegado por un camino lleno de altibajos, marcado por diversos factores económicos, políticos, sociales y culturales que han moldeado su trayectoria. A continuación, se presenta un breve recorrido, según las etapas más relevantes que ha experimentado el ecosistema emprendedor en el país:

Décadas de 1960 y 1970: Surgimiento del emprendimiento cooperativo y la economía solidaria.

Décadas de 1980 y 1990: Auge del emprendimiento social y de base tecnológica.

Década del 2000: Crecimiento del ecosistema emprendedor y diversificación de sectores.

Década del 2010: Resiliencia y adaptación ante la crisis económica y social. A partir del 2014, Venezuela comenzó a enfrentar una compleja situación económica y social, lo que impactó significativamente el emprendimiento. Sin embargo, los emprendedores venezolanos demostraron su capacidad de resiliencia y adaptación, buscando nuevas formas de innovar y crear valor en un entorno desafiante.

En la actualidad, el emprendimiento en Venezuela se encuentra en un contexto dinámico, lleno de oportunidades y desafíos. La crisis económica persiste, pero también surgen nuevas oportunidades impulsadas por la tecnología, la

economía creativa y la necesidad de soluciones innovadoras a los problemas del país.[1]

La mayor tasa de autoempleo en Venezuela se debe a varios factores. En primer lugar, la crisis económica y política del país ha causado una gran pérdida de empleos y un deterioro en el nivel de vida. En segundo lugar, la tasa de desempleo es alta y los salarios son bajos, lo que ha llevado a muchas personas a crear sus propios negocios para complementar sus ingresos.[2] Todo lo expuesto anteriormente confirma, que crear emprendimientos en Venezuela es una necesidad para aportar soluciones a las necesidades del país y alcanzar un desarrollo más sostenible en el tiempo. A pesar de los desafíos, el emprendimiento en Venezuela sigue siendo una fuerza pujante con un gran potencial para contribuir al desarrollo económico y social del país. La creatividad, la resiliencia y el enfoque social de los emprendedores venezolanos son elementos clave para superar las adversidades y construir un futuro mejor.

Según el informe sobre los emprendimientos Venezuela 2022-2023, del observatorio internacional Monitor Global de emprendimiento, (GEM por sus siglas en inglés, Global Entrepreneurship Monitor)[3]: la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA); aumentó de 18,6 a 27,6 emprendedores por cada 100.000 habitantes entre 2022 y 2023. Esto significa que 4,7 millones de personas están emprendiendo en

[1] https://www.observatorioerre.com/
[2] Pérez, J. (2019). El autoempleo en Venezuela: una solución ante la crisis económica. Revista Venezolana de Análisis de Datos.
[3] Monitor global de emprendimiento GEM 2022-23 IESA/UCAB

Venezuela. El 91% de los emprendimientos son por necesidad, buscando generar ingresos para la subsistencia.[4]

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) de Venezuela, la tasa de ocupación por cuenta propia (que incluye tanto el autoempleo como el trabajo por cuenta propia para terceros) para el segundo trimestre de 2024 fue del 52,4%. Esta cifra representa un aumento significativo en comparación con años anteriores, cuando la tasa se ubicaba alrededor del 40%.[5]

Algunos expertos interpretan el aumento de la ocupación por cuenta propia como un indicio del crecimiento del autoempleo en Venezuela.[6] Esto podría estar asociado a la necesidad de las personas de generar ingresos ante la crisis económica y la falta de oportunidades laborales formales.[7]

El autoempleo en Venezuela representa una fuerza pujante con un enorme potencial para contribuir al desarrollo económico y social del país. Superar los desafíos y aprovechar las oportunidades requiere del compromiso y la colaboración de todos los actores involucrados, tanto públicos como privados, para construir un ecosistema emprendedor sólido, dinámico y sostenible que impulse el progreso de la nación.

Aun podemos construir un futuro próspero para Venezuela donde el autoempleo sea una fuente de crecimiento, bienestar y oportunidades para todos. Por consiguiente, emprender en la ciudad de Caracas puede ser una opción

[4] https://investigacion.ucab.edu.ve/2024/04/10/informe-gem-venezuela-2022-2023-91-de-los-emprendimientos-surgen-por-necesidad-de-subsistencia/
[5] http://www.ine.gob.ve/
[6] http://elestimulo.com/elinteres/laboral
[7] https://www.proyectoencovi.com/

atractiva. Primero, Caracas es la capital de Venezuela y la ciudad más grande del país, lo que significa que hay un mercado potencial grande y diversificado. Además, la ciudad cuenta con una infraestructura de transporte y comunicaciones de alto nivel, que facilita el acceso a mercados nacionales e internacionales. Por otro lado, la ciudad posee una gran cantidad de recursos humanos y profesionales calificados. Finalmente, Caracas cuenta con un clima agradable y es una ciudad con mucha oferta de ocio y entretenimiento, lo que hace que sea una ciudad atractiva para vivir. Por todo lo anterior, Caracas se puede considerar una buena opción para emprender.

En conclusión, emprender en Caracas presenta tanto ventajas como desafíos. Con una planificación adecuada, estrategias sólidas, adaptación a las condiciones del mercado y aprovechamiento de las oportunidades que ofrece la ciudad, un emprendimiento de antipastos y salsas de tradición italiana en Caracas puede tener éxito, puede ser una fuente solida de autoempleo y contribuir al desarrollo económico de la ciudad y el país.

Planteamiento del Problema

La economía actual de Venezuela se define por una alta inflación, escasez de bienes, y una depreciación de la moneda, lo que ha provocado una caída en la calidad de vida y el nivel de empleo.[8] En términos de emprendimiento, Venezuela ha visto un crecimiento de la informalidad y del número de PYMES (pequeñas, medianas y micro empresas).

[8] https://ecoanalitica.com/

El auge del emprendimiento en Venezuela, con un aumento significativo de la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) en los últimos años, está estrechamente relacionado con la precaria situación económica del país. La destrucción del empleo formal y la caída del poder adquisitivo han empujado a muchos venezolanos a buscar alternativas para generar ingresos y subsistir.[9] Por esta razón, la necesidad de buscar alternativas para generar ingresos extras y hasta convertir los emprendimientos en negocios rentables en Venezuela, es un fenómeno complejo que refleja las difíciles condiciones socioeconómicas del país.

En general, la economía venezolana es una economía en crisis, con una alta desigualdad y una estructura de precios volátil, sin embargo, actualmente en el país existe gente muy motivada a emprender, a pesar del complejo entorno económico. Si bien, los emprendimientos representan una alternativa para la generación de ingresos y la subsistencia, es una realidad que debe ser abordada con acciones concretas y sostenibles.

Agregando a lo anterior, para crear un modelo de negocio se requiere, adicional a la motivación, se necesita analizar los factores que afectan su viabilidad, como la demanda del mercado, la calidad de los productos, el costo de producción y la posibilidad de diferenciación en el mercado.

A partir del análisis técnico-operacional y financiero del proyecto, se podría diseñar una estrategia comercial viable, proceso por el cual sé que requiere ejecutar análisis, planificación, implementación y adaptación constante. Al seguir estos

[9] https://www.proyectoencovi.com/

pasos y enfocarse en las necesidades del público objetivo, estaremos en camino de construir un negocio exitoso y sostenible.

La propuesta de llevar a cabo el desarrollo de un modelo de negocio para elaborar antipastos y salsas artesanales de tradición italiana, puede ser un negocio desafiante, pero también puede ser muy gratificante, considerando que, con trabajo duro, dedicación y las estrategias correctas, es posible alcanzar las metas y construir un negocio exitoso en Venezuela. Es importante destacar que el éxito de un negocio no se define únicamente por un solo factor, sino por la combinación de varios de ellos. Un negocio que logra alcanzar sus objetivos de rentabilidad, satisfacción del cliente, crecimiento, impacto positivo y sostenibilidad puede considerarse un negocio exitoso.

Dadas las condiciones que anteceden, se presentan varias interrogantes que determinarán el curso de esta investigación y que orientarán al autor para llegar a las conclusiones de este proyecto:

- ¿Existe un mercado rentable para antipastos y salsas artesanales en Caracas?
- ¿Cuáles serán los costos de producción y distribución de los productos artesanales de tradición italiana?
- ¿El negocio tiene potencial para generar ganancias sostenibles?

Objetivo General.

Diseñar un modelo de negocio para un emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana en la ciudad de Caracas-Venezuela.

Objetivos Específicos.

-Realizar un estudio de mercado para identificar las tendencias en el consumo de antipastos y salsas artesanales en la ciudad de Caracas.

-Estimar la factibilidad técnica-operacional del proyecto.

-Desarrollar la factibilidad financiera del emprendimiento.

Justificación e Importancia

La preparación de productos artesanales ofrece una serie de ventajas, tanto para los consumidores como para la economía local y el medio ambiente. La calidad superior, el aporte a la economía local, el valor agregado, la diferenciación, el impacto positivo en el medio ambiente y los beneficios para la salud son solo algunos de los motivos por los que los productos artesanales cada vez son más valorados y apreciados.

El consumo de comida italiana en Venezuela es alto y forma parte importante de la cultura gastronómica del país. La inmigración italiana a principio de siglo pasado, la influencia cultural y las preferencias del gusto han contribuido a la popularidad de esta cocina en Venezuela. Si bien no hay estadísticas oficiales precisas, sobre el consumo específico de comida italiana en Venezuela, existen diversos indicadores sugieren que su popularidad es significativa:

Consumo per cápita de pasta en Venezuela, Según la Asociación Venezolana de la Industria de la Pasta (AVEPASTAS), en Venezuela se consumen

15 kilos de pasta por persona, ocupando actualmente el segundo lugar de consumo en el mundo, seguida por Túnez.[10]

Las importaciones de productos italianos a Venezuela en el año 2021 ascendieron a un valor de aproximadamente 120 millones de dólares en productos alimenticios italianos, incluyendo pasta, salsas, conservas, quesos y aceites, lo que refleja una alta demanda de estos productos en el país.[11]

Notable popularidad de restaurantes italianos, en la actualidad existen diversa presencia de restaurantes italianos en Venezuela, especialmente en las principales ciudades. Según estudio de la CAVENIT - Cámara de Comercio Venezolano-italiana (2021): señaló que la industria gastronómica italiana en Venezuela se ha mantenido activa a pesar de las dificultades económicas, lo que refleja la resiliencia y la popularidad de este sector.

Estudios de mercado: Diversos estudios de mercado han confirmado la popularidad de la comida italiana en Venezuela. Por ejemplo, una encuesta realizada por la consultora Hinterlaces en 2019 reveló que la comida italiana es la segunda cocina preferida por los venezolanos, solo por detrás de la comida tradicional venezolana.

En resumen, los productos artesanales ofrecen diversas ventajas frente a los productos industriales, como mayor calidad, exclusividad, impacto social y ambiental positivo, y valor emocional y cultural. [12]

[10] https://www.bancaynegocios.com/avepastas
[11] https://www.assocamerestero.it/ccie/camara-de-comercio-venezolano-italiana
[12] https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/gourmet/7-motivos-que-comprar-productos-gourmet-artesanales/

Llevar a cabo la ejecución del modelo de negocio de antipastos y salsas de tradición italiana es importante y significativo a nivel familiar, considerando que la gastronomía italiana está llena de tradiciones que se han transmitido de generación en generación y al comercializar nuestros productos provenientes de un hogar de descendientes italianos, nos ayuda a preservarlas y a transmitirlas a las futuras generaciones. Adicionalmente, la gastronomía italiana se basa en la dieta mediterránea, considerada una de las dietas más saludables del mundo. Esta dieta rica en verduras, legumbres y aceite de oliva, aporta numerosos beneficios para la salud. Esta gastronomía promueve hábitos alimenticios saludables, como comer con regularidad, disfrutar de las comidas en familia y evitar el consumo excesivo de alimentos procesados.[13]

Efectivamente, emprender un proyecto gastronómico como el de la elaboración antipastos y salsas artesanales de tradición italiana, es un legado valioso que merece ser preservado y compartido con las nuevas generaciones. Otro punto importante, es que, al desarrollar nuevos negocios para satisfacer las necesidades de la población, se incrementa la productividad y se generan fuentes de empleo y por ende autoempleo.

Para finalizar, la especialización en planificación, desarrollo y gestión de proyectos proporciona herramientas y habilidades valiosas que pueden ser de gran utilidad para emprender y gestionar con éxito este proyecto gastronómico. Aplicando los conocimientos y metodologías aprendidos en la especialización, se

[13] https://semanadelacocinaitaliana.com.ve/la-dieta-mediterranea/

pueden aumentar las posibilidades de éxito del proyecto y alcanzar los objetivos establecidos.

Alcance y Delimitación

El alcance de este proyecto será, diseñar un modelo de negocio para un emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana en la ciudad de Caracas-Venezuela.

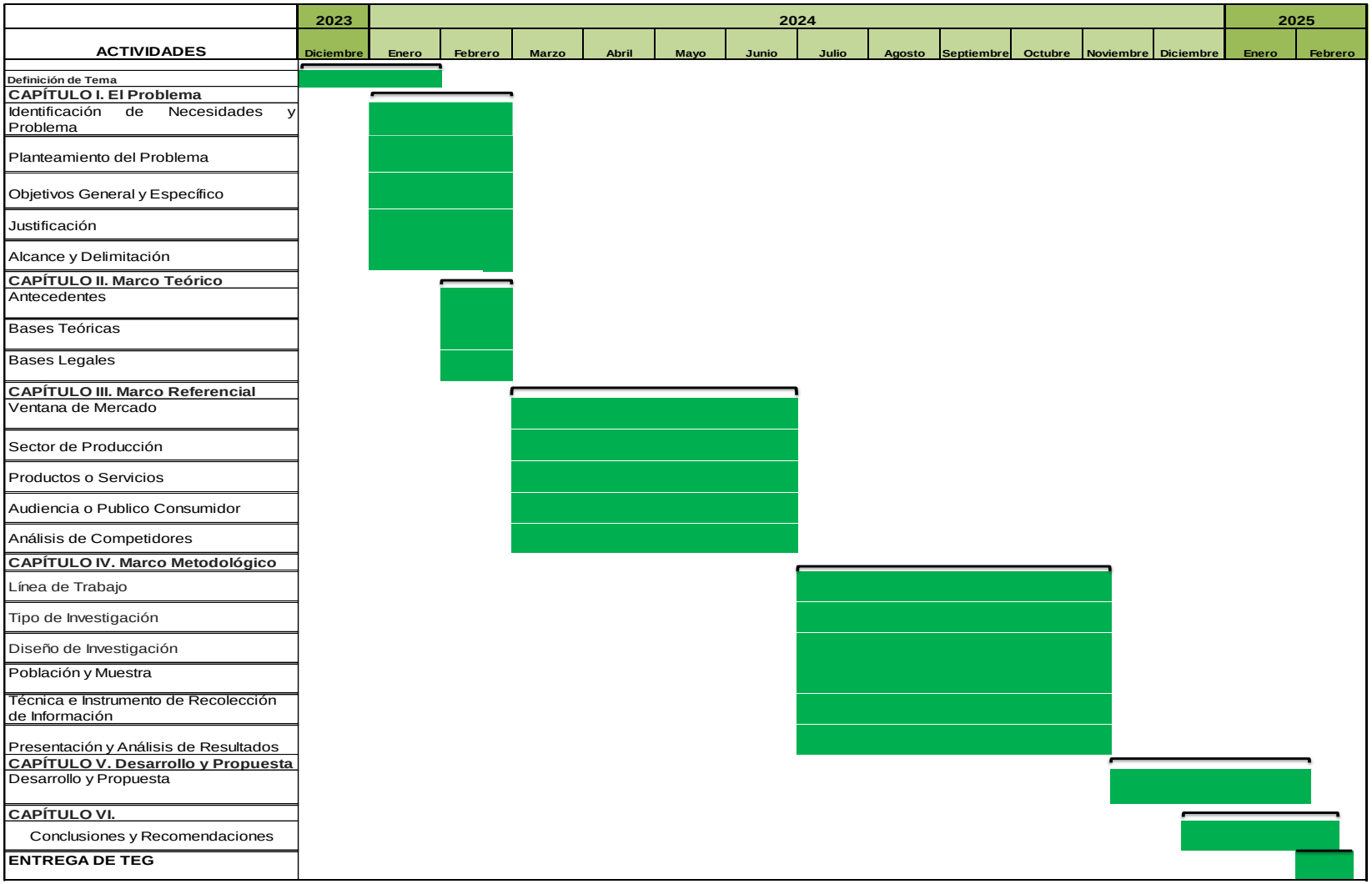
El estudio se centrará hacer el análisis de mercado y desarrollar el plan de negocio técnico-operacional y financiero, requerido para iniciar el negocio gastronómico de elaboración antipastos y salsas artesanales de tradición italiana, definir los métodos de conservación, los productos que se utilizarán para la preparación serán naturales y de primera calidad.

Este proyecto será de pequeña escala, no tendrá planta propia y utilizará proveedores locales con el fin de focalizar la investigación y la propuesta de solución. En conclusión, enfocarse en proveedores locales ofrece varias ventajas, como la reducción de costos, la frescura y calidad de los productos, la transparencia y trazabilidad, y el apoyo a la economía local. Este enfoque no solo contribuirá al éxito del proyecto, sino que también tendrá un impacto positivo en la comunidad local.

Cronograma de elaboración del Trabajo Especial de Grado (TEG)

Este cronograma abarca desde el desarrollo de cada capítulo hasta la entrega final de la tesis, estableciendo tiempos específicos para cada fase del proceso**.**

Cuadro N° 1. Cronograma de elaboración del Trabajo Especial de Grado (TEG)



Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

En esta sección, se presenta una recopilación de trabajos de investigaciones que guardan alguna relación directa o indirecta con el tema que actualmente se desarrolla, el cual realizará gran aporte en el establecimiento de la línea metodológica aplicable a este proyecto, con el objeto de proporcionar una línea de investigación con bases de estudios previamente realizados.

Los antecedentes de la investigación, de acuerdo a Arias (2006) “Se refiere a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, las investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio” (p.38)[14].

Según lo cita en el párrafo anterior, Se refieren a todos los trabajos de investigación que anteceden al nuestro, es decir, aquellos trabajos donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuestos objetivos similares; además sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad.

En esta investigación se tomaron como antecedentes tres (3) trabajos de grado con una data no mayor de diez (10) años, los cuales están estrechamente vinculados con el tema en estudio y el problema planteado, tales antecedentes son:

[14] Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: Un enfoque práctico. Editorial Episteme, Caracas, Venezuela.

Mariana Salazar (2021), Trabajo de grado Titulado: ***"Plan de Marketing Antipastos L'Incontro, presentado ante la Universidad de Chile Posgrado Economía y Negocios, Panamá, como requisito para optar al grado de Magíster en Marketing".*** Este proyecto se centró en la comercialización de un nuevo antipasto, en tres presentaciones de ingredientes distintos (berenjenas, pimentón y calabacín). Este producto apunta a un target de personas que disfrutan la interacción social, ser anfitriones de reuniones en sus propias casas para recibir a sus amigos y familiares, que tengan el poder adquisitivo y estén dispuestos a pagar por artículos Premium ya que saben valorar la calidad de un producto como este.

Este antecedente aporta algunos parámetros necesarios para el diseño de Las estrategias planteadas, las características fundamentales del producto: su envase distintivo, elegante y práctico, su alta calidad, su promoción y la distribución y presencia en puntos estratégicos.

Soto (2018), Trabajo de grado Titulado: ***"Desarrollo de roles de frutas a escala piloto a partir de materia prima nacional, presentado ante la Universidad de Carabobo, Valencia, como requisito para optar al título de Magister en Ingeniería de Procesos".*** La presente investigación se basó en Desarrollo de roles de frutas a escala piloto a partir de materia prima nacional, donde partiendo de una revisión bibliográfica se seleccionaron tres frutas fibrosas y una fruta acidificadora para realizar los purés de carga para realizar las láminas de frutas y su posterior deshidratación. La fruta acidificadora se utilizó para ajustar el pH sin aditivos químicos, la cual según la investigación fue la parchita. La caracterización

fisicoquímica se le realizo a la pulpa de la fruta y a los purés de carga según la metodología preestablecida en las normas venezolanas.

Este proyecto guarda cierta relación con el tema planteado y ambos están orientados en la búsqueda de mejorar los márgenes de contribución de cada rol de fruta por separado y con la capacidad de cubrir los costos variables, costos fijos y generar utilidades.

Hernández y Larrael (2013), Trabajo de grado Titulado: ***"Evaluación de un plan de negocio para el desarrollo de plan comercial dedicado a la gastronomía y al esparcimiento, que permita elevar el nivel de vida de los consumidores, presentado ante la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, como requisito para optar al título de Magister en gestión de Marketing".*** La investigación realizada se enmarco dentro del tipo proyecto factible, contempla las fases propias de un proyecto de formulación de proyectos de inversión (estudio de mercado, estudio técnico y estudio económico-financiero), tomando como base para el desarrollo del estudio la información recabada por los investigadores de las fuentes primarias y secundarias de información que conocen a detalle el perfil de los consumidores del nuevo modelo de negocio.

El resultado de esta investigación hace un gran aporte, debido a que, en la línea de estudio, se logra identificar el estudio Económico-Financiero del proyecto, en el cual se estimaron y proyectaron entre otros: los ingresos de ventas, los costos directos e indirectos y gastos administrativos relacionados con las operaciones del nuevo modelo, así como los costos asociados a la inversión inicial.

Bases teóricas

Modelo de Negocio

Según Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, definen el modelo de negocio como "la representación lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor." (Osterwalder & Pigneur, 2010).[15]

Un modelo de negocio se puede definir como la descripción de la forma en que una empresa crea y captura valor para sus clientes y otros Interesados o stakeholders por su significado en inglés, y cómo alinea sus actividades clave, recursos y capacidades para generar ganancias y lograr una ventaja competitiva en el mercado.

Los modelos de negocio pueden variar ampliamente en términos de la estructura de costos, el posicionamiento en el mercado, la estrategia de ingresos y la oferta de valor. Algunos ejemplos de modelos de negocio incluyen:

Modelo de ventas directas: la empresa vende productos o servicios directamente a los clientes finales, ya sea a través de tiendas físicas, sitios web o equipos de ventas.

Modelo de suscripción: los clientes pagan una tarifa regular (mensual o anual) para acceder a un producto o servicio.

Modelo de publicidad: la empresa ofrece contenido gratuito a los usuarios y genera ingresos a través de la venta de espacios publicitarios a anunciantes.

[15] Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons.

Modelo de comisión: la empresa actúa como intermediario entre vendedores y compradores y cobra una comisión sobre las transacciones facilitadas.

Modelo de ingresos recurrentes: la empresa genera ingresos a través de la venta repetida de productos o servicios a clientes existentes.

La elección del modelo de negocio adecuado depende de varios factores, como el sector empresarial, la competencia, las necesidades de los clientes y la estrategia de la empresa, entre otros. Un modelo de negocio bien diseñado puede ser clave para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de la empresa.[16] Para el caso de los restaurantes italianos y servicios de catering de antipastos y salsas italianas, el Lienzo de Modelo de Negocio (Business Model Canvas) es una herramienta valiosa que puede ayudar a visualizar y analizar los componentes clave de su modelo de negocio.

Análisis de mercado

El análisis de mercado es un proceso fundamental para evaluar la viabilidad de un producto, servicio o emprendimiento en un contexto competitivo. Según Kotler y Keller, "el análisis de mercado es el proceso de evaluar las características, la tendencia y el comportamiento del mercado y de identificar las oportunidades y amenazas en el entorno competitivo." (Kotler & Keller, 2016).[17]

[16] https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en_.es_.pdf
[17] Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management. Pearson Education.

El análisis de mercado involucra una evaluación detallada de las características del mercado, los clientes, la competencia y las tendencias del sector, con el objetivo de identificar oportunidades y amenazas, tomar decisiones estratégicas y crear una ventaja competitiva en el entorno empresarial.[18]

El Proceso del Estudio de Mercado:

Según Kotler, Bloom y Hayes, un proyecto eficaz de estudio de mercado tiene cuatro etapas básicas:

Establecimiento de los objetivos del estudio y definición del problema que se intenta abordar: El primer paso en el estudio es establecer sus objetivos y definir el problema que se intenta abordar.

Realización de investigación exploratoria: Antes de llevar a cabo un estudio formal, los investigadores a menudo analizan los datos secundarios, observan las conductas y entrevistan informalmente a los grupos para comprender mejor la situación actual.

Búsqueda de información primaria: Se suele realizar de las siguientes maneras:

- Investigación basada en la observación
- Entrevistas cualitativas
- Entrevista grupal
- Investigación basada en encuestas
- Investigación experimental

[18] https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-de-mercado/

Análisis de los datos y presentación del informe: La etapa final en el proceso de estudio de mercado es desarrollar una información y conclusión significativas para presentar al responsable de las decisiones que solicitó el estudio.[19]

Mercadeo

"La American Marketing Association (AMA) que conforman los profesionales del marketing en USA y Canadá, lo define como: "Proceso de planeación y ejecución del concepto, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para promover intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales." El Marketing efectivo requiere que los administradores reconozcan la interdependencia de actividades como ventas y promoción, así como la manera en que, al combinarlas, se desarrolle un programa de mercadeo."[20]

Fases de la investigación de mercado

El proceso de investigación de mercados es una herramienta fundamental para cualquier empresa, independientemente de su tamaño o industria. [21]El proceso de investigación de mercados se basa en el método científico, que es un enfoque

[19] https://conceptomktestrategicaeq4.wordpress.com/estudios-de-mercado/#:~:text=Definici%C3%B3n.,espec%C3%ADfica%20que%20afronta%20una%20organizaci%C3%B3n%C2%AB.

[20] Página 7. Publicidad y Promoción. Perspectiva de la comunicación de marketing integral. Sexta Edición. Mc Graw Hill.George Belch y Michael Belch. Año 2005.

[21] Kotler, P., Bloom, N. R., & Hayes, D. (2004). Marketing Management. Prentice Hall.

sistemático para la adquisición de conocimiento. El método científico consta de cinco pasos básicos:[22]

Definición del problema: El primer paso es definir claramente el problema que se busca abordar con la investigación. Esto implica identificar las preguntas específicas que necesitan ser respondidas y los objetivos que se pretenden alcanzar con la investigación.

Análisis de la situación: Una vez que se ha definido el problema, es necesario realizar un análisis de la situación actual. Esto implica recopilar información sobre el mercado, la competencia, los clientes y otros factores relevantes.

Obtención de datos específicos del problema: El siguiente paso es obtener datos específicos que puedan ayudar a responder las preguntas de investigación. Esto puede implicar la realización de encuestas, entrevistas, grupos focales u otras técnicas de recolección de datos.

Interpretación de los datos: Una vez que se han recopilado los datos, es necesario analizarlos e interpretarlos para extraer conclusiones significativas. Esto puede implicar el uso de técnicas estadísticas u otros métodos de análisis de datos.

Resolución del problema: El último paso es utilizar los hallazgos de la investigación para resolver el problema original. Esto puede implicar el desarrollo de nuevas estrategias de marketing, la creación de nuevos productos o servicios, o la realización de cambios en las operaciones comerciales.

[22] Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. A., Johansson, M., & Zikmund, W. (2013). Business Research Methods. Cengage Learning.

Es importante tener en cuenta que el proceso de investigación de mercados no es lineal. Los investigadores pueden volver a cualquiera de los pasos anteriores a medida que avanzan en el proceso y aprenden más sobre el problema. Además, el proceso de investigación de mercados no es una ciencia exacta. Siempre habrá cierto grado de incertidumbre y error involucrado.

Sin embargo, al seguir el método científico y utilizar métodos de investigación rigurosos, los investigadores pueden aumentar sus posibilidades de obtener resultados confiables y válidos.

Proyecto

La definición de proyecto varía según diferentes autores. Según el Project Management Institute (PMI), define un proyecto como "una iniciativa temporal emprendida para crear un producto, servicio o resultado único." (Project Management Institute, 2017). [23]

Según el PMBOK 7, un proyecto se define como un esfuerzo temporal emprendido para crear un producto, servicio o resultado único. Este esfuerzo tiene un inicio y un final bien definidos, y su culminación puede resultar en el logro de los objetivos establecidos[24]

[23] Project Management Institute (PMI). (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 6th Edition. Project Management Institute.
[24] Project Management Institute (PMI). (2021). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) (7ma ed.). Recuperado de https://www.pmi.org

Guía del PMBOK 7

La Guía del PMBOK 7 es un documento elaborado por el Project Management Institute (PMI) que proporciona directrices, prácticas recomendadas y conceptos fundamentales para la gestión de proyectos. Esta edición representa una evolución significativa en la forma en que se abordan y gestionan los proyectos, introduciendo un enfoque basado en principios en lugar de centrarse únicamente en procesos específicos.[25]

Principales Aspectos del PMBOK 7

La Guía del PMBOK 7 se centra en doce principios que orientan la gestión de proyectos de manera ética y efectiva. Estos principios incluyen la responsabilidad, el respeto, la honestidad y la sostenibilidad, entre otros.[26]

En lugar de las áreas de conocimiento tradicionales, el PMBOK 7 introduce dominios de desempeño que abarcan aspectos críticos como la gestión de interesados, la formación y gestión del equipo, la planificación, la entrega del proyecto y la gestión de riesgos.

A diferencia de ediciones anteriores que se centraban en procesos específicos, el PMBOK 7 adopta un enfoque basado en principios que permite a los profesionales adaptarse a diferentes contextos y métodos de gestión de proyectos.

[25] Calle, M. (n.d.). ¿Qué es el PMBOK 7? Principios y dominios explicados. Recuperado de https://marcocalle.com/que-es-el-pmbok-7-principios-y-dominios-explicados/

[26] TodoPMP. (n.d.). Cómo leer la Guía PMBOK 7 séptima edición - Resumen parte 2. Recuperado de https://todopmp.com/como-leer-la-guia-pmbok-7-septima-edicion-resumen-parte-2/

La guía promueve la flexibilidad y adaptabilidad en la gestión de proyectos, permitiendo a los gestores elegir el enfoque más adecuado (ágil, híbrido, predictivo) según las necesidades del proyecto.

Proyecto Factible

La viabilidad de un proyecto se refiere a la posibilidad de que se pueda llevar a cabo con éxito, teniendo en cuenta factores como la disponibilidad de recursos, la tecnología y el contexto económico y social. Según el Project Management Institute (PMI), un proyecto factible "debe ser alineado con la estrategia de la organización, apoyado por un patrocinador ejecutivo, justificado financieramente y compatible con las capacidades, los recursos y los sistemas existentes de la organización." (Project Management Institute, 2017).

Un proyecto factible se caracteriza por tener un alcance claro, objetivos definidos, apoyo organizacional y financiero, recursos adecuados y una estrategia de gestión de riesgos, lo que aumenta las probabilidades de que se lleve a cabo con éxito y genere valor para la organización y los interesados.

Factibilidad Técnico-Operacional

La factibilidad técnico-operacional evalúa la viabilidad de un proyecto en términos de la capacidad de la organización para llevarlo a cabo con éxito, considerando los recursos, la tecnología y las capacidades existentes. Según el PMI, "la factibilidad técnico-operacional determina si la organización tiene la

capacidad y los recursos necesarios para completar el proyecto en el marco de tiempo y presupuesto establecidos." (Project Management Institute, 2017)[27].

La factibilidad técnico-operacional se refiere a la capacidad de la organización para realizar un proyecto dentro de las restricciones técnicas, operativas y de recursos, y requiere una evaluación minuciosa de la tecnología, la infraestructura y los procesos de negocio existentes.

Factibilidad Económica

Según el Project Management Institute (PMI) (2017), un proyecto factible "debe ser alineado con la estrategia de la organización, apoyado por un patrocinador ejecutivo, justificado financieramente y compatible con las capacidades, los recursos y los sistemas existentes de la organización." Esta definición destaca los aspectos clave que deben considerarse para determinar la viabilidad de un proyecto:

-. **Alineación con la estrategia:** El proyecto debe estar alineado con los objetivos estratégicos generales de la organización.

-. **Apoyo ejecutivo:** El proyecto debe contar con el apoyo y patrocinio de la alta dirección de la organización.

-. **Justificación financiera:** El proyecto debe tener una justificación financiera sólida, lo que significa que debe generar beneficios o ahorros que superen los costos de inversión.

[27] Project Management Institute (PMI). (2021). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) (7ma ed.). Recuperado de https://www.pmi.org

-. **Viabilidad operacional:** El proyecto debe ser compatible con las capacidades, los recursos y los sistemas existentes de la organización.

Para evaluar la viabilidad de un proyecto en la industria de restaurantes y servicios de catering de antipastos y salsas italianas, se pueden utilizar diversos métodos y herramientas, como:

-. **Análisis de mercado:** Este análisis permite comprender el tamaño del mercado, la competencia, las necesidades y preferencias de los consumidores, y las tendencias del mercado.

-. **Análisis financiero:** Este análisis permite evaluar la viabilidad financiera del proyecto, incluyendo la proyección de ingresos, gastos, inversiones y retorno de la inversión (ROI).

-. **Análisis de recursos:** Este análisis permite identificar los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, como personal, equipos, instalaciones y financiamiento.

-. **Análisis de riesgos:** Este análisis permite identificar los riesgos potenciales del proyecto y desarrollar estrategias para mitigarlos.

Al realizar una evaluación exhaustiva de la viabilidad, los restaurantes italianos y servicios de catering de antipastos y salsas italianas pueden tomar decisiones informadas sobre la inversión de recursos, el desarrollo de estrategias y la ejecución de iniciativas. Esto puede aumentar las posibilidades de éxito del proyecto y contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la organización.

Emprendimiento

Según Peter Drucker, define el emprendimiento como "una actividad que busca crear algo nuevo y de valor mediante la organización de los recursos necesarios para aprovechar una oportunidad de negocio." (Drucker, 2014).[28] El emprendimiento se puede definir como un proceso que involucra la identificación de oportunidades de negocio, la creación de valor para los clientes, la asunción de riesgos y la movilización de recursos para crear empresas rentables y viables, y que a menudo busca alcanzar una satisfacción personal y la viabilidad económica a largo plazo.

Tipos de emprendimiento

Existen diversas clasificaciones de los tipos de emprendimientos, cada una con sus propios criterios y matices. A continuación, se presentan algunos de los enfoques más comunes:

Clasificación según Dornelas (2008).[29] En su libro "Emprendimiento: Transformando Ideas en Negocios", Dornelas propone una clasificación de los emprendimientos basada en su impacto social y económico:

Emprendimiento Tradicional: Busca la rentabilidad económica a través de la creación de productos o servicios que satisfacen necesidades del mercado.

Emprendimiento Social: Prioriza el impacto positivo en la sociedad, buscando soluciones a problemas sociales y ambientales.

[28] Drucker, P. F. (2014). Innovación y emprendimiento: Práctica y principios. Grupo Editorial Norma.
[29] Dornelas, J. C. (2008). Emprendimiento: Transformando ideas en negocios (2ª ed.). Río de Janeiro: Elsevier.]

Emprendimiento Escala: Busca un crecimiento acelerado y una alta rentabilidad, generalmente a través de modelos de negocio innovadores y disruptivos.

Clasificación según Hisrich, Peters y Shepherd (2008).[30] En su libro "Emprendimiento", Hisrich, Peters y Shepherd proponen una clasificación basada en el enfoque y la orientación del emprendedor:

Emprendimiento Oportunista: Surge a partir de la identificación de una oportunidad en el mercado, sin una planificación previa extensa.

Emprendimiento Basado en la Necesidad: Nace de la necesidad personal del emprendedor de generar ingresos o satisfacer una necesidad propia o de su comunidad.

Emprendimiento Basado en la Innovación: Se caracteriza por la creación de productos o servicios nuevos y disruptivos que transforman el mercado.

Clasificación según Cantillo (2018).[31] En su artículo "Tipos de emprendimiento y su impacto en el desarrollo económico", Cantillo propone una clasificación basada en el sector de actividad:

Emprendimiento Industrial: Se desarrolla en el sector industrial, transformando materias primas en productos manufacturados.

Emprendimiento Comercial: Se dedica a la compra y venta de productos o servicios, actuando como intermediario entre productores y consumidores.

[30] Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2008). Entrepreneurship (7th ed.). Boston: McGraw-Hill.]
[31] Cantillo, S. V. (2018). Tipos de emprendimiento y su impacto en el desarrollo económico. Revista de Ciencias Sociales, 24(2), 315-330.

Emprendimiento de Servicios: Ofrece servicios intangibles a los consumidores, como asesoría, educación o entretenimiento.

Clasificación según Papa, Aragón y Muñoz (2019).[32] En su libro "Emprendimiento: Estrategias y Desarrollo de Modelos de Negocio", Papa, Aragón y Muñoz proponen una clasificación basada en la motivación del emprendedor:

Emprendimiento por Pasión: Surge de la pasión del emprendedor por un tema o actividad específica, buscando convertirla en un negocio rentable.

Emprendimiento por Oportunidad: Se inicia al identificar una oportunidad en el mercado que puede ser explotada de forma rentable.

El tipo de emprendimiento puede variar según la motivación del emprendedor, la escala y el contexto del negocio, la innovación involucrada y la estrategia empresarial. Cada tipo de emprendimiento presenta desafíos, oportunidades y dinámicas particulares.

Modelo de negocio CANVAS

Es un modelo de negocio que describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor, según Alexander Osterwalder y Yves Pigneur - Business Model Canvas[33], el modelo de negocio canvas, también conocido como lienzo de modelo de negocio, es una herramienta de gestión estratégica que busca ayudar a los emprendedores y gestores a comprender, diseñar y adaptar su modelo de negocio de manera sistemática y visual. Se construye en nueve bloques o

[32] Papa, R., Aragón, S., & Muñoz, P. (2019). Emprendimiento: Estrategias y desarrollo de modelos de negocio (2ª ed.). Madrid: ESIC Editorial.
[33] Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.

elementos que componen el canvas son: Se construye con base a los siguientes nueve bloques:

-. **Segmentos de clientes:** los diferentes grupos de clientes que la empresa pretende atender.

-. **Proposición de valor:** los productos y servicios que la empresa ofrece y cómo estos satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes.

-. **Canales:** las vías a través de las cuales la empresa comunica y entrega su proposición de valor a los clientes.

-. **Relaciones con clientes:** los vínculos que la empresa establece, mantiene y desarrolla con los segmentos de clientes.

-. **Fuentes de ingresos:** los diversos flujos de ingresos que genera la empresa a partir de la venta de productos y servicios.

-. **Actividades clave:** las actividades necesarias para que la empresa pueda crear y entregar su proposición de valor, alcanzar los mercados, mantener relaciones con clientes y ganar ingresos.

-. **Recursos clave:** los activos necesarios para llevar a cabo las actividades clave, como infraestructura, tecnología, capital humano, marca, etc.

-. **Asociaciones clave:** las relaciones necesarias con terceros para que la empresa pueda adquirir los recursos y actividades necesarios.

-. **Estructura de costos:** los costos y gastos asociados con las actividades clave y las asociaciones clave.

El modelo de negocio canvas busca ayudar a los emprendedores a enfocarse en sus clientes y su proposición de valor, identificar las actividades clave y los recursos necesarios, y asegurar la viabilidad económica del modelo de negocio.

También facilita la comunicación y el análisis del modelo de negocio entre los miembros del equipo y los interesados.

Definición de producto

Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller: definen un producto como "cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para satisfacer una necesidad o deseo. Puede ser un objeto físico, un servicio, una persona, un lugar, una organización o una idea." (Kotler & Keller, 2016).

Un producto puede definirse como una oferta de valor integral para el cliente, que incluye características físicas, servicios, experiencias y beneficios emocionales, y que está diseñado para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes en un contexto competitivo.

Conservación de alimentos

La conservación de alimentos es un proceso fundamental para la industria alimentaria, ya que permite prolongar la vida útil de los productos, reducir el desperdicio de alimentos y garantizar la disponibilidad de alimentos seguros y nutritivos para la población. En el caso de los restaurantes italianos y servicios de catering de antipastos y salsas italianas, la conservación de alimentos es especialmente importante debido a la naturaleza perecedera de muchos de sus ingredientes.[34]

[34] Agricultura, Ganadería y Pesca, Secretaría de. (2019). Manual de Buenas Prácticas de Manufactura y Manejo de Alimentos para Restaurantes y Cafeterías. Ciudad de México: Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca.

Las técnicas generales de conservación de alimentos se basan principalmente en evitar e inhibir el crecimiento de los microorganismos que deterioran los alimentos, es decir, establecer un medio que no permita su desarrollo, ya sea extrayendo o disminuyendo el contenido de agua de los alimentos, procurando un envasado hermético para evitar la presencia de oxígeno, mediante la aplicación de tratamientos con calor, incrementando la acidez con la adición de ácidos orgánicos, como el vinagre, por fermentación natural con la producción de ácido láctico o modificando las condiciones del medio por la adición de sal o azúcar.

Los métodos de conservación de alimentos pueden ser variados y combinados:

-. Conservación por deshidratación mediante secado solar.

-. Conservación por tratamientos con calor.

-. Conservación en salmuera.

-. Conservación en azúcar o vinagre.

En la conservación artesanal de alimentos para productos envasados, donde no se dispone de autoclaves o su sustituto doméstico, como son las ollas a presión que tienen una capacidad limitada, es recomendable utilizar procedimientos de esterilización al baño de María o agua hirviendo, donde el proceso ocurre a la temperatura de ebullición del agua, es decir, a 100°C durante el período necesario para cada conserva de acuerdo con el material empleado y la capacidad del envase.[35]

[35] https://elgourmet.com/glosario/antipasto/

Antipastos

En italiano “antes del plato principal” es el primer evento culinario antes de servir la comida de un restaurante italiano tras servir el pan y el vino. El nombre se asocia a la palabra italiana pasto: comida y el prefijo latino “ante”: previo. Se considera un aperitivo frio servido antes de comer. Se trata de una costumbre que tradicionalmente se da en la cocina italiana. El objetivo del antipasto es abrir el apetito antes de la comida, sin saturar los sentidos. Es considerado como un preludio al banquete. [36]

Origen del antipasto

La tradición de servir alimentos antes de los banquetes con el objetivo de excitar, un lugar de saciar se remonta al Renacimiento italiano. Donde se empleaban las creencia o especialidades de la cocina generalmente profusamente adornados. En esta fase del banquete se solía ofrecer a los comensales unos “aguamanos” con agua aromatizada con flores. Esta disposición ya aparecía en la obra del cocinero italiano Bartolomeo Scappi, gran cocinero renacentista al servicio del cardenal Lorenzo Campeggio, quien distinguió entre antipasti y postpasti.[37]

Salsas para pasta.

Las salsas para pasta son un acompañamiento o condimento que se sirve sobre la pasta cocida para realzar su sabor y textura. Estas salsas pueden estar hechas de una amplia variedad de ingredientes, incluyendo:

[36] Scicolone, M. (2016). The Italian Antipasto: A Culinary Journey. Rizzoli New York.
[37] https://lamafia.es/antipasti-el-origen-de-los-entrantes-italianos/

Tomates: Los tomates son uno de los ingredientes más comunes en las salsas para pasta, ya que aportan un sabor ácido y dulce que combina perfectamente con la pasta. Se pueden utilizar tomates frescos, enlatados o secos para preparar salsas.

Queso: El queso es otro ingrediente popular en las salsas para pasta, ya que aporta una textura cremosa y un sabor salado que complementa la pasta. Algunos quesos comunes utilizados en salsas para pasta incluyen parmesano, ricota, pecorino romano y mozzarella.

Carne: La carne, como carne molida, tocino o salchichas, se puede agregar a las salsas para pasta para aportar un sabor más rico y sustancioso. La carne también puede ayudar a espesar la salsa y hacerla más abundante.

Verduras: Las verduras, como cebollas, ajo, pimientos, champiñones y espinacas, se pueden agregar a las salsas para pasta para aportar sabor, textura y nutrientes. Las verduras también pueden ayudar a equilibrar la acidez de los tomates y la riqueza del queso.

Hierbas y especias: Las hierbas y especias, como albahaca, orégano, tomillo, pimienta negra y hojuelas de pimiento rojo, se pueden agregar a las salsas para pasta para darle un toque de sabor extra.

Las salsas para pasta se pueden servir calientes o frías, y se pueden disfrutar con una variedad de tipos de pasta, como espaguetis, penne, fettuccine, lasaña y ravioli. La elección de la salsa para pasta adecuada depende de las preferencias personales, el tipo de pasta que se use y la ocasión. En resumen, las salsas para pasta son un acompañamiento versátil y delicioso que puede transformar un plato simple de pasta en una comida deliciosa y satisfactoria.

Proceso de producción

El Proceso de Producción es la etapa técnica para la elaboración del producto a través de la transformación de la materia prima.

Para (Blanco, 2006) el proceso de producción es consecuencia de los resultados de los estudios técnico y de mercado por lo que deberá coincidir con las conclusiones alcanzadas en ambos[38].

Se conoce como proceso de producción o proceso productivo, o también como cadena productiva, al conjunto diverso de operaciones planificadas para transformar ciertos insumos o factores en bienes o servicios determinados, mediante la aplicación de un proceso tecnológico que suele implicar determinado tipo de saberes y maquinarias especializados. El objetivo fundamental de este proceso es la satisfacción de cierto tipo de demanda de la sociedad.

El proceso productivo se compone de etapas sucesivas y es de naturaleza compleja y diversa, por lo que amerita estudio previo, planificación y la disposición de ciertos elementos básicos, conocidos como materia prima, así como de una fuente de energía (generalmente electricidad). Al término de este proceso, los bienes o servicios son ofrecidos a través de un circuito de comercialización que los hace llegar al consumidor. Además, el tránsito de una etapa a la otra le otorga al producto final un valor añadido que hace rentable el conjunto de la operación.

El modo en que comprendemos los procesos de producción actualmente es fruto de tanto la Revolución Industrial y tecnológica, como de la liberalización del

[38] Blanco, J. M. (2006). La gestión de la producción: Un enfoque estratégico. McGraw-Hill, Madrid.

comercio, aspectos que se acentuaron en el mundo a partir de la mitad del siglo XX. Esto también se vincula con la creciente industrialización del mundo y sus consabidas consecuencias ecológicas.[39]

Tipos de proceso productivo

Generalmente se identifican cinco tipos distintos de proceso productivo, que son:

1. Producción por proyectos o bajo pedido. Este tipo de procesos fabrican un producto exclusivo e individualizado, es decir, que cada organización u empresa dispondrá de un proceso productivo específico de acuerdo a lo que produce y cómo. Es el tipo de proceso usual en la industria de la construcción de viviendas, por ejemplo.

2. Producción por lotes o discontinua. Se identifica porque fabrica un lote pequeño de productos diferentes, semejantes entre sí, ya que son producidos de un modo parecido, a través de tareas que no difieren demasiado hasta algún momento de la cadena productiva. Es generalmente el tipo de producción de las etapas iniciales de ciertos productos de consumo, como en la industria de tintas y pinturas, en que se produce un color primero que el otro.

3. Producción artesanal. Aquella que fabrica productos diversos, de pieza más o menos única, poco uniforme, producidos en lotes mucho más pequeños y generalmente destinados a un público especializado u ocasional. Es el tipo de producción, por ejemplo, de los telares indígenas populares en América Latina.

[39] https://concepto.de/proceso-de-produccion/#ixzz8aQjkPWPD

4. Producción en masa. Se trata de un proceso altamente mecanizado y automatizado, que utiliza tecnología moderna y un alto número de trabajadores, para fabricar una gran cantidad de productos similares entre sí, o sea, uniformes y serializados, a un costo bastante bajo y en una cantidad de tiempo muy breve. Este es el tipo de producción de la mayoría de los objetos de consumo cotidiano, como los enlatados.

5. Producción continúa. A una escala aún mayor que la producción en masa, la producción continua fabrica por lo general insumos intermedios para alimentar otras industrias, por lo que sus productos son bastante homogéneos y las etapas de transformación de los insumos muy semejantes entre sí. Es el caso de la industria del acero, por ejemplo.[40]

Bases legales

Según Villafranca D. (2002) "Las bases legales no son más que leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto" explica que las bases legales "son leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite".[41]

El ordenamiento jurídico venezolano establece un marco legal integral para el desarrollo de actividades económicas, incluyendo el emprendimiento gastronómico. Un emprendedor que busca iniciar un negocio gastronómico en Venezuela debe conocer y cumplir con las disposiciones legales que regulan su

[40] https://concepto.de/proceso-de-produccion/#ixzz8aQsCyft5
[41] Villafranca D. (2002). Metodología de la investigación. Caracas, Venezuela: Júpiter Editores C.A.

actividad. A continuación, se presenta un resumen de las normas y reglamentos más importantes que debe considerar:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 5908 de fecha 19-02-2009.

Es el documento fundamental que rige la vida política, social y económica de Venezuela. Esta norma suprema garantiza los derechos de los ciudadanos, establece las bases del Estado y define las relaciones entre los venezolanos y su gobierno.[42]

Artículo 318: Establece el derecho a la libre empresa, siempre que no contraríe el orden público, la moral, la salud, la seguridad pública o el ambiente. Este artículo se consideró porque, proporciona un marco legal que permite a los emprendedores operar libremente dentro de los límites establecidos por la ley.

Artículo 99: Establece que el Estado promoverá la diversificación de la producción, la pequeña y mediana industria, la agroindustria y la artesanía, como factores fundamentales del desarrollo económico social y para generar fuentes de trabajo. Este artículo es crucial para fomentar el crecimiento de negocios artesanales como los de salsas y antipastos.

[42] Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (n.d.). Asamblea Nacional. Recuperado de https://www.asambleanacional.gob.ve

El Código de Comercio de Venezuela, publicado en la Gaceta Oficial N° 475 Extraordinaria del 21 de diciembre de 1955.

Regula las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, incluso cuando estos son ejecutados por no comerciantes[43]. A continuación, se destacan algunos artículos clave:

Artículo 1º: Este artículo establece que el Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, incluso si estos son realizados por personas que no son comerciantes. Es fundamental para entender el marco legal bajo el cual operará el negocio.

Artículo 2º: Define qué se considera un acto de comercio, incluyendo la compra, permuta o arrendamiento de cosas muebles con el ánimo de revenderlas, lo cual es relevante para la producción y venta de antipastos y salsas13.

Artículo 9º: Establece que las costumbres mercantiles pueden suplir el silencio de la ley cuando son uniformes, públicos y generalmente ejecutados en la República o en una determinada localidad1. Esto es importante para entender cómo las prácticas comunes en el sector pueden influir en las operaciones del negocio.

Artículo 5º: No considera actos de comercio la compra de frutos, mercancías u otros efectos para el uso o consumo personal o familiar1. Esto es relevante para diferenciar entre compras personales y comerciales.

Estos artículos son esenciales para asegurar que el modelo de negocio cumpla con las regulaciones legales vigentes en Venezuela, especialmente en lo

[43] https://tugacetaoficial.com/leyes/codigo-de-comercio-gaceta-475-1955/

que respecta a la producción, venta y gestión de productos alimenticios como antipastos y salsas.

Ley Orgánica del trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTT). Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinario del 7 de mayo de 2012.

Trata las situaciones y relaciones jurídicas derivadas del trabajo como hecho social.[44] Esta ley es fundamental para crear un modelo de negocio en Venezuela debido a su enfoque en regular las relaciones laborales y garantizar los derechos de los trabajadores. El cumplimiento de la LOTT es esencial para cualquier empresa que opera en Venezuela, ya que garantiza su sostenibilidad a largo plazo y evita conflictos laborales.

La LOTT contribuye a, crear un ambiente de trabajo justo y equitativo, atraer y retener talento, mejorar la eficiencia y productividad empresarial, asegurar la sostenibilidad y ética del negocio.

Ley Orgánica de Precios Justos. Gaceta Oficial N° 40.787 de fecha 12 de noviembre de 2015.

Ley que trata del desarrollo armónico, justo, equitativo y productivo de la economía nacional. Esta ley es crucial para crear un emprendimiento en Venezuela debido a su enfoque en la regulación de precios y márgenes de ganancia. [45]

[44] República Bolivariana de Venezuela. (2012). Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinario, 7 de mayo de 2012. Recuperado de https://www.ivpa.gob.ve/wp-content/uploads/2018/04/LOTTT.pdf

[45] República Bolivariana de Venezuela. (2014). Ley Orgánica de Precios Justos (Decreto Nº 600). Gaceta Oficial Nº 40.340, 23 de enero de 2014. Recuperado de http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/cendes/Ley-Org%C3%A1nica-de-Precios-Justos.pdf

Los Precios Justos proporciona un marco legal que asegura un entorno económico justo y equitativo, protegiendo tanto a los consumidores como a los empresarios al establecer límites claros sobre precios y ganancias.

Decreto Ley de Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI) (Decreto N° 1.768) fue publicado en la Gaceta Oficial N° 36.192 de fecha 24 de abril de 1997 y entró en funcionamiento en fecha 01 de mayo de 1998, según Resolución Nº 054 del 07 de abril de 1998, publicada en la Gaceta Oficial Nº 36.433 de fecha 15 de abril de 1998.[46] Este decreto de ley proporciona un marco legal que asegura la protección de los derechos de propiedad intelectual, lo cual es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier emprendimiento en Venezuela.

El Decreto Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (PYME) No. 1547, de fecha 09-11-2001

Impreso en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 5.552 Extraordinaria, del día 12 de noviembre de 2001. En su artículo 3 del decreto define qué se considera una pequeña y mediana industria, estableciendo criterios como el número de trabajadores y el volumen de ventas anuales.[47] Esto es esencial

[46] República Bolivariana de Venezuela. (1997). Decreto N° 1.768: Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI). Gaceta Oficial N° 36.192, 24 de abril de 1997. Recuperado de https://sapi.gob.ve/sobre-nosotros/

[47] República Bolivariana de Venezuela. (2001). Decreto Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (Decreto N° 1547). Gaceta Oficial N° 5.552 Extraordinaria, 12 de noviembre de 2001. Recuperado de https://venezuela.justia.com/federales/leyes-habilitantes/decreto-ley-para-la-promocion-y-desarrollo-de-la-pequena-y-mediana-industria-pdf/gdoc/

para clasificar correctamente el negocio y acceder a los beneficios y apoyos destinados a este sector.

Este Decreto Ley proporciona, un marco legal que asegura el apoyo y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, lo cual es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier emprendimiento en Venezuela.

Normas Oficiales Venezolanas (COVENIN)

Las Normas COVENIN, para alimentos en Venezuela, son un conjunto de normas técnicas obligatorias que establecen requisitos mínimos de calidad, higiene y seguridad para la producción, elaboración, almacenamiento, distribución y venta de alimentos en el país. El Servicio Nacional de Normalización, Calidad, Metrología y Reglamentos Técnicos (SENAMER) pone a disposición de los usuarios un catálogo online donde se pueden consultar las COVENIN vigentes, incluyendo aquellas relacionadas con alimentos.[48]

Norma COVENIN 4600:2000 - Manipulación de alimentos - Principios y prácticas generales de higiene. Esta norma establece los principios y prácticas generales de higiene que se deben aplicar en la manipulación de alimentos para garantizar su seguridad e inocuidad.

Norma COVENIN 1000:2023 - Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). Esta norma establece los requisitos que deben cumplir los emprendedores a fin de ingresar al Ecosistema Nacional de Emprendimiento Venezolano (ENE) como fabricantes de productos o prestadores de servicios.

[48] Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (SENCAMER). (2023). PNCV-1000-2023. Recuperado de https://www.sencamer.gob.ve/wp-content/uploads/2023/10/PNCV-1000-2023.pdf

Las Normas COVENIN, son fundamentales para asegurar que los productos y servicios en Venezuela cumplan con estándares de calidad y seguridad, facilitando así el comercio y protegiendo a los consumidores.

Principales Permisos y Licencias Requeridos para crear un modelo de negocio en Venezuela.

Registro Mercantil: Es necesario registrar la empresa en el Registro Mercantil correspondiente del estado Miranda. Esto implica presentar el Acta Constitutiva y los Estatutos Sociales para formalizar la empresa.

Registro de Información Fiscal (RIF): Se deberá solicitar el RIF ante el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT). Este registro es esencial para cumplir con las obligaciones fiscales.[49]

Inscripción en el Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS):

La inscripción en el Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS) es un requisito legal para todas las empresas que operan en Venezuela. Este proceso garantiza que tanto los empleados como los empleadores estén protegidos por un sistema de seguridad social que cubre diversas contingencias.[50]

[49] Valladares, M. (n.d.). Aspectos legales para emprender en Venezuela. Recuperado de https://monicavalladares.com/emprender-en-venezuela-aspectos-legales-esenciales/

[50] Hispanogeeks. (n.d.). Cómo registrar una empresa en Venezuela. Recuperado de https://hispanogeeks.com/como-registrar-una-empresa-en-venezuela/

Inscripción en el Fondo de Ahorro Obligatorio para la Vivienda (FAOV): La inscripción en el FAOV es una obligación legal para todas las empresas en Venezuela. No cumplir con esta normativa puede resultar en sanciones severas, lo que hace que sea crucial adherirse a sus regulaciones. [51]

La inscripción en el FAOV es un paso necesario para cumplir con las obligaciones legales y ofrecer beneficios significativos a los empleados, lo cual es crucial para el éxito y la sostenibilidad del negocio.

Inscripción en el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES): La inscripción en el INCES es una obligación legal para todas las entidades de trabajo que emplean cinco o más trabajadores. No cumplir con esta normativa puede resultar en sanciones severas, incluyendo multas y la posibilidad de clausura del establecimiento.[52]

Registro Sanitario del Producto: Este registro es indispensable para garantizar la inocuidad y calidad de los productos alimenticios. El principal organismo encargado de regular la seguridad alimentaria en Venezuela es el Servicio Autónomo de Contraloría Sanitaria (SACS). Este ente gubernamental se encarga de emitir los permisos sanitarios y supervisar el cumplimiento de las normas sanitarias. La normativa legal que regula los permisos sanitarios se encuentra dispersa en diversas leyes y reglamentos, entre los cuales destacan:

---

[51] Universidad Simón Bolívar. (n.d.). Régimen Prestacional de Vivienda - FAOV. Recuperado de https://www.dgch.usb.ve/r%C3%A9gimen-prestacional-de-vivienda-faov

[52] Acceso a la Justicia. (2016). Nuevas normas sobre deberes ante el INCES. Recuperado de https://accesoalajusticia.org/nuevas-normas-sobre-deberes-ante-el-inces/

-. Ley Orgánica de Salud: Establece los principios generales de la salud pública y las competencias del Estado en esta materia.

-. Resoluciones del SACS: Son normas técnicas específicas que detallan los requisitos para cada tipo de alimento y establecimiento.

Código de Barras: Los productos deben contar con un código de barras que cumpla con las normas COVENIN correspondientes, facilitando la identificación y comercialización del producto.

Diseño de Empaque: El diseño del empaque debe estar en conformidad con la norma COVENIN que corresponda, asegurando que el producto se presente adecuadamente en el mercado.

Código de Producto Envasado: Este código es necesario para productos que se venden envasados, asegurando que el empaque cumpla con las normativas de seguridad y calidad.

Registro de Empresa Manufacturera: Es necesario registrar la empresa como manufacturera ante las autoridades competentes para asegurar que el negocio está legalmente constituido y operativo.

Registro de Marca: Registrar la marca del producto es crucial para proteger los derechos de propiedad intelectual y evitar la imitación o uso no autorizado.

Cumplimiento de Obligaciones Tributarias: Los emprendedores gastronómicos deben cumplir con las obligaciones tributarias establecidas en la legislación venezolana. Esto incluye el pago de impuestos sobre la renta, el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y otros impuestos aplicables.

Es importante contar con un asesor fiscal para cumplir correctamente con las obligaciones tributarias.

Asesoría Legal Especializada: Además de obtener los permisos y licencias necesarios, es crucial contar con la asesoría legal especializada para asegurar el cumplimiento de todas las obligaciones legales y proteger los intereses del proyecto. Un abogado con experiencia en derecho comercial y administrativo puede proporcionar la orientación necesaria para navegar el complejo sistema legal venezolano. Este profesional puede ayudar a tomar decisiones informadas que contribuyan al éxito del negocio, asegurando que se cumplan todas las normativas vigentes y se minimicen los riesgos legales.

CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL

El marco referencial es una herramienta fundamental para el éxito de los proyectos de emprendimiento. Al proporcionar una comprensión profunda del mercado, la competencia y el entorno, el marco referencial permite a los emprendedores tomar decisiones estratégicas informadas, desarrollar propuestas de valor diferenciadas y aumentar las posibilidades de éxito en el mercado.[53]

Ventana de mercado

La ventana de mercado para este proyecto de antipastos y salsas italianas de tradición italiana puede ser amplia y variada. Algunas posibles ventanas de mercado estimadas para este emprendimiento podrían ser:

Supermercados y bodegones de alimentos: La colocación de productos en supermercados o tiendas de alimentos de urbanizaciones, puede aumentar la exposición y la distribución de los antipastos y salsas italianas a un público más amplio. Estos clientes pueden ser más sensibles al precio, pero también buscan variedad y productos diferenciados.

Comercialización directa a consumidores finales: La comercialización directa a través de ferias de productores, mercados locales o eventos gastronómicos puede conectar directamente al emprendimiento con los consumidores finales, lo que permite un contacto más cercano con el cliente y una promoción efectiva de los productos.

[53] Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio. Barcelona: Ediciones Deusto.

En resumen, la ventana de mercado para este emprendimiento de antipastos y salsas italianas de tradición italiana, puede abarcar diferentes canales de distribución y segmentos de clientes, lo que exige una estrategia de negocio adaptada a las características y necesidades de cada mercado objetivo.

Sector de producción

El sector de producción del emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana se clasifica dentro del sector terciario, específicamente en la subcategoría de productos elaborados y envasados. En Venezuela, este emprendimiento se enmarca bajo el código CIIU 10.39[54], que corresponde a la "Elaboración de otros productos alimenticios". Este código abarca una variedad de productos, incluyendo conservas y salsas, lo que refleja la diversidad del mercado alimentario.

En Venezuela, la industria alimentaria juega un papel importante en la economía nacional, y el sector de productos elaborados y envasados incluye una amplia variedad de productos, como conservas, salsas, aderezos y alimentos preparados. En este contexto, un emprendimiento de antipastos y salsas italianas se enfocaría en la producción de alimentos tradicionales italianos, aprovechando la popularidad de la cocina italiana en el país.

Este tipo de emprendimiento se caracterizaría por el uso de ingredientes de calidad y la producción artesanal de productos, lo que implica una atención especial

[54] Instituto Nacional de Estadística (INE). (2018). Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) de todas las actividades económicas.

al proceso de elaboración y un énfasis en la autenticidad y el sabor. Además, la preservación y embotellado adecuados de los productos serían fundamentales para garantizar su calidad y seguridad alimentaria.

Productos

Los productos que serán producidos y comercializados en el emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italianas, serán los siguientes y los mismos se envasarán al vacío en frascos esterilizados:

Antipastos artesanales

-. Berenjenas en aceites, presentación de 230 ml

-. Caponata siciliana, presentación de 230 ml y 500 ml

-. Pimentones asados, presentación de 230 ml

-. Salsas para pastas

-. Salsa Boloñesa, presentación 500 ml

-. Salsa Puttanesca, presentación 500 ml

-. Salsa de Atún, Presentación 500 ml

Audiencia o público consumidor

Para ofrecer antipastos y salsas de tradición italiana, el público objetivo es diverso, pero se pueden identificar algunos segmentos clave:

-. **Amantes de la gastronomía italiana:** Personas que aprecian y disfrutan de la cocina italiana.

-. **Clientes de supermercados y bodegones:** Consumidores que buscan productos elaborados con ingredientes 100% naturales, sin aditivos artificiales, colorantes, saborizantes ni conservantes.

Para alcanzar a estos públicos, se planea realizar una promoción y publicidad adecuadas, destacando las características y beneficios de los productos y diferenciándolos de otros similares en el mercado.

Análisis de competidores

Para comprender mejor el posicionamiento de los antipastos y salsas artesanales de tradición italiana en el mercado, se llevó a cabo un análisis comparativo de los principales competidores. Esta evaluación permitió identificar las fortalezas y debilidades en relación con factores clave como calidad, distribución, imagen de marca, precio e innovación.

Cuadro N° 2. Análisis de competidores de antipastos y salsas artesanales

Factor	Masaro	Kristy	Plan B
Fortalezas	Calidad premium, amplia variedad, distribución en tiendas gourmet	Sabores innovadores, enfoque en productos veganos, fuerte presencia en redes sociales	Precios competitivos, productos personalizados, excelente servicio al cliente
Debilidades	Precio elevado, limitada distribución fuera de las grandes ciudades	Dependencia de pocos proveedores, imagen de marca aún en desarrollo	Falta de variedad en productos, baja percepción de calidad premium
Oportunidades	Creciente demanda de productos gourmet, posibilidad de expandirse a nuevos mercados (internacionales)	Tendencia hacia la alimentación saludable y vegana, alianzas estratégicas con restaurantes	Segmento de mercado de productos personalizados, crecimiento del comercio electrónico
Amenazas	Competencia de nuevos emprendimientos, fluctuaciones en el costo de las materias primas	Mayor competencia de productos importados, cambios en las preferencias de los consumidores	Dificultad para mantener la calidad y la consistencia en el crecimiento, problemas de logística

Fuente: Elaboración Propia

Comparación de las Propuestas de Valor de los Competidores:

Masaro: Se posiciona como una marca de alta gama, ofreciendo productos de alta calidad y sabores tradicionales. Su propuesta de valor se basa en la exclusividad y la experiencia gastronómica.

Kristy: Se enfoca en la innovación y la sostenibilidad, ofreciendo productos veganos y saludables. Su propuesta de valor se dirige a un público consciente de la salud y el bienestar.

Plan B: Se destaca por su personalización y su excelente servicio al cliente. Su propuesta de valor se basa en la flexibilidad y la capacidad de adaptarse a las necesidades individuales de cada cliente.

Matriz FODA

Para diseñar una estrategia de crecimiento sostenible, se efectuaron análisis FODA y PEST, siguiendo la metodología de Chapman (2013)[55], con el fin de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del modelo de negocio. El análisis FODA destacó la alta calidad de los productos artesanales como una fortaleza clave, así como la oportunidad representada por el creciente interés de los consumidores en la comida saludable.

Complementariamente, el análisis PEST reveló una creciente demanda de productos artesanales y saludables, así como una mayor competencia en el sector.

[55] Chapman, A. J. (2013). Strategic Planning: Theory and Practice. Routledge, London.

Cuadro N° 3. Matriz FODA del Modelo de negocio para un emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana

MATRIZ (FODA)	**Fortalezas (F)** 1. Producto artesanal con altos estándares de calidad. 2. Snack saludable ideales para el consumidor moderno. 3. Salsas listas para su uso, convenientes para el consumidor. 4. Productos elaborados con ingredientes 100% naturales. 5. Presentación en frascos de vidrio sellados al vacío, que garantizan frescura. 6. Recetas tradicionales italianas que aportan autenticidad. 7. Producto final libre de conservantes y aditivos, atractivo para consumidores conscientes de la salud. 8. Vocación gastronómica y pasión por el trabajo artesanal que se refleja en la calidad del producto. 9. Capital de inversión propio, lo que proporciona autonomía financiera inicial.	**Debilidades (D)** 1. Negocio pequeño con recursos limitados. 2. No dispone de planta propia para la producción. 3. Materia prima perecedera que requiere manejo cuidadoso del inventario. 4. Uso de materia prima importada que incrementa costos. 5. Poca capacidad de producción en comparación con grandes empresas. 6. Dependencia de proveedores locales y algunos importados 7. Mercado objetivo es un nicho pequeño y específico.
Oportunidades (O) 1. Alta tendencia al consumo de productos artesanales y saludables. 2. Antipastos y salsas son productos versátiles que pueden usarse en diversas ocasiones y comidas. 3. Excelente sustituto de snack industrial, alineándose con tendencias saludables en alimentación. 4. Poca competencia en el nicho específico de antipastos artesanales en el mercado local.	**Estrategia FO** **F1O1-**Desarrollar campañas de marketing resaltando la calidad artesanal y los beneficios saludables, utilizando redes sociales e influencers del ámbito gastronómico. Aprovechar la tendencia al consumo de productos artesanales y saludables para aumentar la visibilidad y atractivo del producto. **F2O2-**Colaborar con restaurantes locales o tiendas gourmet para incluir los productos en sus menús o estanterías, aprovechando el interés por lo artesanal. Beneficiarse del interés por lo artesanal y expandir la presencia del producto en el mercado local. **F3O3-** Crear una tienda en línea que permita a los consumidores acceder a los productos desde cualquier lugar, capitalizando la tendencia hacia el comercio electrónico. Capitalizar la tendencia hacia el comercio electrónico y aumentar la accesibilidad del producto.	**Estrategia DO** **D1O1-**Buscar financiamiento mediante plataformas de financiación participativa para aumentar recursos destinados a marketing y expansión. Superar la limitación de recursos financieros internos y aprovechar la alta tendencia al consumo de productos artesanales. **D2O2-** Implementar un sistema eficiente de gestión del inventario para minimizar pérdidas por perecederos y asegurar un flujo constante de producción. Asegurar un flujo constante de producción y reducir costos operativos. **D3O3-** Establecer relaciones con múltiples proveedores locales e internacionales para reducir costos y asegurar la disponibilidad constante de materias primas. Reducir costos y asegurar la disponibilidad constante de materias primas, aprovechando la poca competencia en el nicho específico.
Amenazas (A) 1. Alta inflación y volatilidad del tipo de cambio en Venezuela que afectan los costos operativos. 2. Entrada de productos artesanales de bajo costo provenientes de otros países que pueden competir en precio y calidad. 3. Regulación de precios que puede limitar márgenes de ganancia y flexibilidad en la fijación de precios. 4. Exceso de obligaciones fiscales que pueden afectar la rentabilidad del negocio.	**Estrategia FA** **F1A1-** Enfocar las estrategias publicitarias en las características únicas del producto, como su autenticidad y calidad, para competir contra marcas más grandes. Competir contra marcas más grandes en un entorno con alta inflación y volatilidad económica. **F2-A2-** Obtener certificaciones que respalden la calidad y seguridad alimentaria del producto, aumentando la confianza del consumidor frente a productos industrializados. Aumentar la confianza del consumidor frente a productos industrializados en un mercado con regulación de precios. **F3A3-** Realizar talleres o eventos educativos sobre los beneficios de elegir productos artesanales frente a opciones industrializadas. Contrarrestar la entrada de productos artesanales de bajo costo provenientes de otros países.	**Estrategia DA** **D1A1-**Realizar estudios regulares sobre tendencias del mercado y comportamiento del consumidor para adaptarse rápidamente a cambios en las preferencias o regulaciones. Adaptarse rápidamente a cambios en las preferencias o regulaciones en un entorno económico volátil. **D2A2-**Implementar una estrategia de precios competitiva que permita ajustar márgenes según fluctuaciones económicas sin sacrificar calidad. Mantener la rentabilidad del negocio frente a exceso de obligaciones fiscales. **D3A3-**Desarrollar nuevas líneas de productos alineadas con tendencias actuales (por ejemplo, opciones veganas o sin gluten) para atraer a un público más amplio.

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro N° 4 Análisis PEST del Modelo de negocio para un emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana

ANÁLISIS PEST	
FACTORES POLÍTICOS	**FACTORES ECONÓMICO**
• **Regulaciones Sanitarias:** En la fase de investigación de mercado y análisis de competencia, es crucial considerar las normativas de seguridad alimentaria y etiquetado que afectan la producción y venta de antipastos y salsas en Venezuela. Esto influye en el desarrollo del producto y en la estrategia de marketing.[56]	• **Inflación:** La alta inflación afecta los costos de producción y el poder adquisitivo de los consumidores. Esto debe reflejarse en las proyecciones financieras y estrategias de precios definidas en el plan de negocio.[59]
• **Incentivos Gubernamentales:** Investigar programas gubernamentales que apoyen a emprendedores en la industria alimentaria puede facilitar el inicio y crecimiento del negocio, especialmente en las etapas de desarrollo del producto y planificación financiera.[57]	• **Tipo de Cambio**: La volatilidad del tipo de cambio influye en los costos de insumos importados, lo que debe ser considerado al establecer relaciones con proveedores y al desarrollar estrategias de precios competitivas.[60]
• **Estabilidad Política:** La situación política en Venezuela puede impactar la seguridad del negocio. Cambios en el gobierno pueden llevar a nuevas políticas que afecten la producción y distribución, lo que debe ser considerado en la planificación estratégica.[58]	• **Demanda del Mercado:** Analizar el crecimiento del mercado para productos gourmet y artesanales es fundamental durante la investigación de mercado, ya que la disposición de los consumidores a pagar más por calidad impactará directamente en las decisiones estratégicas.[61]

[56] Justia Venezuela. (s.f.). Reglamento General de Alimentos. Recuperado de https://www.justiavenezuela.com/federales/reglamentos/reglamento-general-de-alimentos

[57] Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras. (15 de mayo de 2023). Productores agrícolas venezolanos serán financiados por el gobierno. [Sitio web del Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras]. https://www.minagri.gob.ve/noticias/productores-agricolas-seran-financiados/

[58] Coronado, M. (2021, 15 de mayo). La crisis venezolana: Un caso de estudio sobre la fuga de capitales. El Nacional. https://www.el-nacional.com/economia/crisis-venezolana-caso-estudio-fuga-capitales/

[59] Banco Mundial. (2024). Perspectivas económicas mundiales. https://www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects

[60] Álvarez, J. P. (2025, 6 de enero). La inflación de Venezuela cerró el 2024 en 85% y podría volver a tres dígitos en 2025. Bloomberg Línea. https://www.bloomberglinea.com/latinoamerica/venezuela/la-inflacion-de-venezuela-cerro-el-2024-en-85-y-podria-volver-a-tres-digitos-en-2025/

[61] El Aragueño. (2025). El sector Comercio podría crecer 8% en 2025, pero la incertidumbre acecha. [https://www.agrositio.com.ar/noticia/239258-sector-comercio-proyecta-un-crecimiento-de-hasta-8-para-2025-en-venezuela.html]

ANÁLISIS PEST	
FACTORES SOCIALES	**FACTORES TECNOLÓGICOS**
• **Preferencias del Consumidor:** La creciente tendencia hacia productos artesanales y saludables debe ser considerada al seleccionar recetas auténticas y al diseñar empaques atractivos que conecten con el público objetivo.[62] • **Cultura Gastronómica:** La apreciación por la gastronomía italiana puede favorecer la aceptación de antipastos y salsas italianas, lo que debe reflejarse en las estrategias de marketing y lanzamiento al mercado.[63][64] • **Cambio en Hábitos Alimenticios:** Los cambios en los hábitos alimenticios post-pandemia pueden aumentar la demanda por productos consumibles en casa, lo que representa una oportunidad durante el desarrollo del producto y el lanzamiento al mercado.[65]	• **E-commerce y Marketing Digital:** La adopción de plataformas digitales para la venta y promoción es crucial. Utilizar redes sociales para marketing puede aumentar la visibilidad del negocio y facilitar las ventas.[66] • **Innovaciones en Producción:** Mantenerse al tanto de las tecnologías emergentes en la producción alimentaria puede mejorar la eficiencia y calidad del producto.[67] • **Tendencias en Seguridad Alimentaria:** Implementar tecnologías que aseguren la calidad y seguridad del producto puede ser un diferenciador importante frente a la competencia.[68]

Fuente: Elaboración Propia

[62] El Nacional. (2021, 15 de mayo). La pandemia impulsó el consumo de productos locales en Venezuela. [https://www.el-nacional.com/economia/la-pandemia-impulso-el-consumo-de-productos-locales-en-venezuela]

[63] Istituto Italiano di Cultura di Caracas. (2023). Llega a Venezuela la VIII Semana de la Cocina Italiana en el Mundo. Recuperado de https://iiccaracas.esteri.it/es/gli_eventi/calendario/llega-a-venezuela-la-viii-semana-de-la-cocina-italiana-en-el-mundo/

[64] ANSA. (2023, 10 de noviembre). Venezuela se une a Semana de la Cocina Italiana con LovelyCheffa©. Últimas noticias. Recuperado de https://www.ansa.it/sito/notizie/mondo/news_dalle_ambasciate/2023/11/10/settimana-cucina-italiana-in-venezuela-con-lovelycheffa_bdfe0bc7-b7df-411c-84e7-73c824d4df2.html

[65] Mosaicofrozen.com (2025). Italian Flavors that Transformed Venezuelan Cuisine. https://www.mosaicofoods.com/

[66] ITOP. (2023). 8 tendencias en Marketing Digital 2025: El futuro de las estrategias de marca. [https://www.itop.es/blog/item/tendencias-en-marketing-digital-2025.html]

[67] Microal. (2023). Ocho tendencias principales en tecnología alimentaria para 2025. https://www.microal.com/ocho-tendencias-principales-en-tecnologia-alimentaria-para-2025/

[68] MiradorSalud. (s.f.). Guías alimentarias basadas en alimentos y sostenibilidad: Caso Venezuela. Recuperado de https://miradorsalud.com/guias-alimentarias-basadas-en-alimentos-y-sostenibilidad-caso-venezuela/

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

En el capítulo IV se presenta el enfoque metodológico utilizado para llevar a cabo la investigación. Se optó por un diseño proyectivo, lo que permitió proponer una solución a un problema específico sin necesariamente implementarla. La población de estudio se centró en habitantes, visitantes y trabajadores de los municipios Chacao y Sucre, de la ciudad de Caracas. Se utilizó un muestreo no probabilístico para seleccionar a 107 participantes. Los datos se recolectaron a través de observación directa y encuestas, y se analizaron de manera descriptiva. El estudio se enfocó en garantizar la fiabilidad y validez de los resultados.

Línea de Trabajo

Este trabajo de investigación se centra en el análisis financiero de un emprendimiento antipastos y salsas artesanales de tradición italiana con el objetivo de maximizar su rentabilidad y eficiencia. Siguiendo las directrices del Manual para la elaboración del proyecto de Trabajo Especial de Grado de la Universidad Monteávila (2023), es un Proyectos de evaluación financiera: 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. Esta investigación contribuirá a la toma de decisiones estratégicas y a la optimización de los recursos del emprendimiento.

Tipo de investigación

El presente trabajo especial de grado, es de tipo proyecto factible, según la UPEL (2016), el proyecto factible es definido de la siguiente manera: Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, necesidades de organizaciones; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos (p. 21)

Este tipo de proyecto tiene como objetivo principal desarrollar un plan de negocio sólido y viable para la creación de un emprendimiento dedicado a la producción y comercialización de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana en la ciudad de Caracas - Venezuela. A través de una investigación cualitativa y cuantitativa, se busca identificar las preferencias de los consumidores, analizar la competencia y diseñar una estrategia de marketing y ventas que permita posicionar la marca en el mercado local. Además, se explorarán diferentes canales de distribución, tanto físicos como online, para garantizar la accesibilidad de los productos a un público amplio y diverso.

Diseño de la investigación

El diseño de investigación utilizado en este trabajo fue de campo, lo que permitió un análisis sistemático de los problemas en la realidad. Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2016), la investigación de campo se centra en describir, interpretar, entender la naturaleza y los factores constituyentes de los problemas, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia. Este enfoque se llevó a cabo utilizando métodos característicos de los paradigmas de investigación conocidos. Para la recolección de datos, se utilizaron

tanto fuentes primarias como secundarias. Las fuentes primarias incluyeron encuestas directas con los consumidores potenciales, lo que permitió obtener información original y específica para el contexto del emprendimiento.

Por otro lado, las fuentes secundarias se basaron en estudios previos y análisis de los competidores, proporcionando un contexto más amplio y comparativo para el análisis. El uso combinado de fuentes cualitativas y cuantitativas permitió obtener una comprensión más profunda y completa del mercado objetivo, facilitando la elaboración de un modelo de negocio viable y adaptado a las necesidades identificadas.

Población y muestra

La población objeto de estudio estuvo compuesta principalmente por personas que viven, visitan y trabajan en la ciudad de Caracas, con un enfoque especial en los habitantes de los municipios Chacao y Sucre.

Según Jany (1994, p. 69)[69], se consideró que la población era infinita debido a que está conformada por más de 30,000 elementos. Para la selección de la muestra, se utilizó un muestreo no probabilístico al azar.

Este enfoque fue elegido debido a la dificultad de obtener un marco muestral completo y preciso para esta población. La fórmula utilizada para calcular el tamaño de la muestra fue:

[69] Jany, J. N. (1994). Investigación integral de mercados: un enfoque operativo. McGraw-Hill. (p. 69)

$$n = \frac{(Z)^2 p \times q}{(e)^2}$$

Dónde:
n = tamaño de la muestra.
z = constante que representa el nivel de confianza (Desviación Estándar).
p = probabilidad a favor.
q = probabilidad en contra.
e = error que se está dispuesto a asumir a tomar la muestra.

Para el cálculo del error muestral, se estableció un margen de confiabilidad del 90%, con una desviación estándar igual a 1.65. Se asumió una probabilidad del 50% de que el proyecto de inversión sea aceptado y del 50% de que no lo sea. El máximo error permisible fue del 8%, lo que resultó en una muestra de 107 personas.

$$n = \frac{(Z)^2 p \times q}{(e)^2} = \frac{(1{,}65)^2 (0{,}5 \times 0{,}5)}{(0{,}08)^2} = 106{,}3476 \approx 107\ Personas.$$

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Según Arias (2012) “Las técnicas de recolección de datos son los distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnicas, la observación, la encuesta, el análisis documental, análisis de contenido” (p. 25). Los instrumentos constituyen un conjunto de herramientas utilizadas por los investigadores para obtener información relevante sobre los eventos de estudio. Según Arias (2012) “Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplo, fichas, formatos de cuestionarios guías de entrevistas, lista de cotejo, grabadores, escalas de actitudes u opiniones” (p. 25).

El desarrollar el modelo de negocio para la producción de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana, se utilizaron encuestas a clientes potenciales y observaciones directas del mercado. Estas técnicas permitieron conocer las preferencias de los consumidores y analizar la competencia. La combinación de estos métodos proporcionó una visión completa del mercado, lo que facilitó la creación de un modelo de negocio adaptado a las necesidades identificadas.

Observación

La observación es una técnica que consiste en observar el desarrollo del fenómeno bajo estudio, permitiendo obtener información cualitativa o cuantitativa según la manera en que se ejecute y los aspectos que se consideren necesarios de analizar. Este método de recolección de datos implica el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 399). En el contexto de este proyecto, la observación se llevó a cabo mediante visitas a diversos supermercados y bodegones.

Se observó la experiencia de compra de los consumidores, analizando aspectos como la facilidad para encontrar los productos, la información disponible en las etiquetas y la interacción con el personal del punto de venta. Esta observación permitió identificar oportunidades de mejora en la presentación de los productos y en la comunicación con los clientes.

Encuesta

Es el “método de investigación capaz de dar respuestas a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida de información sistemática, según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014 p.403). Se considera a la encuesta como un método (Lazarsfeld, 1971, pp. 193-194, lo menciona como técnica), para indicar que el investigador no se guía por sus propias suposiciones y observaciones, sino prefiere dejarse guiar por las opiniones, actitudes o preferencias del público para lograr ciertos conocimientos.

Este instrumento fue diseñado y distribuido en línea mediante la plataforma Google Forms, facilitando el acceso y la participación de los encuestados. El cuestionario utilizado estaba compuesto por doce preguntas cuidadosamente formuladas para asegurar la obtención de información precisa y útil.

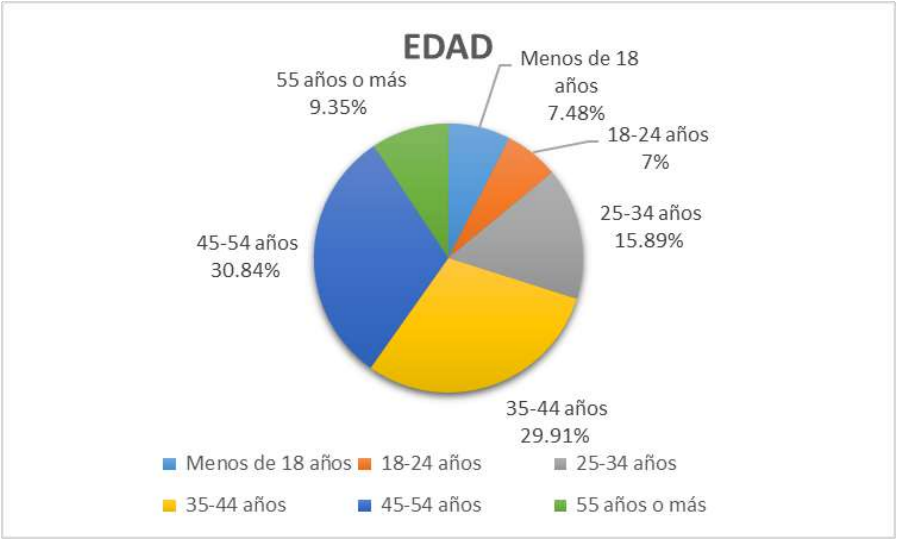
Presentación y análisis de los resultados

Según Hurtado (2000), el propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que le permiten al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos. En este caso, algunos datos fueron analizados mediante categorización, tabulación y comparación. Excel fue una herramienta útil para ordenar datos y representarlos gráficamente, facilitando la comprensión de cada punto. Este enfoque permitió obtener una comprensión más profunda del mercado objetivo y desarrollar estrategias efectivas para mejorar la oferta de productos y adaptarse a las necesidades del consumidor.

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada a los potenciales consumidores, que permitieron identificar patrones y tendencias en las preferencias de los consumidores. Además, se evaluó la percepción de la marca y los productos en el mercado, proporcionando una comprensión más profunda del entorno competitivo. Los datos recopilados se expresan en forma de porcentajes, representando la elección de cada opción sobre el total de personas encuestadas.

Datos Demográficos:

Grafico N°1: Edad



Fuente: Elaboración Propia

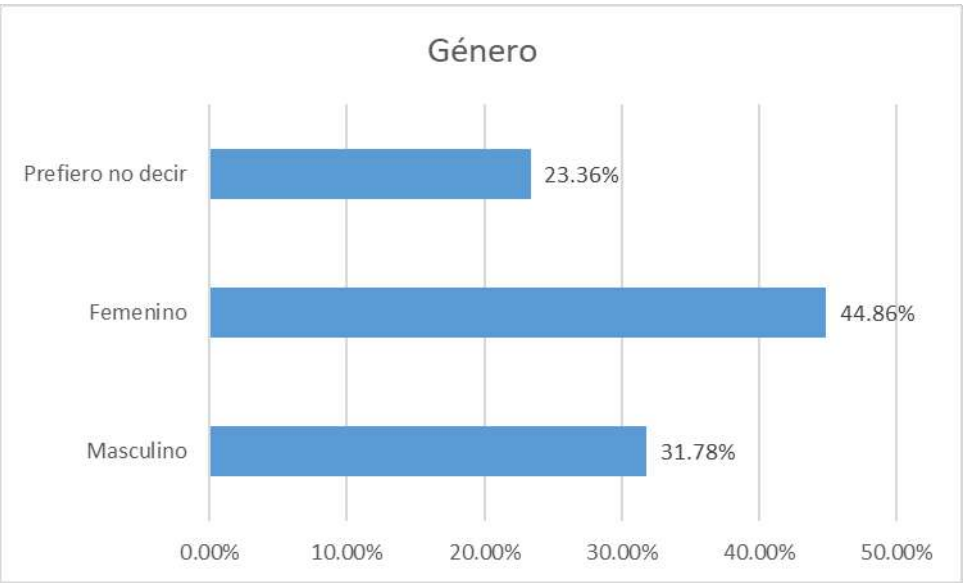
Análisis:

La mayoría de los encuestados se encuentra en el rango de edad de 35 a 54 años, representando un 60.75% lo que corresponde a 65 personas de 107. Esta cifra sugiere que este grupo es el principal consumidor potencial de antipastos y salsas artesanales. Este segmento tiende a tener un mayor poder adquisitivo y puede estar más dispuesto a pagar por productos de calidad. La estrategia de

marketing debería enfocarse en resaltar la calidad, la autenticidad y los beneficios para la salud, aspectos que suelen ser valorados por este grupo demográfico.

El dato sobre la edad de los encuestados proporciona una valiosa información para adaptar la estrategia de marketing y desarrollo de los productos. Al comprender las preferencias de los diferentes grupos de edad, se puede crear campañas más efectivas y aumentar nuestras ventas.

Grafico N°2: Género



Fuente: Elaboración Propia

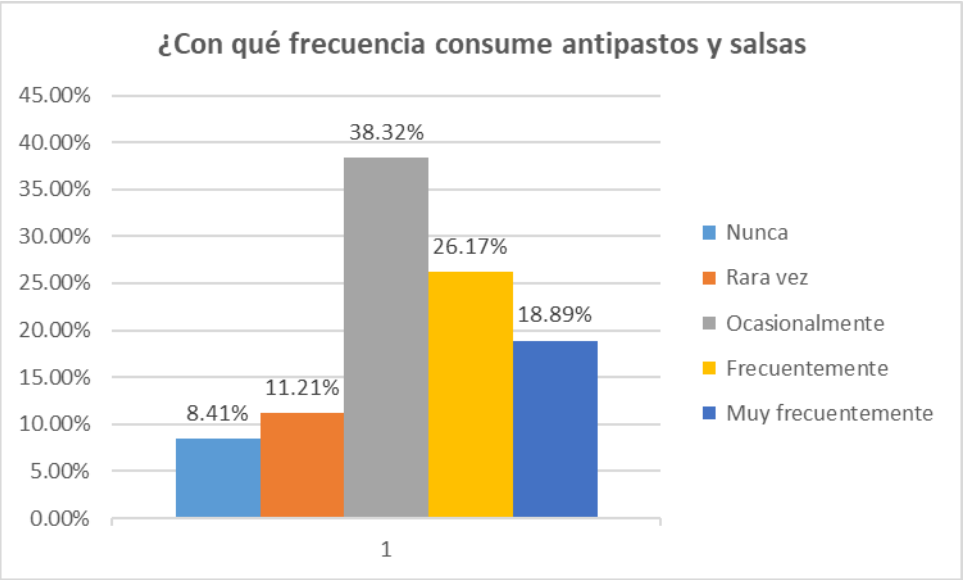
Análisis:

La encuesta revela una distribución interesante en cuanto al género de los encuestados. Las mujeres representan el 44.86% identificadas en 48 personas de 107 de los encuestados, lo que sugiere un mayor interés por parte del género femenino en los productos o servicios que se están investigando. Presencia masculina fue de 34 personas representando el 31.78% de los encuestados, indicando una participación significativa pero menor en comparación con las

mujeres. Un porcentaje considerable de 25 personas, representando un 23.36% prefirió no especificar su género. Esto puede deberse a diversas razones, como la comodidad personal o sugiere una necesidad de ser inclusivos en las estrategias de marketing, evitando estereotipos.

Hábitos de Consumo:

Grafico N°3: Frecuencia de consumo de antipastos



Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

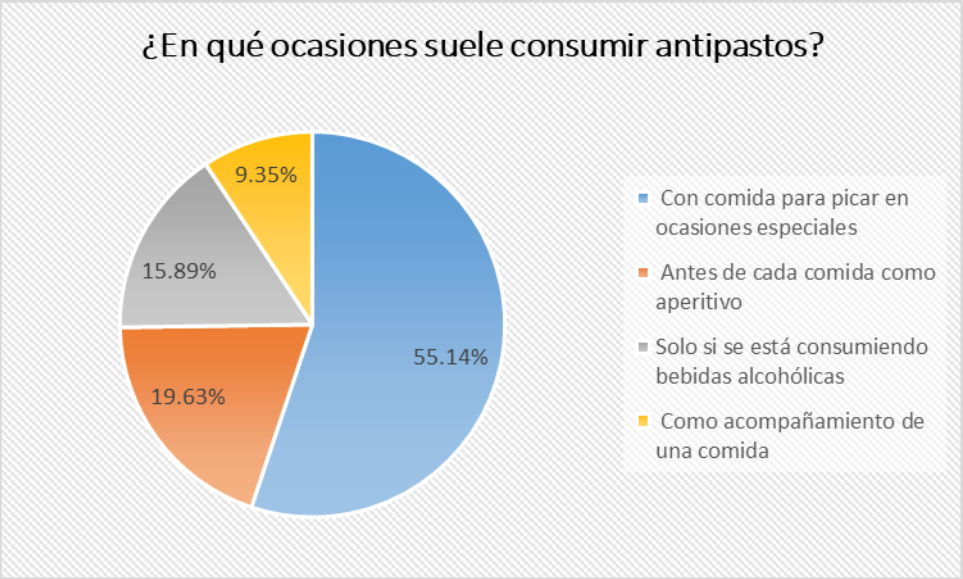
La encuesta revela patrones significativos en el consumo de antipastos y salsas entre los 107 encuestados. Un (38.32%) representado por 41 participantes consumen estos productos "ocasionalmente", lo que indica un interés generalizado, aunque no forman parte de su dieta diaria. Por otro lado, un 26.17% señala que consume antipastos y salsas "frecuentemente", representando un segmento leal que ofrece una oportunidad clave para futuras estrategias de marketing. Sin embargo, un 19.62% de los encuestados consume estos productos "rara vez" o

"nunca", lo que sugiere un área potencial de crecimiento si se implementan estrategias adecuadas para atraer a este grupo.

La alta proporción de consumidores ocasionales sugiere un gran potencial para incrementar la frecuencia de consumo mediante campañas efectivas. Es fundamental segmentar el mercado según la frecuencia de consumo para desarrollar estrategias de marketing personalizadas que se ajusten a las necesidades y preferencias de cada grupo.

Frecuencia de Consumo:

Grafico N°4: Ocasiones de consumo de antipastos



Fuente: Elaboración Propia

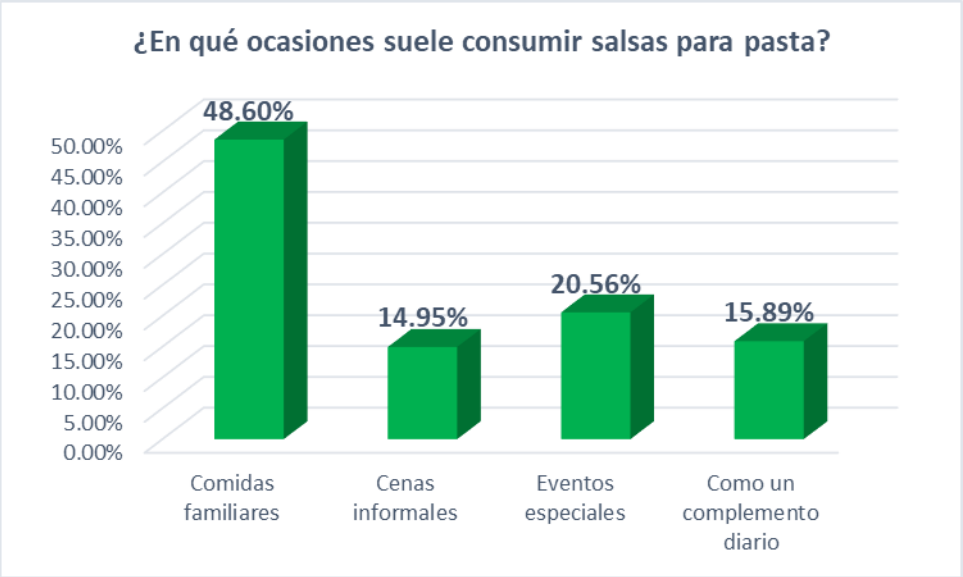
Análisis:

El 55.14% de los 107 encuestados consume antipastos en reuniones y celebraciones, lo que indica que estos productos son valorados por su asociación con experiencias gastronómicas compartidas. Un 19.63% los utiliza como aperitivo antes de las comidas, mostrando que algunos los integran en su rutina alimenticia. Un 15.89% consume antipastos solo con bebidas alcohólicas, reforzando su

percepción como un producto gourmet para momentos sociales. Sin embargo, solo un 9.35% los usa como acompañamiento en comidas principales, lo que sugiere que no son considerados esenciales en la dieta diaria.

En resumen, los consumidores aprecian la versatilidad y el sabor de los antipastos en ocasiones especiales, pero hay un potencial significativo para expandir su uso diario a través de campañas educativas y formatos prácticos. Aprovechar estas oportunidades podría aumentar tanto la frecuencia de consumo como la base de clientes del negocio.

Grafico N°5: Ocasiones de consumo de salsas.



Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

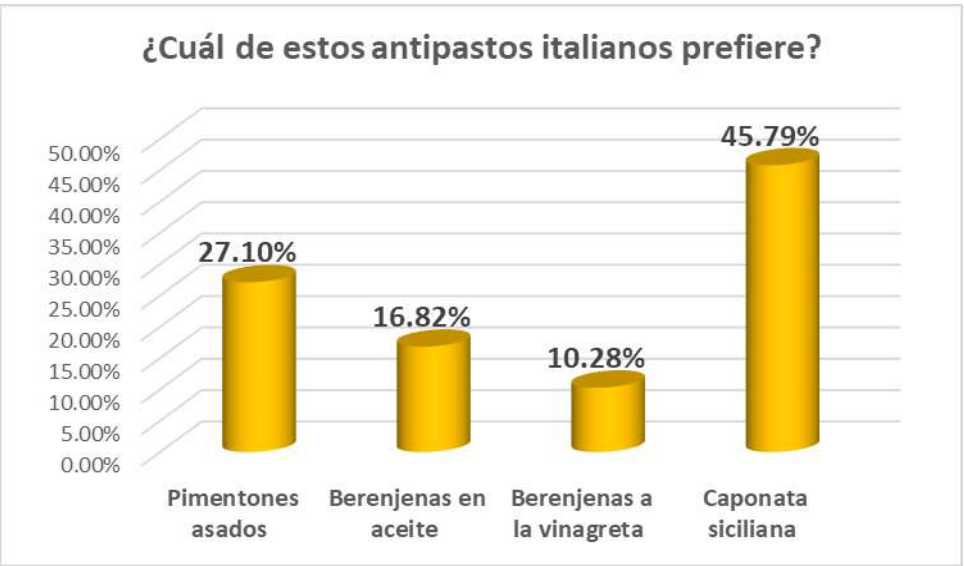
Más de la mitad de los 107 encuestados (48.60%) consume salsas para pasta principalmente durante comidas familiares, lo que destaca su papel como un elemento esencial en la gastronomía casera y su relevancia en la cultura culinaria

familiar. Por otro lado, solo un 14.95% las consume en cenas informales, lo que representa una oportunidad para promover su uso en contextos más cotidianos y menos formales. Un 20.56% asocia las salsas con eventos especiales, lo que indica que también son percibidas como productos adecuados para celebraciones y ocasiones festivas. Finalmente, solo un 15.89% utiliza salsas para pasta como complemento diario, lo que evidencia un potencial significativo para fomentar su integración en la rutina alimenticia.

Estos resultados pueden ser aprovechados para posicionar las salsas artesanales de tradición italiana como productos ideales tanto para momentos compartidos como para el uso diario. Enfatizar su calidad, autenticidad y versatilidad en campañas de marketing puede aumentar la frecuencia y variedad de consumo. Al implementar estrategias adecuadas, se fortalecerá la posición del producto en el mercado y se ampliará su base de consumidores.

Frecuencia de Consumo:

Grafico N°6 ¿Cuál de estos antipastos prefiere?



Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

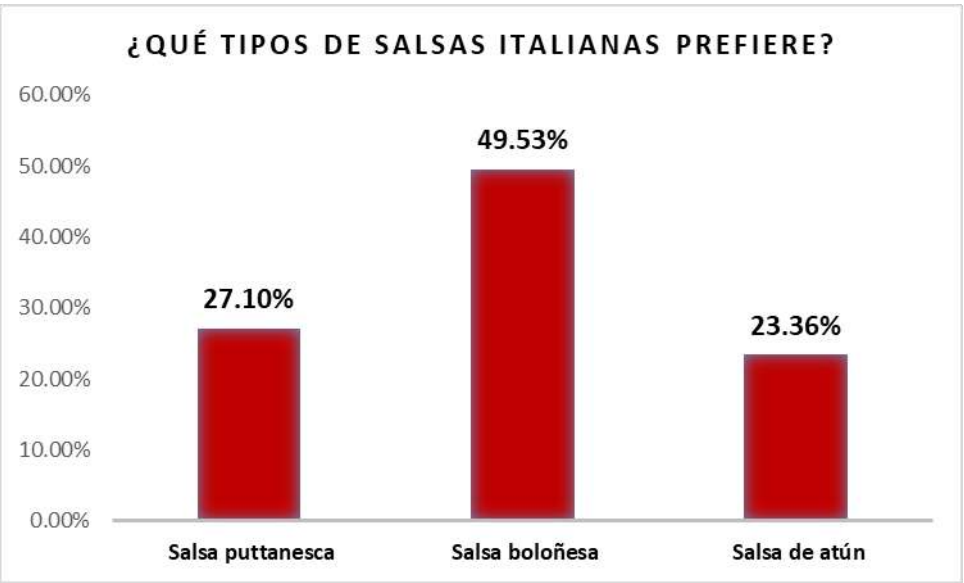
La Caponata siciliana es la opción más preferida entre los 107 encuestados, con un total de 49 votos (45.79%), lo que indica su fuerte resonancia entre los consumidores. Este antipasto, que combina berenjenas, tomates, apio y aceitunas en una mezcla agridulce, es valorado por su sabor distintivo y versatilidad en diversas ocasiones gastronómicas. Los pimentones asados ocupan el segundo lugar con 29 votos, destacándose por su sabor ahumado y textura tierna. Su buena aceptación sugiere que podrían beneficiarse de promociones y combinaciones con otros productos.

Las berenjenas en aceite reciben 18 votos, lo que refleja un interés moderado. Aunque no son tan populares como la Caponata o los pimentones asados, aún tienen un lugar en el mercado, lo que indica la necesidad de mejorar su visibilidad y marketing. Por último, las berenjenas a la vinagreta son las menos preferidas con solo 11 votos. Este bajo nivel de aceptación sugiere la necesidad de investigar más sobre las razones detrás de esta elección y considerar ajustes en la receta o presentación para aumentar su atractivo.

En resumen, el análisis de preferencias revela una clara inclinación hacia la Caponata siciliana y los pimentones asados, proporcionando una base sólida para enfocar estrategias de marketing y desarrollo de productos.

Al aprovechar estas preferencias y abordar las áreas con menor aceptación, se puede fortalecer la oferta y aumentar la satisfacción del cliente en el mercado de antipastos artesanales.

Grafico N° 7 Preferencias de Salsas



Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

La encuesta revela una clara preferencia por la salsa boloñesa, con un 49.53% de los 107 encuestados eligiéndola como su favorita esta preferencia sugiere que los consumidores buscan sabores tradicionales y robustos en sus pastas. Este resultado indica que es vista como una opción clásica y popular, probablemente debido a su sabor rico y su versatilidad en platos de pasta. Su alta aceptación sugiere que puede ser un producto destacado en la oferta.

Con un 27.10% de las preferencias, la salsa puttanesca se posiciona como la segunda opción más popular. Esta salsa tiene un gran potencial de crecimiento. Se pueden crear promociones especiales o combinaciones con otros productos para aumentar su visibilidad.

La salsa de atún recibe 23.36%, lo que refleja un interés moderado. Aunque no es tan popular como la boloñesa o la puttanesca, sigue siendo una opción

apreciada. Esto indica que hay oportunidades para mejorar su visibilidad y marketing, destacando su uso en recetas rápidas y fáciles.

El análisis de las preferencias de salsas revela una clara inclinación hacia la salsa boloñesa y la salsa puttanesca, lo que proporciona una base sólida para enfocar estrategias de marketing y desarrollo de productos. Al aprovechar estas preferencias y abordar las áreas con menor aceptación, se puede fortalecer la oferta y aumentar la satisfacción del cliente en el mercado de salsas italianas.

Características Importantes:

Grafico N° 8 Características del Producto

Fuente: Elaboración Propia

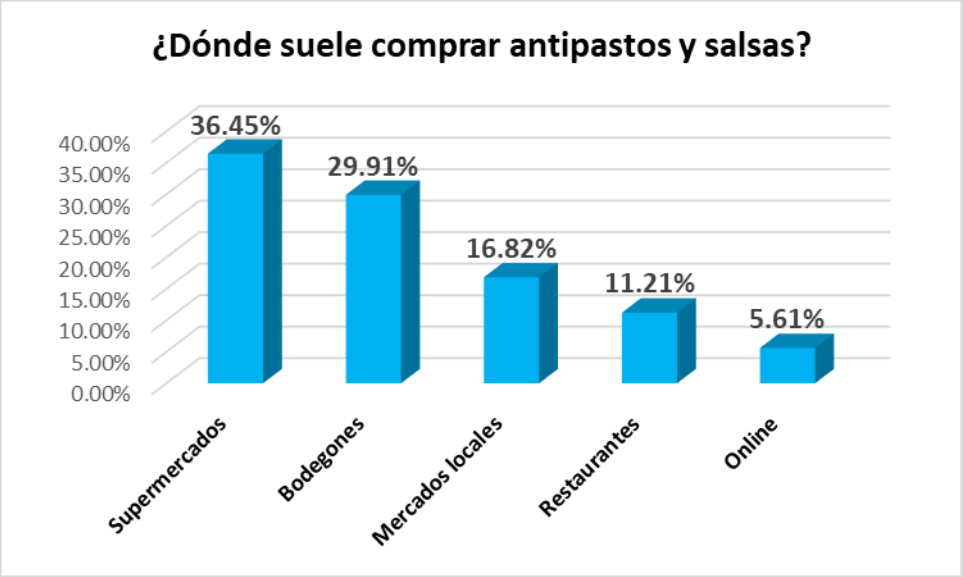
Análisis:

El análisis de las características importantes revela que de los 107 consumidores 77 priorizan la calidad y el sabor en sus elecciones de antipastos y salsas, representando un 71.96%.

Al enfocar las estrategias de marketing y desarrollo de productos en estas áreas clave, los antipastos y salsas pueden fortalecer su posición en el mercado y aumentar la satisfacción del cliente.

Puntos de Compra:

Grafico N°9: Puntos de Compra



Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

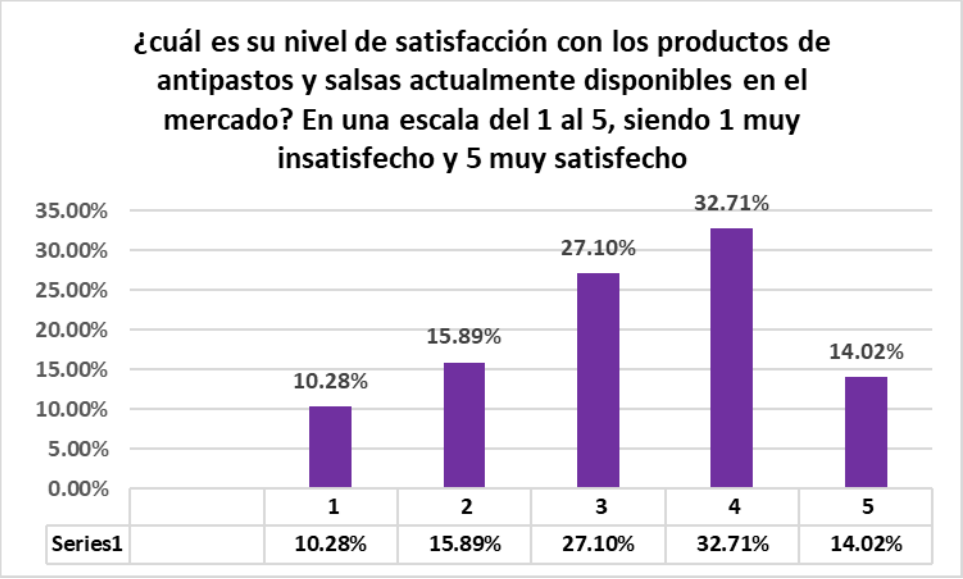
La encuesta realizada a 107 personas revela que el 36.45% hace uso de los supermercados como el canal de compra preferido, para adquirir antipastos y salsas artesanales, seguido de los bodegones y los mercados locales, lo que indica que los consumidores buscan conveniencia y variedad en un solo lugar.

Los bodegones, a pesar de ser establecimientos más pequeños, también tienen una participación significativa 29.91%, lo que sugiere que los consumidores valoran la cercanía y el trato personalizado. Los mercados locales, aunque con menor porcentaje 16.82%, representan una opción para aquellos que buscan

productos frescos y de origen local. Restaurantes (11.21%) y Online (5.61%), estos canales, aunque menos populares, indican una tendencia creciente hacia la compra de productos artesanales y la conveniencia de las compras en línea.

Satisfacción del Cliente

Grafico N° 10: Satisfacción del Cliente



Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

A partir de las respuestas de los 107 encuestados, podemos obtener una visión más clara sobre el nivel de satisfacción general con los productos de antipastos y salsas. A pesar de que existe un margen de mejora, la mayoría de los clientes (35 personas) se encuentran satisfechos con los productos. Esto indica que las estrategias actuales están generando un impacto positivo en una porción considerable de la base de clientes.

Un total de 28 personas (11 + 17) expresan algún grado de insatisfacción. Es fundamental investigar las razones detrás de esta insatisfacción para implementar

acciones correctivas. Mientras que las 15 personas que se encuentran muy satisfechas representan un segmento clave para fortalecer la lealtad y fomentar la recomendación.

Al realizar un análisis detallado de los datos, permitirá tomar acciones basadas en los resultados, y por consiguiente se puede mejorar significativamente la satisfacción del cliente y fortalecer la posición de los productos en el mercado.

Mejoras Deseadas:

Grafico N° 11: Mejoras Deseadas

Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

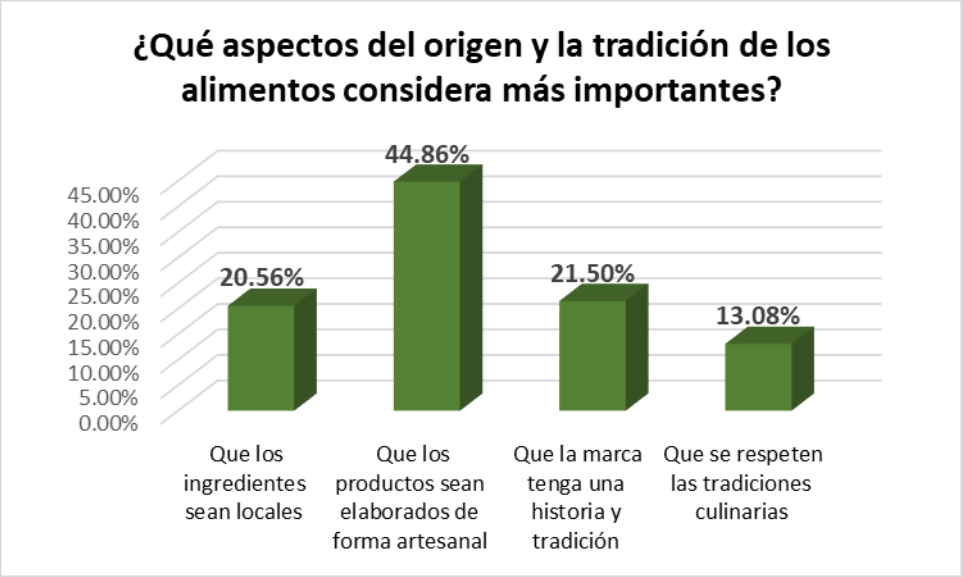
Los resultados de la encuesta, realizada a 107 consumidores, revelan una clara tendencia hacia productos de antipastos y salsas más saludables y sostenibles. Un 51.40% de los encuestados prioriza ingredientes naturales y sin aditivos artificiales, demostrando un creciente interés por la calidad y la pureza de los productos. Asimismo, el 28.04% busca envases ecológicos y reciclables,

reflejando una conciencia ambiental cada vez mayor. La practicidad también es valorada, con un 13.08% de los encuestados prefiriendo porciones individuales. Finalmente, un 7.48% destaca la importancia de opciones saludables para el corazón, como productos bajos en sodio.

Implementar estas mejoras no solo responde a las expectativas del consumidor actual, sino que también posiciona a la marca para un crecimiento sostenible y exitoso en el futuro. Al enfocarse en la satisfacción del cliente, la diferenciación competitiva, la atracción de nuevos consumidores y el fortalecimiento de la imagen, el emprendimiento puede consolidarse como líder en el mercado de productos saludables y responsables.

Importancia del Origen y Tradición

Grafico N° 12: ¿Qué aspecto del origen y la tradición de los alimentos considera mas importante?



Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

A partir de las respuestas de 107 encuestados, se identifican varios aspectos clave sobre la importancia del origen y la tradición en los alimentos. A continuación, se presenta un desglose de las preferencias de los consumidores:

El 44.86%, valora la elaboración artesanal, lo que indica una fuerte preferencia por productos que se elaboran de manera cuidadosa y tradicional, sugiriendo que los consumidores asocian la artesanía con calidad y autenticidad.

El 20.56% de los encuestados demandaron la importancia de utilizar ingredientes locales, reflejando un interés por apoyar a la economía local y consumir productos frescos.

En cuanto a la historia y tradición de la marca el 21.50% de los consumidores valoran las marcas con una historia rica y una conexión cultural, lo que puede influir en su decisión de compra.

El respeto por las tradiciones culinarias fue 13.08%, aunque este aspecto es el menos priorizado, sigue siendo relevante para un segmento de consumidores que aprecian la herencia cultural en la alimentación.

La importancia del origen y la tradición en los alimentos es un factor clave para los consumidores encuestados. Al centrarse en estos aspectos, la empresa puede fortalecer su propuesta de valor, mejorar su conexión con los clientes y diferenciarse en un mercado competitivo.

Metodologías y Técnicas del Proyecto

Para desarrollar un modelo de negocio sólido y viable para la producción y comercialización de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana, se ha

utilizara la metodología CANVAS y se aplicaran los principios del PMBOOK7. Estas herramientas son fundamentales para el diseño de un modelo de negocio innovador y adaptado a las necesidades del mercado.

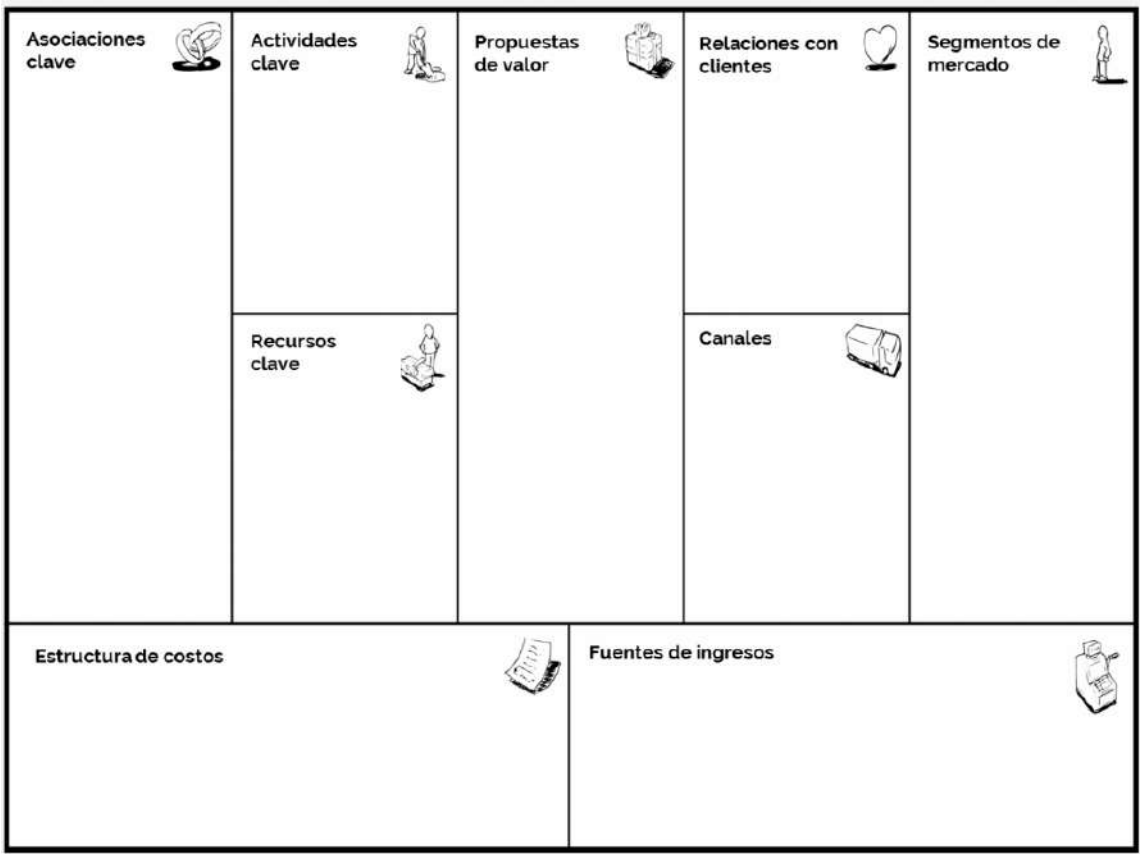
Metodología CANVAS

El método Canvas, también conocido como Business Model Canvas o Modelo Canvas, es una herramienta estratégica ampliamente utilizada para diseñar, visualizar, evaluar y comunicar modelos de negocio. Fue desarrollado por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, y presentado por primera vez en su libro "Business Model Generation" (2010)[70] .

El método Canvas se basa en un lienzo dividido en nueve bloques clave que representan los elementos fundamentales de un modelo de negocio.

[70] Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio

Cuadro N° 5. Lienzo-Modelo de negocio de la empresa (Business Model Canvas)



Fuente: www.pinterest.com

- Segmentos de clientes: Define los grupos de personas o entidades a las que la empresa quiere ofrecer sus productos o servicios.
- Propuestas de valor: Describe los productos o servicios que la empresa ofrece a sus clientes y cómo satisfacen sus necesidades.
- Canales: Establece los medios a través de los cuales la empresa entrega sus propuestas de valor a sus clientes.
- Relaciones con los clientes: Define el tipo de relación que la empresa quiere establecer con sus clientes.

- Canales de distribución: Describe los canales a través de los cuales la empresa llega a sus segmentos de clientes.
- Recursos clave: Identifica los recursos esenciales que la empresa necesita para operar su modelo de negocio.
- Actividades clave: Define las actividades principales que la empresa debe realizar para funcionar.
- Socios clave: Establece la red de proveedores y socios estratégicos que son necesarios para el éxito del negocio.
- Estructura de costos: Describe los costos asociados con la operación del modelo de negocio.

Aplicación del PMBOOK7

El PMBOK (Project Management Body of Knowledge) [71], significa en español "Cuerpo de Conocimientos en Dirección de Proyectos". Es un estándar que compila las mejores prácticas y directrices para la gestión efectiva de proyectos. Desarrollado por el Project Management Institute (PMI), el PMBOOK7 proporciona un marco estructurado para la gestión de proyectos, asegurando que todos los aspectos del desarrollo del modelo de negocio sean planificados y ejecutados de manera eficiente.

Este enfoque es crucial para garantizar que el proyecto se complete dentro del tiempo y presupuesto establecidos.

- Planificación: Define claramente los objetivos y alcances del proyecto.

[71] Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project Management Institute.

- Ejecución: Implementa las actividades planificadas, asegurando el cumplimiento de los plazos.
- Monitoreo y Control: Supervisa el progreso del proyecto, ajustando estrategias según sea necesario.
- Cierre: Finaliza el proyecto de manera formal, evaluando su éxito y aprendiendo de las experiencias.

Cuadro de Variables

El cuadro de variables es una herramienta esencial en la investigación científica, ya que permite organizar y sistematizar las variables de un estudio. Su objetivo principal es establecer una relación clara y precisa entre los conceptos teóricos y los indicadores empíricos que se utilizarán para medirlos[72].

Los objetivos específicos de esta investigación han determinado en gran medida el análisis del cuadro de variables, la definición de sus indicadores y la elección de las técnicas de análisis adecuadas.

Los objetivos específicos de la investigación guiaron la construcción del Cuadro de Variables. Este instrumento, al detallar las variables, sus indicadores y las técnicas de medición, fue fundamental para asegurar que el análisis de datos se alineara con las metas del estudio. De esta manera, se logró una mayor precisión y relevancia en los resultados obtenidos.

[72] Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill. 1

Cuadro N° 6. Cuadro de Variables por objetivos

Objetivos Específicos	Variables	Definición Conceptual	Indicadores	Técnica de recolección de Datos	Fuentes
Realizar un estudio de mercado para identificar las tendencias en el consumo de antipastos y salsas artesanales en la ciudad de Caracas.	Análisis de mercado	Evaluación sistemática de las condiciones y tendencias prevalecientes en un mercado específico	• Tamaño del mercado. • Tendencias de la demanda. • Canal de distribución. • Motivos de compra. • Tendencias gastronómicas • Tendencias de consumo.	• Encuestas a potenciales clientes. • Análisis de la competencia. • Degustaciones.	• Redes sociales: Instagram. • Encuestas online: Google Forms • Ferias y eventos gastronómicos: Expo Alimentación, Sabores de Venezuela.
Estimar la factibilidad técnica-operacional del proyecto.	Factibilidad Técnico Factibilidad Operacional	Análisis que se realiza para evaluar si un proyecto es viable desde una perspectiva técnica y operativa.	• Costo de tecnología. • Conocimientos técnicos • Capacidad de producción • Cadena de suministro • Marco legal y regulatorio	• Observación • Elaboración de lista de materiales y equipos. • Análisis de datos secundarios.	• Proveedores de insumos. • Cálculos Técnicos. • Cálculos Operativos.
Desarrollar la factibilidad financiera del emprendimiento.	Factibilidad Financiera	Análisis que se realiza para evaluar si un proyecto es viable desde una perspectiva financiera.	• Costos de producción • Precio de venta de los productos • Volumen de ventas proyectado • Punto de equilibrio • Margen de ganancia • Inversión inicial • Retorno de la inversión (ROI) • Riesgos potenciales	• Elaboración de presupuestos • Proyecciones de ventas • Análisis de flujo de caja • Cálculo de indicadores financieros	• Proveedores de insumos • Cálculos Financieros

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO V. DESARROLLO Y PROPUESTA

En este capítulo se detallan los resultados de la aplicación de la metodología PMBOK en el diseño y planificación del proyecto. Se utilizó la última versión vigente al momento de realizar el TEG, enfocándose en los procesos y áreas de conocimiento aplicados para asegurar la eficiencia y efectividad del proyecto. Además, se integró el uso del modelo CANVAS para proporcionar una representación gráfica clara y estructurada de los elementos clave del proyecto.

Estudio de Mercado

El estudio de mercado realizado en la ciudad de Caracas, específicamente en los municipios Chacao y Sucre, proporcionó información valiosa sobre las tendencias y preferencias de los consumidores en relación con antipastos y salsas artesanales de tradición italiana. Se identificó un interés creciente en productos artesanales y saludables, lo que sugiere un mercado en expansión. Se detectó un potencial significativo para aumentar la penetración en el mercado local, especialmente entre consumidores que valoran productos de calidad y autenticidad.

Los consumidores muestran una preferencia por productos que ofrezcan sabores auténticos y experiencias culinarias únicas. Se observó un interés en la cocina italiana, especialmente en productos que destacan por su calidad y autenticidad. En cuanto a los canales de distribución, los consumidores prefieren opciones que ofrezcan comodidad y accesibilidad, como supermercados y plataformas online.

Los motivos de compra más mencionados incluyen la calidad del producto, el sabor auténtico y la presentación atractiva. Además, la recomendación de amigos y familiares, así como la presencia en redes sociales, influyen significativamente en las decisiones de compra. Se identificaron varios competidores locales que ofrecen productos similares, lo que sugiere una competencia moderada en el mercado. Se destacó la necesidad de diferenciar el producto mediante estrategias de marketing efectivas y una propuesta de valor clara.

Este estudio proporcionó información crucial para adaptar el modelo de negocio al mercado caraqueño y desarrollar estrategias efectivas para el lanzamiento del emprendimiento. Para lograr este propósito, es fundamental comprender los hábitos y preferencias del consumidor en relación con estos productos. Por ello, se diseñó una encuesta dirigida a una muestra de 107 personas, cuya participación fue esencial para obtener información valiosa que guio el desarrollo del proyecto.

Análisis Técnico Operacional del Proyecto

Este estudio técnico tiene como objetivo evaluar la viabilidad de producir antipastos y salsas italianas, analizando los aspectos técnicos necesarios para llevar a cabo este proyecto. A continuación, se detallan los principales componentes del estudio:

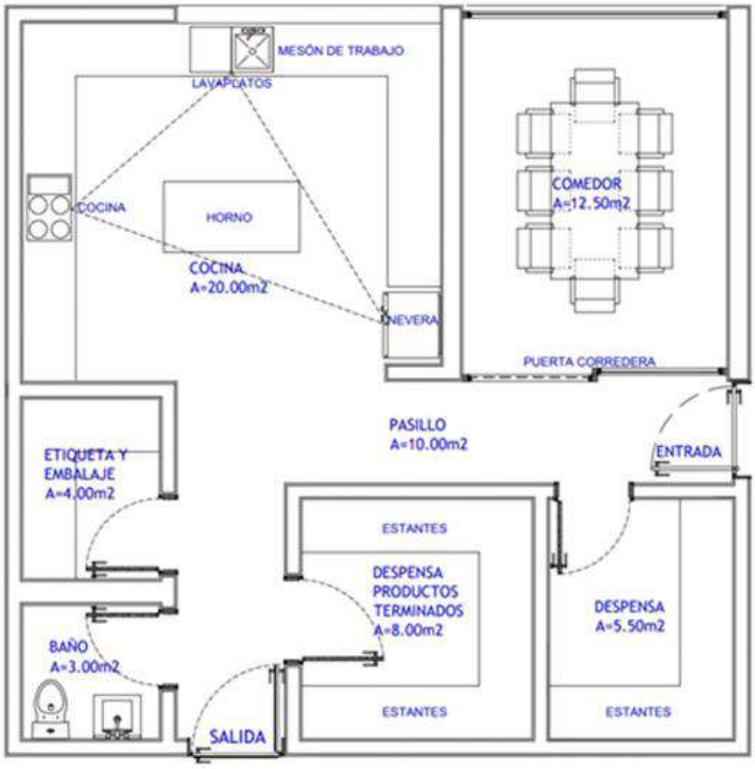
Gestión del Espacio y Tamaño

La gestión del espacio y el tamaño donde el emprendimiento de antipastos y salsas cobrara vida en un espacio de sesenta metros cuadrados (60 m2),

cuidadosamente diseñados (ver imagen N°1). Se dividió el área en zonas específicas para optimizar el flujo de trabajo y garantizar la máxima higiene.

Desde la preparación de los ingredientes hasta el envasado final, cada etapa cuenta con un espacio asignado. El plano adjunto muestra cómo se organizaron las áreas de trabajo para prevenir la contaminación cruzada y facilitar la limpieza.

Imagen N°1 Diseño del Espacio de Trabajo



Fuente: Elaboración propia

Localización del Proyecto

El proyecto se desarrollará en el Local 3, ubicado en la 4ta. Avenida, entre 2da y 3ra Transversales, Residencias Anabella, Caracas 1060, Miranda, Venezuela.

Esta estratégica ubicación, en el corazón de Los Palos Grandes, ofrece fácil acceso a través de la Avenida Francisco de Miranda y cuenta con numerosas opciones de transporte público. Además, la zona se caracteriza por su alta densidad poblacional y su amplia oferta de servicios, lo que representa una excelente oportunidad para este emprendimiento.

Figura N°2 Localización Geográfica del Proyecto

Fuente: https://www.google.com/maps/

Infraestructura y equipamiento

El lugar seleccionado para desarrollar el proyecto requiere adecuación y modernización de espacios existentes para satisfacer las necesidades específicas del proyecto. La remodelación implica actualizar o reparar sistemas existentes para mejorar su eficiencia, seguridad o sostenibilidad, lo cual es esencial para asegurar que el espacio físico cumpla con los requisitos operativos y estratégicos del

proyecto. En el Cuadro N° 7, se detalla el listado de materiales y el costo estimado para la remodelación del espacio.

Cuadro N° 7 Costo estimado de la remodelación del espacio.

Ítem	Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
1	Retiro de cerámica	M2	25,31	10,00	253,10
2	Retiro de piezas sanitarias	Und	2,00	10,00	20,00
3	Retiro y reemplazo de tuberías para aguas negras	ML	3,50	25,00	87,50
4	Retiro y Reemplazo de tuberías aguas blancas	ML	7,80	15,00	117,00
5	Colación de cerámica en paredes	M2	22,00	35,00	770,00
6	Colación de cerámica en piso	M2	4,00	30,00	120,00
7	Suministro e instalación de poceta moderna importada	Und	1,00	480,00	480,00
8	Suministro e instalación de mueble de baño con lavamanos empotrado, incluye espejo	Und	1,00	550,00	550,00
9	Suministro e instalación de techo de drywall	M2	60,00	35,00	2.100,00
	Pintura de paredes, incluye encamisado y empastado.	M2	82,00	15,00	1.230,00
10	Pintura de techo, incluye encamisado y empastado.	M2	60,00	20,00	1.200,00
11	Suministro e instalación de piso de vinil	M2	56,00	30,00	1.680,00
12	Suministro e Instalación de unidades de Aire Acondicionado 12.000BTU	Und	2,00	450,00	900,00
13	Instalación de puntos eléctricos, incluye tuberías pvc, cableado y cajetines.	Und	25,00	20,00	500,00
14	Suministro e instalación de lámparas cuadradas empotrable Led 18 W 6500K	Und	10,00	15,00	150,00
15	Bote de Escombros	M3	8,00	12,50	100,00
				SUB TOTAL	10.257,60
				I.V.A. 16%	1.641,22
				TOTAL A PAGAR	**11.898,82**

Fuente: Elaboración propia

Gestión de Procesos

Descripción técnica de los productos

Los antipastos y salsas artesanales de tradición italiana serán productos alimenticios elaborados con ingredientes frescos y naturales, siguiendo métodos tradicionales que garantizarán su autenticidad y calidad. A continuación, se presenta

una descripción técnica de estos productos, destacando sus características, procesos de elaboración y beneficios.

Berenjenas en Aceites: Las berenjenas en aceite son un platillo tradicional italiano, también conocido como "Melanzane sott'olio" en italiano. Se preparan cortando las berenjenas frescas en finas tiras, que luego se cocinan en agua salmuera, por un tiempo mínimo de 24 horas para reducir su amargor y se lavan para eliminar el exceso de sal, posteriormente se secan con un paño de cocina o se exprime de forma manual hasta quitar el agua. Una vez eliminado el exceso de agua, se mezclan las berenjenas con ajos picados, aceite de oliva, aceite de girasol, vinagre de manzana, sal y pimienta.

Las berenjenas en aceite serán conservadas en frascos de vidrio esterilizados y se dejan reposar en el aceite durante varios días o semanas para que las berenjenas absorban los sabores y se suavicen.

Caponata Siciliana: Es un plato tradicional de la cocina siciliana, a base de berenjenas, tomates, cebollas, apio, alcaparras, aceitunas, vinagre y azúcar. Se trata de un guiso de verduras que se puede servir como antipasto, aperitivo o acompañamiento de otros platos. La caponata suele mejorar su sabor con el tiempo, y se suele servir a temperatura ambiente o fría.

Para preparar una caponata siciliana, se harán los siguientes procesos: Se cortan las berenjenas en cubos y se salan para quitarles el amargor. Se fríen en aceite de oliva, hasta que estén doradas. A parte se sofríe las cebollas, el celery, las alcaparras, las aceitunas, el puré de tomate. Se mezcla el vinagre ligado con azúcar y se añade a la preparación anterior y se deja cocinar a fuego lento hasta que la salsa se espesa. Se incorporan las berenjenas fritas al guiso ya preparado,

unificando así el producto final. Finalmente, el producto será conservado en frascos de vidrio esterilizados, para que los sabores se intensifiquen.

Pimentones Asados: Para preparar este plato, se utilizarán pimentones rojos frescos, aceite de oliva, vinagre de manzana, ajo, orégano, sal y pimienta. Se asan los pimientos en la parrilla o en el horno hasta que estén bien tostados y suaves al tacto. Después, se dejan enfriar para quitar la piel, las semillas y las venas, se corta los pimientos en tiras, se mezclan los pimentones con aceite de oliva, vinagre, ajo, orégano, sal y pimienta. Finalmente, el producto será conservado en frascos de vidrio esterilizados, para que los sabores se intensifiquen.

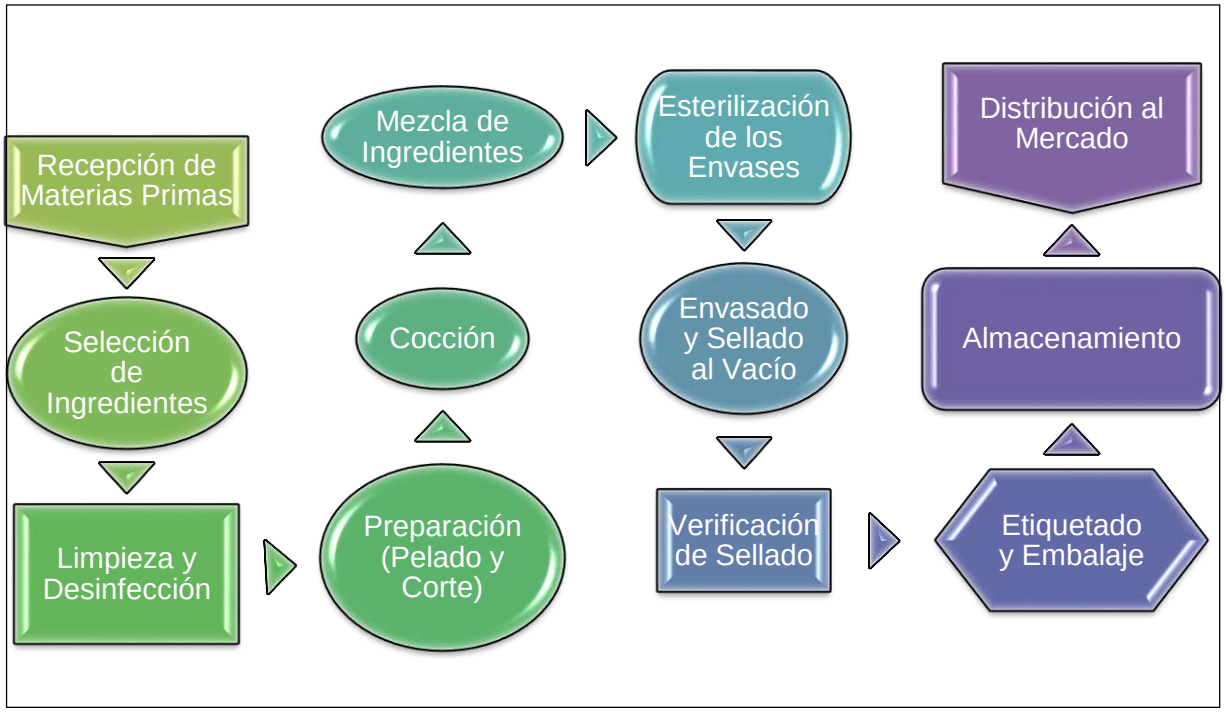
Salsa Boloñesa: Preparar salsa boloñesa casera es una experiencia deliciosa y gratificante. Para preparar esta salsa, se requieren los siguientes ingredientes; carne molida (mezcla de res y cerdo), cebolla, zanahoria, apio, ajo, tomates en puré y concentrado, vino tinto, aceite de oliva, sal y pimienta. Preparación: Se pica finamente la cebolla, la zanahoria y el apio. En una olla grande, se calienta un poco de aceite de oliva y sofríe las verduras a fuego medio hasta que estén blandas y transparentes. Añadir la carne picada a la olla y se desmenuza con una espátula mientras se cocina. Colocar sal y pimienta al punto deseado. Cocinar la carne hasta que esté dorada por todos lados. Se vierte el vino tinto en la olla y dejar que se evapore el alcohol, removiendo constantemente.

Incorporar los tomates triturado y el concentrado de tomate. Mezcla bien todos los ingredientes. Se reduce el fuego y se deja que la salsa se cocine a fuego lento durante al menos 6 horas, o hasta que la carne esté tierna y la salsa haya espesado.

Identificación y selección de procesos

Para garantizar una producción de alta calidad en la elaboración de antipastos y salsas artesanales, es esencial comprender detalladamente los procesos involucrados. Esto implica conocer cada etapa de producción y cómo se deben llevar a cabo para lograr resultados excepcionales. A continuación, se presenta un diagrama de proceso que ilustra las etapas clave en la producción de antipastos y salsas artesanales.

Figura N° 3. Diagrama de proceso



Fuente: Elaboración propia

Descripción del proceso de producción de los productos

Recepción de Materias Prima: Se recibe los ingredientes frescos y otros componentes necesarios para la elaboración.

Selección de Ingredientes: Inspección y selección de ingredientes frescos, descartando aquellos que no cumplan con los estándares de calidad.

Limpieza y Desinfección: Lavado exhaustivo de todos los ingredientes para eliminar impurezas y bacterias.

Preparación (Pelado y Corte): Pelar y cortar los ingredientes en tamaños adecuados para su posterior cocción o mezcla.

Cocción: Cocinar las berenjenas en sus diferentes métodos salmuera, fritas o a la vinagreta, los pimentones se asan directamente al fuego, luego realizar combinación con los condimentos, asegurando que se integren bien los sabores. Las salsas de tomate tendrán un tiempo de cocción a fuego lento de aproximadamente 6 horas.

Mezcla de Ingredientes: Mezclar todos los ingredientes cocidos para asegurar una distribución uniforme de sabores.

Esterilización de Envases: Las esterilizaciones de los frascos de vidrio se harán de dos formas, calor húmedo que consiste en sumergir los frascos y las respectivas tapas en agua hirviendo a 100 °C durante al menos 10-15 minutos. Este método es accesible y efectivo para eliminar microorganismo, calor seco cuyo método es colocar los frascos en un horno precalentado a 160 °C durante 15 minutos. Este método es útil para esterilizar varios frascos al mismo tiempo sin necesidad de agua.

Envasado y Sellado al Vacío: Este proceso es esencial para la conservación de los alimentos y es una forma segura y prolongar su vida útil. Una vez estén cocidos los antipastos o las salsas se procede a: Envasar los productos, antes de colocar la tapa a cada envase. Se limpia cuidadosamente el borde del frasco con

un paño limpio o papel toalla para eliminar cualquier residuo que pueda interferir con el sellado. Se vuelve a colocar los frascos llenos en la olla con agua (preferiblemente sobre una rejilla para evitar que el fondo del frasco toque directamente el calor). Se hierve nuevamente durante 10 minutos para asegurar un sellado efectivo. Se retiran los frascos del agua caliente y se colocan sobre una superficie limpia. No se mueven ni se tocan durante al menos 24 horas para permitir que se forme el vacío.

Verificación del Sellado: Después del enfriamiento, se verifica si las tapas están hundidas; esto indica que se ha formado un vacío adecuado dentro del frasco. Si alguna tapa está elevada, el frasco no está sellado correctamente y debe ser consumido rápidamente o refrigerado. Este método no solo garantiza la conservación segura de los antipastos y salsas, sino que también ayuda a mantener su frescura y sabor durante períodos prolongados.

Almacenamiento: Se guardan los productos en condiciones controladas de temperatura y humedad para mantener su calidad.

Distribución al Mercado: Se procede a llevar los productos terminados a los puntos de venta o directamente a los consumidores.

Gestión de Recurso humano

La gestión de recursos humanos es fundamental para asegurar que el proyecto cuente con el talento adecuado para alcanzar los objetivos de manera eficiente y efectiva. A continuación, se presenta un desglose detallado de los perfiles profesionales necesarios para la ejecución del proyecto, incluyendo el número de empleados requeridos y una estimación de los costos asociados. Esta información

se presenta en el siguiente cuadro, facilitando la visualización y el análisis de los recursos humanos necesarios.

Cuadro N° 8 Listado de Mano de Obra

Descripción	Departamento	Catidad	Costo mensual($)
Gerencia	**Gerencia de Proyecto**	**1**	
Director de Operaciones		1	700.00
Compras	**Departamento de Compras**	**2**	
Jefe de Compras		1	450.00
Comprador		1	300.00
Producción	**Departamento de Producción**	**3**	
Chef		1	600.00
Cocinero		1	450.00
Asistente de Cocina		1	300.00
Administración	**Departamento de Administración y**	**1**	
Asistente Administrativo		1	150.00
Ventas y Marketing	**Departamento de Ventas y Marketing**	**1**	
Jefe de Ventas		1	250.00
	Total Costo / Mano Obra	**8**	**3,200.00**

Fuente: Elaboración propia

Organigrama general de la empresa

Se consideró la siguiente estructura organizativa del equipo de trabajo, especificando roles, esta estructura será más detallada a medida del crecimiento del negocio. Explicación de la estructura:

- Director de Operaciones: Encargado de la visión estratégica y la toma de decisiones generales, supervisa todas las operaciones, incluyendo producción, calidad y logística.
- Departamento de Compras: Responsable de la adquisición de materias primas, equipos y suministros. Realiza las compras diarias y negocia con proveedores.
- Departamento de Producción: Supervisa las operaciones diarias de producción. Elaboran los productos. Garantiza que los productos cumplan con los estándares de calidad.

- Departamento de Administración y Finanzas: Gestiona la contabilidad y las finanzas. Apoya en tareas administrativas.
- Departamento de Ventas y Marketing: Encargado de la comercialización de los productos. Gestiona las relaciones con los clientes. Desarrolla estrategias de marketing y promoción.

Figura N° 4 Organigrama de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Tecnologías

Equipos y Utensilios requeridos

Se elaboró un detalle de los equipos, utensilios y herramientas, necesarias para la producción, envasado y almacenamiento de los productos de los antipastos y salsas. En el siguiente cuadro, se presenta un resumen de los elementos clave requeridos para el proyecto, junto con sus costos asociados.

Cuadro N° 9 Listado de Equipos y Utensilios

Ítem	Descripción	Cantidad	Precio Unitario ($)	Total ($)
1	Trio de Cuchillos Profesionales	2	70.00	140.00
2	Tabla de Silicona para Cortar 60 x 40 cm	4	50.00	200.00
3	Pelador de Verduras	3	5.00	15.00
4	Juego Profesional de Ollas y Sartenes Acero Inoxidable	1	350.00	350.00
5	Olla Grande 100 Litros	4	120.00	480.00
6	Envasadoras al vacío 370W	1	750.00	750.00
7	Cocina Industrial 4 hornillas mas Plancha	1	800.00	800.00
8	Nevera Vertical Industrial	1	2,500.00	2,500.00
9	Campana Industrial	1	400.00	400.00
10	Horno Industrial 2 Cámaras	1	600.00	600.00
11	Procesador de Alimentos	2	40.00	80.00
12	Licuadora	2	100.00	200.00
13	Juego de Recipientes Herméticos	2	70.00	140.00
14	Juego de Embudo de Silicona	3	40.00	120.00
15	Pinzas para manipular los frascos	4	10.00	40.00
16	Bandejas Metálicas	4	12.00	48.00
17	Colador Industrial	6	20.00	120.00
18	Bowl Mezclador	3	37.00	111.00
19	Guantes para manipular caliente	6	5.00	30.00
20	Guantes para Manipular Alimentos 50 Und	10	2.80	28.00
21	Gorros para Manipular Alimentos 100 Und	10	2.50	25.00
22	Juego de Paños de Cocina	5	10.00	50.00
23	Caja de Frascos de Vidrio 230 Ml 12Und	200	6.50	1,300.00
24	Caja de Frascos de Vidrio 500 Ml 12 Und	200	8.50	1,700.00
25	Etiquetas en Vinyl 3 x3 cm	700	0.03	21.00
26	Etiquetas en Vinyl 8 x8 cm	360	0.15	54.00
27	Utensilios Básicos de Cocina	1	550.00	550.00
		SUB TOTAL		10,852.00
		I.V.A. 16%		1,736.32
		TOTAL A PAGAR		**12,588.32**

Fuente: Elaboración propia

Servicios requeridos

Se identificaron los servicios básicos requeridos, como Agua, Electricidad, Internet, y Gas, así como servicios especiales como Publicidad, Transporte, Alquiler de Local e Impuestos Municipales. A continuación, se presenta el listado de servicios y los costos asociados.

Cuadro N° 10 Listado de Servicios

Servicio	Consumo promedio mensual	Proveedor	Costo estimado mensual ($)
Electricidad	1.000 kWh	Electricidad de Caracas	150.00
Agua	60 m²	Hidrocapital	30.00
Gas	60 m²	PDVSA Gas	20.00
Internet	50 Mbps	Proveedor de internet local	50.00
Publicidad en redes sociales	$150	Agencia de marketing digital	150.00
Transporte	$250	Proveedor de transporte local	250.00
Alquiler de local	60 m²	Propietario del local	1,000.00
Impuestos municipales	60 m²	Alcaldía de Chacao	150.00
		TOTAL A PAGAR	**1,800.00**

Fuente: Elaboración propia

Materiales para la producción de los productos

Se especificaron todos los materiales directos e indirectos necesarios para la producción de los antipastos y salsas artesanales. Conocer estos importes es fundamental para mantener un control preciso de los costos y asegurar la calidad de cada producto.

A continuación, se detallan los materiales requeridos para la producción de cada producto, junto con sus respectivos costos.

Cuadro N° 11 Listado de Materiales para la Producción de los Productos

Descripción del Producto	Materiales	Costo Unitario de Producción ($)
Antipasto Caponata Siciliana	Berenjenas, aceitunas, alcaparras, cebolla morada, apio, tomate, vinagre, azúcar, aceite de oliva, aceite de girasol, sal, pimienta, frasco de vidrio 500ml, etiqueta de vinyl	8,00
Antipasto de Berenjenas en Aceite	Berenjenas, aceite de oliva, aceite de girasol, ajo, orégano, sal, pimienta, frasco de vidrio 500ml, etiqueta de vinyl	7,97
Antipasto de Pimentones Asados	Pimentones rojos, aceite de oliva, aceite de girasol, ajo, orégano, sal, pimienta, frasco de vidrio 500ml, etiqueta de vinyl	8,00
Salsa Puttanesca	Tomates, anchoas, aceitunas negras, alcaparras, ajo, aceite de oliva, aceite de girasol, sal, pimienta, frasco de vidrio 500ml, etiqueta de vinyl	8,00
Salsa Boloñesa	Carne molida, cebolla, zanahoria, apio, tomates, aceite de oliva, vino tinto, sal, pimienta. , frasco de vidrio 500ml, etiqueta de vinyl	8,09
Salsa de Atún	Atún fresco, cebolla, zanahoria, tomates, ajo, alcaparras, aceite de oliva, sal, pimienta. , frasco de vidrio 500ml, etiqueta de vinyl	8.45

Fuente: Elaboración propia

Gestión del proyecto

Alcance de este proyecto: Identificación y adecuación del espacio físico necesario para la producción, almacenamiento y distribución de los productos. Esto también incluirá la adquisición de maquinaria y equipos adecuados.

Recetas y formulación de los productos artesanales específicamente los siguientes antipastos; Berenjenas en aceites, Caponata Siciliana, Pimentones asados y las siguientes salsas; Boloñesa, Puttanesca, Atún.

Estudio de mercado para identificar la demanda actual de productos artesanales en Caracas, así como el perfil del consumidor objetivo. Este estudio ayudará a entender las tendencias del mercado y la competencia.

Establecimiento del proceso productivo eficiente que garantice la calidad y frescura de los productos. Identificación y adecuación del espacio físico necesario para la producción, almacenamiento y distribución de los productos. Esto también incluirá la adquisición de maquinaria y equipos adecuados. Definición de canales de distribución que faciliten el acceso a los productos, incluyendo ventas directas al consumidor, distribución a supermercados, bodegones y restaurantes. Diseño de logo de la marca

Se excluye del alcance del proyecto los siguientes aspectos: El proyecto se centra en productos artesanales, excluyendo la producción de productos masivos o industriales. El enfoque está en el mercado local, específicamente en la ciudad de Caracas, excluyendo la expansión a mercados internacionales. El proyecto no incluye investigaciones científicas avanzadas sobre ingredientes o procesos de producción, sino que se centra en la aplicación de recetas tradicionales. No se contempla la creación de nuevos ingredientes o la modificación significativa de

recetas tradicionales. El proyecto no incluye la construcción de una planta de producción a gran escala, sino que se enfoca en la adecuación de un espacio existente. Mudanza de inquilinos o arrendatarios actuales

Estrategia de Marketing

Desarrolla una presencia en línea atractiva y educativa con la creación de un sitio web interactivo con blogs sobre la historia de los productores locales, infografías sobre el proceso de elaboración y videos en vivo de degustaciones y talleres culinarios.

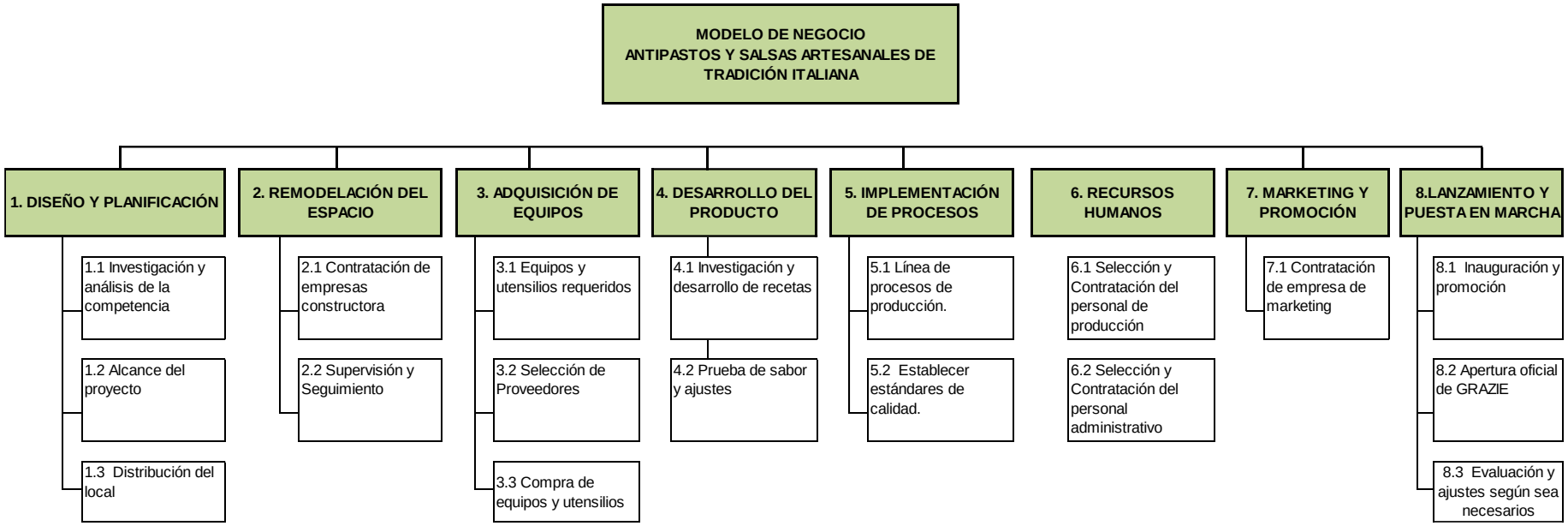
Utilizar plataformas como Instagram y Facebook para mostrar los productos artesanales y compartir contenido detrás de escena. Esta actividad puede ser en colabora con influencers gastronómicos para ampliar el alcance.

Estructura Desagregada del Trabajo (EDT)

Se presenta la Estructura Desagregada del Trabajo (EDT), descomponiendo el proyecto en tareas específicas, definidas y entregables. Esta herramienta de gestión de proyectos, representada visualmente en un diagrama de árbol, facilita la planificación, el seguimiento y el control de cada etapa del proceso.

La EDT permite identificar las interdependencias entre las tareas, asignar recursos y establecer un cronograma realista para la finalización del proyecto.

Estructura Desagregada del Trabajo (EDT)



Fuente: Figura N° 5 - Elaboración propia - Elaboración en base a la metodología PMBOK

Cronograma del Proyecto

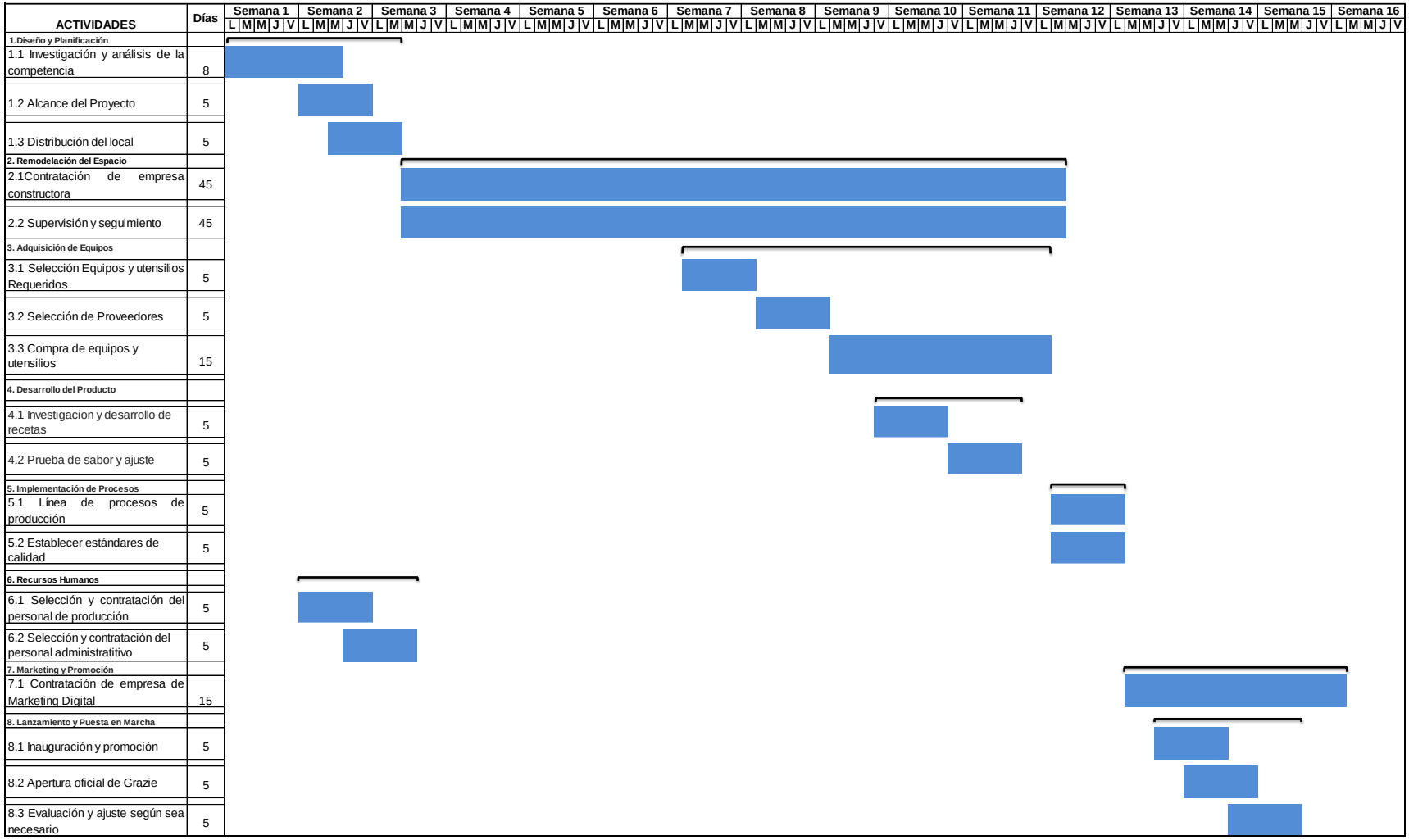


Figura N° 6 Cronograma de trabajo – Elaboración propia

Gestión de Riesgos

Cuadro N° 12 Matriz de Riesgos

Riesgo	Impacto	Probabilidad	Medida Mitigante
Retrasos en la obtención de permisos sanitarios.	Alto	Medio	Contratar a un consultor especializado en trámites gubernamentales.
Contaminación durante el proceso de producción que compromete la seguridad alimentaria.	Muy Alto	Medio	Implementar Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y realizar capacitaciones regulares al personal sobre higiene y manipulación segura de alimentos.
Variabilidad en la disponibilidad o calidad de los ingredientes.	Alto	Alto	Establecer relaciones sólidas con múltiples proveedores locales y tener un inventario de seguridad para ingredientes clave.
Dificultades en la distribución que llevan a retrasos en la entrega.	Medio	Medio	Establecer acuerdos con empresas logísticas confiables y tener un plan alternativo para la distribución.
Falta de visibilidad y reconocimiento que limita el crecimiento del negocio.	Alto	Alto	Desarrollar una estrategia de marketing sólida que incluya publicidad en redes sociales, participación en ferias locales y degustaciones.
Falta de flujo de caja adecuado que pone en riesgo la operación del negocio.	Muy Alto	Medio	Elaborar un plan financiero detallado que contemple proyecciones realistas y buscar financiamiento adicional si es necesario.
Incidente relacionado con la inocuidad alimentaria que daña gravemente la reputación.	Muy Alto	Bajo	Implementar un sistema riguroso de control de calidad y realizar auditorías internas periódicas para asegurar el cumplimiento con los estándares sanitarios.

Leyenda de la Matriz de Riesgos	
Impacto: Bajo: No afecta significativamente al negocio. Medio: Puede causar problemas menores. Alto: Afecta considerablemente al negocio. Muy Alto: Puede poner en peligro la viabilidad del negocio.	**Probabilidad**: Bajo: Poco probable que ocurra. Medio: Puede ocurrir ocasionalmente. Alto: Probable que ocurra. Muy Alto: Casi seguro que ocurrirá.

Fuente: Elaboración propia

Análisis de Riesgos Críticos y Estrategias Mitigantes

Riesgos Críticos: La contaminación en la producción, puede afectar la calidad del producto y la salud del consumidor, con repercusiones legales y reputaciones. La falta de liquidez puede paralizar las operaciones del negocio.

Estrategias Mitigantes: Implementar Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) para asegurar la seguridad alimentaria. Desarrollar un plan financiero sólido que contemple proyecciones realistas para anticipar problemas de flujo de caja.

Monitoreo Continuo: Revisar y actualizar regularmente la matriz de riesgos para adaptarse a cambios en el entorno operativo, asegurando la efectividad de las medidas mitigantes.

Gestión de los interesados (Stakeholders)

La gestión de interesados es fundamental para asegurar el éxito del proyecto. A continuación, se detallan los principales interesados del modelo de negocio de antipastos y salsas artesanales y su papel en el proceso:

Director del Emprendimiento: responsable de aprobar el proyecto, asignar recursos, supervisar las actividades y proporcionar información necesaria para el desarrollo del proyecto.

Empleados: personal clave que ejecuta las tareas diarias y contribuye directamente al cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Miembros del Equipo de Proyecto: individuos que colaboran en la planificación, ejecución y monitoreo del proyecto, asegurando que se cumplan los plazos y presupuestos establecidos.

Residentes del Sector: comunidad local que puede verse afectada por las actividades del proyecto. Es importante considerar sus opiniones y preocupaciones para fomentar una relación positiva.

Proveedores: empresas o individuos que suministran materiales y servicios esenciales para la ejecución del proyecto. Mantener relaciones sólidas con ellos es crucial para asegurar la disponibilidad constante de recursos.

Autoridades Municipales: representantes del gobierno local que pueden influir en el proyecto a través de regulaciones y permisos necesarios. Es esencial mantener una comunicación abierta con ellos para cumplir con todas las normativas aplicables.

Modelo de negocio CANVAS para el emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana.

Una vez consolidada toda la información obtenida con las distintas herramientas se prosiguió a la consolidación de la misma según el modelo de negocio Canvas, una herramienta estratégica que permite visualizar y analizar los elementos clave de un negocio.

A continuación, se presenta de forma estructurada el modelo de negocio del proyecto y se explica cada componente del modelo.

Cuadro N° 13. Modelo de negocio CANVAS para el emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana.

<table>
<tr>
<td rowspan="2">Socios clave
• Bodegones
• Supermercados
• Mercados
• Ferias gastronómicas</td>
<td>Actividades clave
• Selección y adquisición de insumos
• Elaboración de antipastos y salsas
• Almacenamiento y manejo de inventarios
• Distribución y ventas
• Marketing y promoción
• Control de calidad
• Atención al cliente
• Desarrollo de alianzas estratégicas
• Innovación y crecimiento</td>
<td rowspan="2">¿Propuesta de valor?
•Elaborados de forma artesanal con ingredientes naturales y frescos.
•Recetas tradicionales italianas con un toque casero.
•Amplia gama de productos para satisfacer todos los gustos.
•Productos libres de conservantes y aditivos</td>
<td>Relaciones del cliente
• Comunicación efectiva
• Productos personalizados
• Servicio al cliente excelente
• Educación y consejos culinarios
• Compromiso con la comunidad y causas sociales</td>
<td rowspan="2">Segmentos de clientes
• Epicúreos y amantes de la gastronomía italiana
• Consumidores de productos orgánicos y saludables
• Personas con restricciones dietéticas
• Clientes de restaurantes
• Organizadores de eventos y catering
• Compradores de regalos y cestas de productos artesanales</td>
</tr>
<tr>
<td>Recursos clave
• Equipo de trabajo
• Instalaciones de producción y almacenamiento
• Equipos y herramientas
• Conocimientos y habilidades
• Marca y reputación
• Capital financiero</td>
<td>Canales
• Redes sociales
• Mercados locales y ferias
• Tiendas especializadas y delicatesen
• Alianzas con cajas de suscripción o kits de comida
• Venta al por mayor</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">Estructura de costo
• Costos de materia prima
• Costos de mano de obra
• Costos de producción
• Costos de envasado y embalaje
• Costos de almacenamiento
• Costos de distribución y transporte
• Costos de marketing y ventas
• Costos administrativos

Costos Totales
$20.000,00</td>
<td colspan="3">Flujos de ingresos
• Ventas directas al consumidor
• Ventas al por mayor
• Ventas a empresas de catering y eventos
• Ventas a través de cajas de suscripción o kits de comida
• Clases de cocina y talleres
• Comisiones por recomendación o publicidad

Ingresos Totales
$21.435,00</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="6">Espacio de lluvias de ideas: Temáticas y ediciones especiales, Cajas de regalo, Recetas y tutoriales en línea, Experiencias gastronómicas, Colaboraciones con chefs, Línea de productos en solo aceites de frutas, Productos relacionados, Comunidad en línea</td>
</tr>
</table>

Fuente: Adaptación del Business Model Canvas-Elaboración Propia

Análisis Detallado de Cada Elemento del Canvas del TEG

Socios Clave: Bodegones y Supermercados: Estos socios son fundamentales para llegar a un público conocedor y dispuesto a pagar el precio por productos artesanales y de alta calidad. Supermercados: Permiten alcanzar un público más amplio y masivo, pero requieren de negociaciones más complejas y de una adaptación de los productos a los estándares de los supermercados. Mercados: Son una excelente opción para establecer un contacto directo con los consumidores y generar fidelidad a la marca. Ferias gastronómicas: Permiten dar a conocer los productos a un público especializado y generar nuevas oportunidades de negocio.

Actividades Clave: Selección y adquisición de insumos: La calidad de los ingredientes es fundamental para garantizar la calidad del producto final. Es importante establecer relaciones con proveedores locales y de confianza. Elaboración: La elaboración artesanal es un valor diferencial. Se debe prestar especial atención a los procesos de producción para garantizar la seguridad alimentaria y la consistencia del sabor. Distribución y ventas: La logística es clave para garantizar que los productos lleguen frescos y en perfectas condiciones a los puntos de venta. Marketing y promoción: Es necesario desarrollar una estrategia de marketing sólida para dar a conocer la marca y generar demanda. Control de calidad: Un sistema de control de calidad riguroso es esencial para garantizar la satisfacción del cliente y mantener la reputación de la marca.

Propuesta de Valor: La propuesta de valor de este emprendimiento, se basa en ofrecer una amplia variedad de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana, elaborados con ingredientes frescos y naturales, que le

permitirán al consumidor disfrutar de una experiencia gastronómica única. Nuestras recetas tradicionales italianas, transmitidas de generación en generación, combinadas con un toque moderno, satisfarán hasta a los paladares más exigentes. Además, somos conscientes de la importancia de una alimentación saludable, por lo que utilizaremos en gran proporción ingredientes de origen local y evitaremos los aditivos y conservantes. Este modelo de negocio busca, conectar con los clientes, permitirles descubrir nuevos sabores y aromas, creando momentos inolvidables alrededor de su mesa y al deleitar nuestros productos se descubre el auténtico sabor de Italia.

Relaciones con los Clientes: Se busca establecer relaciones duraderas con los clientes basados en la confianza y la personalización. Ofreciendo un servicio al cliente excelente, productos personalizados y consejos culinarios, adicionalmente se podrá fidelizar a los clientes y convertirlos en los mejores embajadores.

Segmentos de Clientes: Se identificaron varios segmentos de clientes con necesidades y preferencias distintas: Epicúreos: Buscan productos de alta calidad y están dispuestos a pagar un precio de calidad. Conscientes de la salud: Priorizan productos naturales y saludables. Restaurantes Italianos: Buscan productos de calidad para complementar sus menús. Organizadores de eventos: Necesitan productos para sus eventos especiales.

Recursos Clave: Equipo de trabajo: Un equipo apasionado y con conocimientos en gastronomía es fundamental para el éxito del negocio. Instalaciones: Unas instalaciones adecuadas y equipadas son necesarias para la producción y el almacenamiento de los productos. Marca y reputación: Una marca

fuerte y una buena reputación son esenciales para diferenciarse de la competencia.

Canales: Se utilizará una combinación de canales online y offline para llegar a los clientes: redes sociales, mercados locales, tiendas especializadas, alianzas con cajas de restaurantes y venta al por mayor.

Estructura de Costos: Los principales costos de este modelo de negocio son la materia prima, la mano de obra, la producción, el envasado, el almacenamiento, la distribución y el marketing.

Flujos de Ingresos: Se generarán ingresos a través de las ventas directas al consumidor, las ventas al por mayor, las ventas a empresas de catering y eventos, las ventas a través de cajas de suscripción y las clases de cocina.

Espacio de Lluvias de Ideas: Este espacio permite explorar nuevas oportunidades de negocio y mejorar la oferta actual. Algunas ideas interesantes son: Temáticas y ediciones especiales: Crear ediciones limitadas con ingredientes de temporada o inspiradas en festividades. Cajas de regalo: Ofrecer cajas de regalo con una selección de productos personalizados. Recetas y tutoriales en línea: Crear contenido de valor para los clientes a través de recetas y tutoriales de cocina.

Análisis Financiero para la Producción de Antipastos y Salsas Italianas

En el siguiente cuadro se presenta el resumen del análisis financiero del emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana. Este análisis proporciona una visión clara de los aspectos financieros clave que determinan la viabilidad del proyecto. Los detalles de los cálculos se encuentran en el apéndice, donde se detallan las metodologías y suposiciones utilizadas para llegar a estas conclusiones.

Cuadro N° 14 Resumen Análisis Financiero

Elemento	Descripción
Capital Inicial	$50,000.00
Inversión Inicial	$28,987.14
Costos Operativos Mensuales	$5,000.00
Costos de Producción por Producto	$48.51
Costo de Producción Mensual	$15,000.00
Precio de Venta por Producto	$14.29 (con un margen de ganancia del 30%)
Ingresos Mensuales	$21,435.00 (basado en la producción de 1,500 Unid)
Costos Totales Mensuales	$20,000.00 (suma de costos de producción y operativos)
Ganancia Bruta Mensual	$1,435.00
Ganancia Neta Anual	$17,220.00
Tiempo para Recuperar la Inversión	Aproximadamente 20 meses
Costo Variable por Unidad	$10.00
Punto de Equilibrio	1,166 unidades
Retorno sobre la Inversión **(ROI)**	59.40%
Tasa Interna de Retorno **(TIR)**	59%
Valor Presente Neto **(VPN)**	Calculado para un horizonte de 5 años con una tasa de descuento del 10%

Elaboración: Propia

Acta de constitución de la empresa

Información del Proyecto

Datos

Empresa / Organización	GRAZIE Alimentos C.A.
Proyecto	Modelo de Negocio de Antipastos y Salsas Artesanales de Tradición Italiana
Fecha estimada de Inicio	Marzo 2025
Fecha estimada de Fin	Julio 2025
Gerente de Proyecto	Luisa Rodríguez

Propósito Justificación del Proyecto

Crear un emprendimiento dedicado a la producción artesanal de antipastos y salsas de tradición italiana en la ciudad de Caracas, donde se combinen la pasión por la cocina con un negocio rentable y con un gran potencial de crecimiento.

La oportunidad de negocio radica en la tendencia actual hacia la alimentación natural y la preferencia por productos locales, lo que permite satisfacer las necesidades de un mercado en busca de opciones deliciosas y de calidad.

La justificación del proyecto se basa en la creciente demanda de productos artesanales y saludables en el mercado local. Además, la popularidad de la cocina italiana en Venezuela representa una oportunidad para diferenciarse en el sector alimentario.

Descripción del Proyecto y Entregables

El proyecto tiene como objetivo desarrollar y comercializar una variedad de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana. El proyecto incluye la producción de antipastos como Berenjenas en aceites, Caponata Siciliana y Pimentones asados, así como salsas como Boloñesa, Puttanesca y Atún.

Entregables:

- Desarrollar una línea de productos artesanales que incluya antipastos como Berenjenas en aceites, Caponata Siciliana y Pimentones asados, así como salsas como Boloñesa, Puttanesca y Atún. Los productos serán envasados al vacío, listos para su distribución en supermercados y tiendas bodegones.
- Realizar un estudio de mercado para identificar la demanda actual y el perfil del consumidor objetivo.
- Establecer un proceso productivo eficiente que garantice la calidad y frescura de los productos.
- Identificar y adecuar el espacio físico necesario para la producción, almacenamiento y distribución.
- Definir canales de distribución que faciliten el acceso a los productos.
- Diseño de logo de la marca.

Requerimientos de alto nivel

Requerimientos del producto

- Utilizar ingredientes 100% naturales, sin aditivos artificiales, colorantes, saborizantes ni conservantes.

- Asegurar que las recetas sean auténticas y reflejen sabores tradicionales italianos.
- Envasar los productos al vacío en frascos de vidrio esterilizados para garantizar frescura y seguridad alimentaria.
- Diseñar productos que sean versátiles y puedan ser utilizados en diversas ocasiones y comidas

Requerimientos del proyecto

- Desarrollo de Productos Únicos
- Estudio de Mercado
- Proceso Productivo Eficiente
- Infraestructura Adecuada
- Canales de Distribución

Objetivos

Objetivo	Indicador de éxito
Alcance	
Desarrollar una Línea de Productos Artesanales	Tener una variedad de antipastos y salsas listos para la comercialización dentro de los primeros 6 meses del proyecto.
Estudio de Mercado	Completar un informe detallado sobre la demanda y el perfil del consumidor objetivo en un plazo de 3 meses.
Establecer un Proceso Productivo Eficiente	Implementar un proceso productivo que garantice la calidad y frescura de los

Objetivo	Indicador de éxito
	productos, con un margen de ganancia del 30%.
Definir Canales de Distribución	Establecer acuerdos con al menos 5 bodegones y supermercados para la distribución de los productos en un plazo de 6 meses.
Cronograma (Tiempo)	
Meses 1	Realización del estudio de mercado.
Meses 1-2	Desarrollo de recetas y establecimiento del proceso productivo.
Meses 1-3	Adecuación del espacio físico y adquisición de equipos.
Meses 2-3	Lanzamiento al mercado y establecimiento de canales de distribución.
Costo	
Inversión Inicial: $28,987.14. Costos Operativos Mensuales: $5,000.00. Costo de Producción Mensual: $15,000.00.	
Calidad	
Uso de ingredientes naturales, sin conservantes y de alta calidad. Asegurar la autenticidad y sabor tradicional italiano. Utilización de frascos de vidrio sellados al vacío para garantizar frescura.	

Premisas y Restricciones

Premisas: Se asume que los ingredientes frescos y de alta calidad estarán disponibles de manera constante, tanto a nivel local como importado. Se supone que el público objetivo aceptará positivamente los productos debido a su autenticidad y calidad.

Se asume que las condiciones económicas permitirán mantener precios competitivos sin afectar significativamente los márgenes de ganancia.
Se supone que los canales de distribución estarán disponibles y funcionarán eficientemente para asegurar la entrega puntual de los productos.

Restricciones:

La producción está limitada por el espacio físico disponible, lo que puede afectar la capacidad de producción a gran escala.
La producción depende de proveedores locales e internacionales, lo que puede incrementar los costos y afectar la disponibilidad de materias primas.
El mercado objetivo es un nicho específico, lo que limita el alcance inicial del proyecto.
Los recursos financieros iniciales son limitados, lo que puede restringir la capacidad de expansión y marketing.
Las regulaciones sanitarias y de etiquetado pueden afectar el desarrollo y comercialización de los productos.

Riesgos iniciales de alto nivel

- La producción depende de proveedores locales e internacionales. las Interrupciones en el suministro pueden afectar la disponibilidad de materias primas, retrasando la producción.
- La alta inflación y volatilidad del tipo de cambio en Venezuela pueden incrementar los costos operativos.
- Aumento en los costos de producción y reducción del poder adquisitivo de los consumidores.
- Cambios en las normativas de seguridad alimentaria y etiquetado pueden afectar la producción y venta de los productos.
- Necesidad de ajustar procesos productivos y estrategias de marketing para cumplir con nuevas regulaciones.
- Entrada de nuevos competidores con productos similares que pueden ofrecer precios más bajos. Esto puede generar pérdida de cuota de mercado si no se diferencian adecuadamente los productos.

- La capacidad de producción es limitada debido al tamaño del espacio físico disponible.
- El mercado objetivo es un nicho específico, lo que limita el alcance inicial del proyecto. Se necesitarán de estrategias efectivas para atraer y retener clientes en un mercado limitado.

Presupuesto estimado

Presupuesto Anual Estimado

Inversión Inicial: $28,987.14

Costos Operativos Anuales: $5,000.00 x 12 = $60,000.00

Costos de Producción Anuales: $15,000.00 x 12 = $180,000.00

Presupuesto Total Estimado Anual: $28,987.14 + $60,000.00 + $180,000.00 = **$268,987.14**

Lista de Interesados (stakeholders)

Nombre	Cargo	Departamento / División	Rama ejecutiva (Vicepresidencia)
Luisa Rodríguez	Director	Dirección General	Operaciones
	Personal de Producción	Producción	Producción
	Coordinadores de Proyecto	Gestión de Proyectos	Desarrollo
	Residentes del Sector	Relaciones Comunitarias	Asuntos Comunitarios
	Representantes de Proveedores	Compras y Suministros	Vicepresidencia de Logística
	Autoridades Gubernamentales	Relaciones Gubernamentales	Asuntos Regulatorios

Requisitos de aprobación del proyecto

- El proyecto debe alinearse con los objetivos estratégicos de la empresa, asegurando que contribuya al crecimiento y desarrollo del negocio.
- El proyecto debe demostrar viabilidad financiera, con un retorno sobre la inversión (ROI) que justifique la inversión inicial y los costos operativos.

- El proyecto debe cumplir con todas las normativas y regulaciones locales e internacionales, especialmente en lo que respecta a seguridad alimentaria y etiquetado.
- El plan de gestión de riesgos debe ser aprobado por el comité de gestión, asegurando que se identifiquen y mitiguen adecuadamente los riesgos potenciales.
- El plan de recursos humanos debe ser aprobado, asegurando que se disponga del personal necesario para la ejecución del proyecto.
- El plan de calidad debe ser aprobado para asegurar que los productos cumplan con los estándares de calidad establecidos.

Asignación del Gerente de Proyecto y nivel de autoridad

Gerente de Proyecto

Nombre	Cargo	Departamento / División	Rama ejecutiva (Vicepresidencia)
Luisa Rodriguez	Director	Dirección General	Operaciones

Aprobaciones

Patrocinador	Fecha	Firma

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1.- Se realizó un estudio de mercado para el emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana el estudio reveló un panorama prometedor, pero también identifica desafíos importantes que deben ser abordados para alcanzar el éxito. A continuación, el análisis detallado del estudio de mercado:

Existe una demanda significativa en diversos segmentos, incluyendo supermercados, bodegones y consumidores finales, lo que sugiere un alto potencial de crecimiento. Los consumidores valoran cada vez más los productos artesanales y saludables, lo que se alinea perfectamente con la propuesta de valor del emprendimiento. La calidad, la autenticidad de las recetas italianas y el uso de ingredientes naturales son elementos diferenciadores que pueden destacar al emprendimiento en un mercado competitivo. Existen oportunidades para expandir el mercado hacia restaurantes, tiendas gourmet y el comercio electrónico, lo que permitiría aumentar la visibilidad y accesibilidad de los productos.

Desafíos y Estrategias del análisis de mercado: Si bien existen oportunidades, también se identificó una competencia moderada en el mercado. Es crucial implementar estrategias de marketing efectivas que resalten los elementos diferenciadores del producto. La economía puede fluctuar, lo que podría afectar los costos de producción y la demanda de los consumidores. Se

recomienda diversificar proveedores y ajustar los precios de manera flexible para mitigar estos riesgos. La dependencia de proveedores locales e internacionales puede generar vulnerabilidad en la cadena de suministro. Es importante establecer relaciones sólidas con múltiples proveedores y explorar alternativas para asegurar el abastecimiento de ingredientes de alta calidad.

2.- Se estimó el análisis técnico operacional del emprendimiento de antipastos y salsas artesanales italianas y el mismo abarco varios aspectos cruciales para asegurar su viabilidad y éxito. Seguidamente, se muestran los resultados de este análisis:

Se diseñó un espacio de 60 m² en Los Palos Grandes, Caracas, optimizando el flujo de trabajo y garantizando la higiene mediante la división en zonas específicas. Se utilizó software de diseño arquitectónico para planificar la distribución del espacio. El costo estimado de remodelación es de $11.898,82, considerando adecuaciones y modernizaciones necesarias. Se describieron técnicamente los productos artesanales, utilizando diagramas de flujo para detallar los procesos de elaboración. Se identificó el proceso productivo desde la recepción de materias primas hasta la distribución, incluyendo cocción, mezcla, esterilización de envases y envasado al vacío. Se presentó un desglose de perfiles profesionales necesarios, incluyendo número de empleados y costos asociados. Se utilizó un software de gestión de recursos humanos para optimizar la estructura organizativa. Se detallaron los equipos y utensilios requeridos para la producción, envasado y almacenamiento, junto con sus costos. Se identificaron servicios básicos y especiales necesarios, utilizando herramientas de gestión de inventarios para optimizar el uso de recursos.

Se definieron el alcance del proyecto y la Estructura Desagregada del Trabajo (EDT), excluyendo aspectos como producción masiva y expansión internacional. Se identificaron y analizaron riesgos críticos, proponiendo medidas mitigantes. Se utilizó un análisis de riesgos para evaluar impacto y probabilidad, asegurando un monitoreo continuo. Se identificaron los principales interesados y su papel en el proyecto, utilizando un modelo de gestión de interesados para asegurar su alineación con los objetivos del emprendimiento. Y por último se presentó el modelo de negocio CANVAS para el emprendimiento, detallando cada uno de los nueve bloques. Adicionalmente, se realizó un análisis detallado de cada elemento del CANVAS, incluyendo socios clave, actividades clave, propuesta de valor, relaciones con los clientes, segmentos de clientes, recursos clave, canales, estructura de costos y flujos de ingresos.

Este análisis proporciona una visión clara y estructurada de los aspectos técnicos y operativos del emprendimiento, asegurando que todos los involucrados comprendan las estrategias necesarias para maximizar la eficiencia y calidad del proceso productivo.

3.- Se desarrolló el análisis financiero del emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana revela varios aspectos críticos que determinan su viabilidad y potencial de éxito:

El proyecto presenta una estructura financiera sólida, con una inversión inicial de $28,987.14 y costos operativos mensuales de $5,000.00. Los ingresos mensuales proyectados de $21,435.00 superan los costos totales mensuales de $20,000.00, generando una ganancia bruta mensual de $1,435.00. Esto indica que el emprendimiento es económicamente viable y puede generar un flujo

positivo desde el inicio. Se estimó que la inversión inicial se recuperará en aproximadamente 20 meses, lo que es un indicador positivo de la capacidad del proyecto para generar retorno sobre la inversión en un período razonable. Con un ROI del 59.4%, el proyecto ofrece un retorno significativo sobre la inversión inicial, lo que justifica la implementación del emprendimiento. El TIR del 59% refuerza la viabilidad financiera del proyecto, indicando que los flujos de caja generados superan el costo del capital necesario para financiar el emprendimiento.

A pesar de los resultados positivos, el proyecto enfrenta riesgos como la volatilidad económica y la dependencia de proveedores locales e internacionales. Es crucial implementar estrategias para mitigar estos riesgos, como diversificar proveedores y ajustar precios según las fluctuaciones económicas.

El creciente interés por productos artesanales y saludables representa una oportunidad significativa para expandir el mercado y aumentar la cuota de mercado del emprendimiento. La implementación de estrategias de marketing digital y colaboraciones con restaurantes locales pueden potenciar esta oportunidad.

En resumen, el análisis financiero sugiere que el emprendimiento de antipastos y salsas artesanales de tradición italiana es viable desde el punto de vista económico, con un potencial significativo para generar ganancias y recuperar la inversión inicial en un período razonable. Sin embargo, es esencial gestionar adecuadamente los riesgos identificados para asegurar el éxito a largo plazo del proyecto. Estas conclusiones proporcionan una visión clara del potencial del emprendimiento y los pasos necesarios para maximizar su éxito.

Recomendaciones:

1.-Se recomienda implementar estrategias de marketing que destaquen la calidad y autenticidad de los productos. Utilizando redes sociales y colaboraciones con influencers para aumentar la visibilidad y educar a los consumidores sobre los beneficios de elegir productos artesanales.

2.- Se propone realizar estudios periódicos para seguir las tendencias del mercado y ajustar la oferta según las preferencias cambiantes de los consumidores.

3.- Se sugiere establecer un plan operativo detallado que incluya la selección de proveedores locales para asegurar la frescura de los ingredientes y optimizar costos. Adicionalmente, capacitar al personal en técnicas de producción artesanal para garantizar la calidad del producto final.

4.- Se recomienda implementar un sistema de control financiero riguroso para monitorear ingresos y gastos, asegurando que se mantenga la rentabilidad del negocio. Así mismo, como explorar opciones de financiamiento que permitan una expansión gradual del emprendimiento.

5.- Se plantea iniciar el proyecto de menos a más, con el objetivo de minimizar riesgos y optimizar recursos. Esto implica comenzar el emprendimiento en un espacio de producción de menor escala. Esta fase inicial permitirá testear el producto, analizar el comportamiento del mercado y establecer una base sólida de clientes. La información recopilada durante esta etapa será fundamental para tomar decisiones informadas sobre la expansión futura del negocio.

REFERENCIAS

Antipasti: El origen de los entrantes italianos. (n.d.). Recuperado de https://lamafia.es/antipasti-el-origen-de-los-entrantes-italianos/

Antipasto. (n.d.). El Gourmet. Recuperado de https://elgourmet.com/glosario/antipasto/

Arias F. (2012) El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 6ta edición. Editorial Espisteme.

Arias, M. (2006). Los antecedentes de la investigación. En Título del libro o documento (p. 38). Editorial.

Asociación Venezolana de la Industria de la Pasta. (2024). Consumo per cápita de pasta en Venezuela. https://www.bancaynegocios.com/avepastas

Balestrini, H. (1998). Metodología de la investigación. Limusa.

Belch, G. E., & Belch, M. A. (2005). Publicidad y promoción: Perspectiva de la comunicación de marketing integral (6th ed.). McGraw-Hill.

Blanco, J. M. (2006). La gestión de la producción: Un enfoque estratégico. McGraw-Hill.

Calle, M. (n.d.). ¿Qué es el PMBOK 7? Principios y dominios explicados. Recuperado de https://marcocalle.com/que-es-el-pmbok-7-principios-y-dominios-explicados/

Cámara de Comercio de Barranquilla. (2010). Generación de modelos de negocio. https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en_.es_.pdf

Cámara de Comercio Venezolano-Italiana. (n.d.). Información sobre la Cámara de Comercio Venezolano-Italiana. https://www.assocamerestero.it/ccie/camara-de-comercio-venezolano-italiana

Cantillo, S. V. (2018). Tipos de emprendimiento y su impacto en el desarrollo económico. Revista de Ciencias Sociales, 24(2), 315-330.

Cárdenas, F. (2023) Qué es un emprendimiento, características y ejemplos exitosos. HubSpot. https://blog.hubspot.es/sales/guia-emprendimiento

Casas G., W. J. y Poveda C., J. (2017) Modelo de negocio para validar el emprendimiento “verduritas” en la ciudad de Bogotá. Universidad Libre de Bogotá. En: https://core.ac.uk/download/pdf/1984503 12.pdf

Chapman, A. J. (2013). Strategic Planning: Theory and Practice. Routledge, London.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2009). Gaceta Oficial N° 5908. Recuperado de https://www.asambleanacional.gob.ve/

COVENIN 2200-93 (1993) Norma sobre la calidad de alimentos.

COVENIN 2500-00 (2000) Norma para el etiquetado de productos alimenticios.

COVENIN 2751-2001 (2001) Norma sobre la higiene en la manipulación de alimentos.

Decreto Ley de Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI). (1997). Gaceta Oficial N° 36.192.

Decreto Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria. (2001). Gaceta Oficial N° 1547.

Dornelas, F. (2008). Emprendimiento: transformando ideas en negocios. Editora Saraiva.

Drucker, P. F. (2014). Innovation and entrepreneurship: Practice and principles. HarperBusiness.

Ecoanalítica. (2024). La economía actual de Venezuela: alta inflación, escasez de bienes y depreciación de la moneda. https://ecoanalitica.com/

El Confidencial Digital. (n.d.). 7 motivos para comprar productos gourmet artesanales. https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/gourmet/7-motivos-que-comprar-productos-gourmet-artesanales/

Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (SENCAMER). (2023). PNCV-1000-2023. Recuperado de https://www.sencamer.gob.ve/wp-content/uploads/2023/10/PNCV-1000-2023.pdf

Global Entrepreneurship Monitor. (2023). Informe GEM Venezuela 2022-2023. http://www.gem.org/informes/venezuela2022-2023

Hernández R. Fernández C, Baptista C. (2014). Metodología de la Investigación. Mc Graw HILL. Sexta Edición. México.

Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2008). Entrepreneurship (7th ed.). McGraw-Hill.

Instituto Nacional de Estadística. (2024). Informe sobre la tasa de ocupación por cuenta propia en Venezuela, segundo trimestre 2024. http://www.ine.gov.ve/informes/tasa_ocupacion_2024

Jany, J. N. (1994). Investigación integral de mercados: un enfoque operativo. McGraw-Hill.

Kotler, P., Bloom, P. N., & Hayes, T. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.076 de fecha 07 de mayo de 2.012).

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons

Papa, R., Aragón, S., & Muñoz, P. (2019). Emprendimiento: estrategias y desarrollo de modelos de negocio (2ª ed.). ESIC Editorial.

PMBOK, 7ma ed. (2021) Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos: Guía PMBOK. Séptima edición. Y El Estándar para la dirección de Proyectos.

Proceso de producción. (n.d.). Recuperado de https://concepto.de/proceso-de-produccion/#ixzz8aQjkPWPD

Project Management Institute. (2017). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) (6th ed.). Project Management Institute

.

Proyecto ENCOVI. (n.d.). Encuesta Nacional sobre Condiciones de Vida. http://www.proyectoencovi.com/

QuestionPro. (n.d.). Análisis de mercado: qué es, importancia y cómo hacerlo. https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-de-mercado/

República Bolivariana de Venezuela. (1997). Decreto N° 1.768: Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI). Gaceta Oficial N° 36.192, 24 de abril de 1997. Recuperado de https://sapi.gob.ve/sobre-nosotros/

República Bolivariana de Venezuela. (2014). Ley Orgánica de Precios Justos (Decreto Nº 600). Gaceta Oficial Nº 40.340, 23 de enero de 2014. Recuperado de http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/cendes/Ley-Org%C3%A1nica-de-Precios-Justos.pdf

Resolución Nº 054. (1998). Gaceta Oficial N° 36.433. Recuperado de https://docs.venezuela.justia.com/estatales/amazonas/codigos/ley-organica-de-turismo.pdf

Scicolone, M. (2016). The Italian Antipasto: A Culinary Journey. Rizzoli New York.

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca. (2019). Manual de Buenas Prácticas de Manufactura y Manejo de Alimentos para Restaurantes y Cafeterías. Ciudad de México: Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca.

Semana de la Cocina Italiana en el Mundo. (n.d.). La dieta mediterránea. https://semanadelacocinaitaliana.com.ve/la-dieta-mediterranea/

Servicio Nacional de Normalización, Calidad, Metrología y Reglamentos Técnicos (SENAMER). (n.d.). Normas Oficiales Venezolanas (COVENIN) para alimentos.

TodoPMP. (n.d.). Cómo leer la Guía PMBOK 7 séptima edición - Resumen parte 2. Recuperado de https://todopmp.com/como-leer-la-guia-pmbok-7-septima-edicion-resumen-parte-2/

UPEL (2016) Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. FEDEUPEL / UPEL. En: http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/3993.pdf

Villafranca D. (2002). Metodología de la investigación. Caracas, Venezuela: Júpiter Editores C.A.

Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. A., Johansson, M., & Zikmund, W. (2013). Business research methods (9th ed.). Cengage Learning.

APENDICES Y ANEXOS

Anexo N°1 Modelo de Encuesta

A continuación, encontrará una encuesta con preguntas relacionadas con sus hábitos y preferencias que ayudarán a la estructuración de un plan de negocios para el diseño y montaje de un negocio de “PRODUCCION DE ANTIPASTOS SALSAS” en la ciudad de Caracas. La respuesta a ellas tomará pocos minutos de su tiempo.

Agradecemos la mayor sinceridad en sus respuestas.

Datos Demográficos	
1. Edad	Menos de 18 años
	18-24 años
	25-34 años
	35-44 años
	45-54 años
	55 años o más
2. Género	Masculino
	Femenino
	Prefiero no decir
Hábitos de Consumo	
3. Frecuencia de Consumo	Nunca
	Rara vez
	Ocasionalmente
	Frecuentemente
	Muy frecuentemente

Datos Demográficos	
4. Ocasiones de Consumo (Antipastos)	Con comida para picar en ocasiones especiales
	Antes de cada comida como aperitivo
	Solo si se está consumiendo bebidas alcohólicas
	Como acompañamiento de una comida
5. Ocasiones de Consumo (Salsas)	
¿En qué ocasiones suele consumir salsas?	Comidas familiares
	Cenas informales
	Eventos especiales
	Como un complemento diario
Preferencias del Producto	
6. Preferencias de Antipastos	Pimentones asados
	Berenjenas en aceite
	Berenjenas a la vinagreta
	Caponata siciliana
7. Preferencias de Salsas	
¿Qué tipos de salsas italianas prefiere?	Salsa puttanesca
	Salsa boloñesa
	Salsa de atún
Características del Producto	
8. Características Importantes	Calidad
	Sabor
	Precio
	Presentación

Puntos de Compra	
9. Puntos de Compra	Supermercados
	Bodegones
	Mercados locales
	Restaurantes
	Online
Satisfacción del Cliente	
10. Satisfacción del Cliente	1
	2
	3
	4
	5
Mejoras Deseadas	
11. Mejoras Deseadas	Ingredientes más naturales y orgánicos
	Menor contenido de sodio
	Porciones individuales
	Envases más ecológicos
Importancia del Origen y Tradición	
12. Importancia del Origen y Tradición	Que los ingredientes sean locales
	Que los productos sean elaborados de forma artesanal
	Que la marca tenga una historia y tradición
	Que se respeten las tradiciones culinarias

Anexo N° 2 Estimación de Costo Unitario Antipasto Caponata siciliana

Material	Descripción	Cantidad por unidad de producto	Unidad de medida	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Berenjenas	Caponata Siciliana	15.00	kg	0.092	1.38
Cebolla Morada		1.50	kg	0.147	0.22
Celery		1.00	kg	0.092	0.09
Aceituna Negras		0.50	gr	0.250	0.13
Alcaparra		0.50	gr	0.500	0.25
Puré de Tomate		0.17	gr	0.096	0.02
Vinagre		1.00	ml	0.333	0.33
Sal		0.10	gr	0.023	0.00
Pimienta		0.01	gr	0.004	0.00
Azúcar		0.35	gr	0.070	0.02
Aceite de Girasol		2.00	ml	0.375	0.75
Aceite de Oliva		500.00	ml	0.002	0.83
Frasco de Vidrio 500 ml		1.00	und	0.710	0.71
Etiqueta de Vinyl		1.00	und	0.150	0.15
				Total Materiales	**4.88**

Gastos Operativos	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Mano de Obra Directa	1.04	2.08
Mano de Obra Indirecta	0.83	0.83
Gastos Administrativos	0.21	0.21
	Total Mano de Obra	**3.12**
	Total Materiales + M.O.	**8.00**

Fuente: Elaboración propia

Anexo N°3 Estimación Costo Unitario Antipasto de Berenjenas en Aceites

Material	Descripción	Cantidad por unidad de producto	Unidad de medida	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Berenjenas	Berenjenas en Aceite	27.00	kg	0.092	2.48
Sal		0.50	gr	0.023	0.01
Pimienta		0.01	gr	0.004	0.00
Orégano		0.2	gr	0.005	0.00
Aceite de Girasol		2.00	ml	0.375	0.75
Aceite de Oliva		450.00	ml	0.002	0.75
Frasco de Vidrio 500 ml		1.00	und	0.710	0.71
Etiqueta de Vinyl		1.00	und	0.150	0.15
				Total Materiales	**4.85**

Gastos Operativos	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Mano de Obra Directa	1.04	2.08
Mano de Obra Indirecta	0.83	0.83
Gastos Administrativos	0.21	0.21
	Total Mano de Obra	**3.12**
	Total Materiales + M.O.	**7.97**

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 4 Estimación de Costo Unitario Antipasto de Pimentones Asados

Material	Descripción	Cantidad por unidad de producto	Unidad de medida	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Pimentones	Pimentones Asados	14.00	kg	0.180	2.52
Sal		0.02	gr	0.023	0.00
Pimienta		0.01	gr	0.004	0.00
Orégano		0.2	gr	0.005	0.00
Aceite de Girasol		2.00	ml	0.375	0.75
Aceite de Oliva		450.00	ml	0.002	0.75
Frasco de Vidrio 500 ml		1.00	und	0.710	0.71
Etiqueta de Vinyl		1.00	und	0.150	0.15
				Total Materiales	**4.88**

Gastos Operativos	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Mano de Obra Directa	1.04	2.08
Mano de Obra Indirecta	0.83	0.83
Gastos Administrativos	0.21	0.21
	Total Mano de Obra	**3.12**
	Total Materiales + M.O.	**8.00**

Fuente: Elaboración propia

Anexo N°5 Estimación de Costo Unitario Salsa Puttanesca

Material	Descripción	Cantidad por unidad de producto	Unidad de medida	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Anchoa	Salsa Puttanesca	0.30	gr	1.667	0.50
Cebolla Blanca		1.50	kg	0.147	0.22
Ajo		1.00	kg	0.092	0.09
Aceituna Verde		0.50	gr	0.250	0.13
Alcaparra		0.50	gr	0.500	0.25
Puré de Tomate		0.17	gr	0.096	0.02
Tomates		10.00	kg	0.180	1.80
Sal		0.10	gr	0.023	0.00
Pimienta		0.01	gr	0.004	0.00
Zanahoria		0.15	gr	0.070	0.01
Aceite de Girasol		2.00	ml	0.375	0.75
Aceite de Oliva		150.00	ml	0.002	0.25
Frasco de Vidrio 500 ml		1.00	und	0.710	0.71
Etiqueta de Vinyl		1.00	und	0.150	0.15
				Total Materiales	**4.88**

Gastos Operativos	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Mano de Obra Directa	1.04	2.08
Mano de Obra Indirecta	0.83	0.83
Gastos Administrativos	0.21	0.21
	Total Mano de Obra	**3.12**
	Total Materiales + M.O.	**8.00**

Fuente: Elaboración propia

Anexo N°6 Estimación de Costo Unitario Salsa Boloñesa

Material	Descripción	Cantidad por unidad de producto	Unidad de medida	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Carne Molida	Salsa Boloñesa	1.00	kg	1.000	1.00
Cebolla Blanca		0.50	kg	0.147	0.07
Ajo		0.01	kg	0.092	0.00
Puré de Tomate		0.17	gr	0.096	0.02
Tomates		10.00	kg	0.180	1.80
Sal		0.10	gr	0.023	0.00
Pimienta		0.01	gr	0.004	0.00
Zanahoria		0.15	gr	0.070	0.01
Aceite de Girasol		3.00	ml	0.375	1.13
Aceite de Oliva		50.00	ml	0.002	0.08
Frasco de Vidrio 500 ml		1.00	und	0.710	0.71
Etiqueta de Vinyl		1.00	und	0.150	0.15
				Total Materiales	**4.97**

Gastos Operativos	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Mano de Obra Directa	1.04	2.08
Mano de Obra Indirecta	0.83	0.83
Gastos Administrativos	0.21	0.21
	Total Mano de Obra	**3.12**
	Total Materiales + M.O.	**8.09**

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 7 Estimación de Costo Unitario Salsa de Atún

Material	Descripción	Cantidad por unidad de producto	Unidad de medida	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Atún Fresco	Salsa de Atún	1.10	kg	1.250	1.38
Cebolla Blanca		0.40	kg	0.147	0.06
Ajo		0.01	kg	0.092	0.00
Puré de Tomate		0.17	gr	0.096	0.02
Tomates		10.00	kg	0.180	1.80
Sal		0.10	gr	0.023	0.00
Pimienta		0.01	gr	0.004	0.00
Zanahoria		0.1	gr	0.070	0.01
Aceite de Girasol		3.00	ml	0.375	1.13
Aceite de Oliva		50.00	ml	0.002	0.08
Frasco de Vidrio 500 ml		1.00	und	0.710	0.71
Etiqueta de Vinyl		1.00	und	0.150	0.15
				Total Materiales	**5.33**

Gastos Operativos	Costo unitario ($)	Costo total estimado ($)
Mano de Obra Directa	1.04	2.08
Mano de Obra Indirecta	0.83	0.83
Gastos Administrativos	0.21	0.21
	Total Mano de Obra	**3.12**
	Total Materiales + M.O.	**8.45**

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 8 Calculo de Costos financiero del proyecto

Información Inicial

Capital: $50.000,00$

Inversión inicial: $28.987,14

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Adecuación del espacio	SG	1	11,898.82	11,898.82
Equipamiento	SG	1	12,588.32	12,588.32
Gastos administrativos	SG	1	1,500.00	1,500.00
Licencias y permisos	SG	1	2,500.00	2,500.00
Marketing y publicidad inicial	SG	1	500.00	500.00
		Total Inversión Inicial		**28,987.14**

Costos operativos mensuales: $5.000,00

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Servicios Básicos	SG	1	400.00	400.00
Mano de Obra	SG	1	3,200.00	3,200.00
Impuestos	SG	1	150.00	150.00
Alquiler de Local	SG	1	1,000.00	1,000.00
Transporte	SG	1	250.00	250.00
		Total Gastos Operativos		**5,000.00**

Costos de producción por producto: $48.51

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Berenjenas en Aceite 500 ml	SG	1	7.97	7.97
Pimentones Asados 500 ml	SG	1	8.00	8.00
Caponata Siciliana 500 ml	SG	1	8.00	8.00
Salsa de atún 500 ml	SG	1	8.45	8.45
Salsa Boloñesa 500 ml	SG	1	8.09	8.09
Salsa Puttanesca ml	SG	1	8.00	8.00
		Total Gastos de Producción		**48.51**

Costo de producción mensual: $15.000,00

Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Producción Mensual Estimada	Unidad	1,500.00	10.00	15,000.00
	Total Costo Producción Mensual			**15,000.00**

Calculo del precio de venta:

Se estima tener un margen de ganancia del 30%, para determinar el precio de venta se utilizó la siguiente formula:

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo de producción}}{\text{1-Margen de ganancia}}$$

$$\text{Precio de venta} = \frac{10}{1-0.30} = \frac{10}{0.7}$$

Precio de venta= $14.29

Cálculo de Ingresos Mensuales

Los ingresos mensuales se calculan multiplicando el precio de venta por la cantidad producida:

Ingresos Mensuales=Precio de Venta × Unidades Producidas

Ingresos Mensuales=14.29×1,500

Ingresos Mensuales=$ 21.435,00

Costos Totales Mensuales

Costos Totales Mensuales=Costo de Producción Total + Gastos Operativos

Costos Totales Mensuales=15.000,00+5.000,00

Costos Totales Mensuales=$20.000,00

Cálculo de la Ganancia Bruta Mensual

La ganancia neta mensual se calcula restando los costos totales mensuales de los ingresos mensuales:

Ganancia Bruta Mensual=Ingresos Mensuales−Costos Totales Mensuales

Ganancia Bruta Mensual=21.435,00−20.000,00

Ganancia Bruta Mensual=$ 1.435,00

La ganancia bruta mensual ($1,435) es suficiente para cubrir costos y generar flujo positivo.

Ganancia Anual

Ganancia Neta Anual=Ganancia Neta mensual×12meses

Ganancia Neta Anual=1.435,00×12meses

Ganancia Neta Anual=$ 17.220,00

Tiempo para Recuperar la Inversión

El tiempo necesario para recuperar la inversión inicial se calcula dividiendo la inversión inicial entre la ganancia bruta mensual:

$$\text{Tiempo para Recuperar Inversión meses} = \frac{\text{Inversion inicial}}{\text{Ganancia bruta mensual}}$$

$$\text{Tiempo para Recuperar Inversión meses} = \frac{28.987,00}{1.435,00}$$

Tiempo para Recuperar Inversión≈20.2 meses

Esto indica que en aproximadamente 20 meses (un poco menos de 2 años) se podría recuperar la inversión inicial con las condiciones actuales.

Costos Variables por Unidad

Para calcular el costo variable por unidad, se dividieron los costos variables totales entre el número estimado de unidades vendidas.

Primero, se calcularon cuántas unidades se venderían con los ingresos mensuales estimados:

$$\text{Unidades Vendidas} = \frac{\text{Ingresos Mensuales Estimados}}{\text{Precio de Venta}}$$

$$\text{Unidades Vendidas} = \frac{21.435,00}{14,29}$$

Unidades Vendidas= 1.500,00 Unidades

Luego se calculó el costo variable por unidad:

$$\text{Costo Variable por Unidad} = \frac{\text{Costo Variable Totales}}{\text{Unidades Vendidas}}$$

$$\text{Costo Variable por Unidad} = \frac{15.000,00}{1.500,00}$$

Costo Variable por Unidad= 10

Cálculo del Punto de Equilibrio

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Precios fijos}}{\text{Precio de venta - Costo Variable por Unidad}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{5.000,00}{14,29 - 10}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{5.000,00}{4,29}$$

Punto de Equilibrio= 1.166 Unidades

Cálculo del Retorno sobre la Inversión (ROI)

La fórmula para calcular el ROI es:

$$ROI = \frac{\text{Ganancias Neta Anual}}{\text{Inversion inicial}} \times 100$$

$$ROI = \frac{17.220,00}{28.987,14} \times 100$$

ROI=59,4 %

11.-Calculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para calcular el TIR, se consideraron los flujos de caja anuales y la inversión inicial. Para encontrar el TIR, se realizaron cálculos del VPN para diferentes tasas hasta encontrar la tasa que hace que el VPN sea cero.

Flujos de Caja Anuales:

Año 0 (inversión Inicial)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-28.987,14	+17.220,00	+17.220,00	+17.220,00	+17.220,00	+17.220,00

Usando una calculadora financiera se pudo encontrar el TIR:

TIR=59%

12.-Calculo del VPN (Valor Presente Neto)

Calculando el VPN para un horizonte de 5 años

$$VPN = \sum_{t=0}^{n} \frac{Ft}{(1+i)^t}$$

Donde:

Ft=17.220,*00* (flujo de caja neto anual)

C0=28.987,14 (inversión inicial)

i=0.10 (tasa de descuento)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	**Total VPN**
VPN	15,654.55	14,239.67	12,944.24	11,767.49	10,697.72	**65,303.67**

Anexo N° 9 Diseño de logo de la marca