

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**



**DESARROLLO DE UN MODELO DE NEGOCIOS TÉCNICO Y FINANCIERO
DEDICADO A LA GASTRONOMIA TRADICIONAL EN EL MUNICIPIO DE
GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**

LIC. MYNOR ESTUARDO MENÉNDEZ GONZÁLEZ

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2020

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**



**DESARROLLO DE UN MODELO DE NEGOCIOS TÉCNICO Y FINANCIERO
DEDICADO A LA GASTRONOMIA TRADICIONAL EN EL MUNICIPIO DE
GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**

Informe final de trabajo profesional de graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en el "Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación", Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

AUTOR: LIC. MYNOR ESTUARDO MENÉNDEZ GONZÁLEZ

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo: Doctor. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero: Vacante
Vocal Cuarto: BR. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto: P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN

Coordinador: MSc. Carlos Humberto Valladares Gálvez

Evaluador: MSc. Hugo Romeo Arriaza Morales

Evaluador: MSc. Gilberto Alfredo Robledo Robles

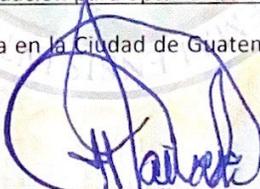


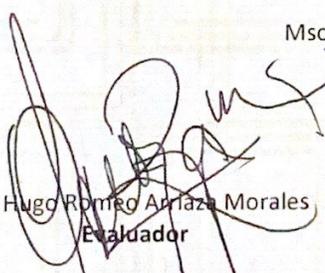
ACTA No. MFEP-14-2020

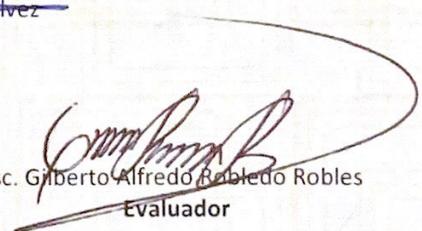
De acuerdo al Estado de Emergencia Nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el Campus Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, por lo que en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el Domingo 27 de septiembre de 2020, a las 12:00 horas, para practicar el EXAMEN PRIVADO DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACION del Licenciado **Mynor Estuardo Menéndez González**, carné No. 201214804, estudiante de la sección **A** de la Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de **Maestro en Artes** en Formulación y Evaluación de Proyectos. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado "**DESARROLLO DE UN MODELO DE NEGOCIOS TÉCNICO Y FINANCIERO DEDICADO A LA GASTRONOMIA TRADICIONAL EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **80** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: Que el estudiante atienda las siguientes recomendaciones: Que cada uno de la Terna Evaluadora incorporó en cada documento del Trabajo Profesional de Graduación que se adjunta, para lo cual dispone de cinco (5) días hábiles de acuerdo con el Instructivo para Elaborar Trabajo Profesional de Graduación para optar a la Maestría en Artes.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los veintisiete días del mes de septiembre del año dos mil veinte.


Msc. Carlos Humberto Galvez Galvez
Coordinador


Msc. Hugo Romero Arriaza Morales
Evaluador


Msc. Gilberto Alfredo Robledo Robles
Evaluador


Lic. Mynor Estuardo Menéndez González
Postulante



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ARTES EN FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS

ADENDUM al ACTA No. MFEP-14-2020

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante **Mynor Estuardo Menéndez González** carné No. **201214804** incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la terna evaluadora.

Guatemala, 6 de octubre de 2020.

(f)

Msc. Carlos Humberto Valladares Gálvez
Coordinador

AGRADECIMIENTOS

- A DIOS:** Por brindarme la oportunidad cursar la Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos y las diversas bendiciones que me brinda cada día.
- A MIS PADRES:** Quienes me apoyaron en todo momento y que gracias a su motivador ejemplo estoy muy cerca de alcanzar un mayor grado académico.
- A MI ESPOSA:** Le agradezco ser un ejemplo de lucha inquebrantable y perseverancia.
- A MIS HIJOS:** A mi bebé que viene en camino, quien me motiva a dar mi mejor esfuerzo.
- A LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO:** Por poner a disposición los conocimientos que enriquecen mi formación.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:** Mi querida tricentenaria, por generar en mí el desarrollo profesional.

CONTENIDO

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
1. ANTECEDENTES	1
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1 Tipos de proyectos	6
2.2 Metodología de marco lógico	7
2.3 Estudio de mercado.....	7
2.4 Estudio técnico	8
2.4.1 Localización	9
2.4.2 Instalaciones	9
2.4.3 Maquinaria y equipo	9
2.4.4 Mano de obra	10
2.4.5 Materia prima	10
2.4.6 Proceso de producción	10
2.5 Estudio de organización	10
2.6 Estudio legal	11
2.7 Estudio económico.....	12
2.7.1 Inversión inicial.....	12

2.8	Estudio de impacto ambiental	13
2.8.1	Reglamento de evaluación, control y seguimiento ambiental	13
2.8.2	Listado taxativo	13
2.8.3	Evaluación ambiental inicial	14
2.8.4	Compromisos ambientales	14
2.9	Evaluación financiera de proyectos.....	14
2.10	Niveles de evaluación del proyecto	15
2.10.1	Perfil.....	15
2.10.2	Anteproyecto.....	15
2.10.3	Proyecto definitivo.....	15
2.11	Modelo de negocio	16
2.12	Elementos de un modelo de negocio.....	16
2.13	Proyecto gastronómico.....	17
2.14	Gastronomía guatemalteca.....	17
3.	METODOLOGÍA.....	19
3.1	Definición del problema	19
3.2	Delimitación del problema	20
3.2.1	Unidad de análisis	20
3.2.2	Período a investigar.....	20

3.2.3	Ámbito geográfico	20
3.3	Objetivos	20
3.3.1	Objetivo general.....	20
3.3.2	Objetivos específicos	21
3.4	Justificación	21
3.5	Método	22
3.6	Técnicas de investigación aplicadas	24
3.6.1	Técnicas de investigación documental	24
3.6.2	Técnicas de investigación de campo.....	24
3.6.3	Tamaño de muestra.....	25
3.6.4	Limitaciones encontradas durante el desarrollo del trabajo	27
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	29
4.1	Diagnostico Marco Lógico	29
4.2	Estudio de Mercado.....	35
4.2.1	Análisis de la demanda	35
4.2.2	Análisis de la oferta	48
4.2.3	Análisis de precios	52
4.2.4	Análisis de comercialización	57
4.3	Estudio técnico	59

4.3.1	Descripción de productos.....	59
4.3.2	Proceso de elaboración y servicio	63
4.3.3	Tamaño	65
4.3.4	Mobiliario y equipo necesario	67
4.3.5	Localización	69
4.3.6	Distribución de instalaciones	73
4.3.7	Materia prima	75
4.4	Estudio administrativo	76
4.4.1	Organigrama	77
4.4.2	Estimación de salarios y prestaciones	79
4.4.3	Descripción de puestos	81
4.4.4	Horarios y turnos del personal.....	95
4.5	Estudio legal	96
4.5.1	Personería jurídica.....	96
4.5.2	Patentes y permisos	96
4.6	Estudio de impacto ambiental	97
4.6.1	Manejo de aceites usados.....	99
4.6.2	Compromisos ambientales	100
4.7	Estudio financiero.....	100

4.7.1 Inversiones.....	100
4.7.2 Financiamiento	104
4.7.3 Proyección de demanda e ingresos.....	106
4.7.4 Estimación de costos	108
4.8 Evaluación financiera	109
4.8.1 Análisis de sensibilidad	113
4.8.2 Resumen de evaluación financiera	116
CONCLUSIONES	118
RECOMENDACIONES	120
Bibliografía.....	121
E-grafía.....	124
ANEXOS	126
ÍNDICE DE TABLAS.....	151
ÍNDICE DE GRÁFICAS	153

RESUMEN

En el municipio de Guatemala, el sector de gastronomía ofrece numerosas opciones de comida rápida y restaurantes con influencia extranjera. Actualmente, la gastronomía tradicional se encuentra de manera informal en numerosas ocasiones sin brindar calidad, por otra parte un reducido número de restaurantes que ofrecen sus productos a precios superiores y escasas ubicaciones, lo cual limita el consumo de la gastronomía tradicional.

Por lo cual es importante, la formulación sólida del desarrollo de un modelo de negocios técnico y financiero dedicado a la gastronomía tradicional en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala. Ya que las estadísticas muestran, que la mayoría de negocios fracasan antes de los dieciocho meses de estar en funcionamiento debido a una mala planificación.

La presente investigación se realizó con base en la utilización del método científico en sus fases indagadora, demostrativa y expositiva al plantear el tema de investigación, revisión documental y desarrollo del marco teórico, diseño de investigación, definición y selección de muestra para contar con un grupo representativo de la población del municipio de Guatemala, aplicación de la técnica de encuesta con la cual se recolectaron y analizaron datos que se expresan en el presente Trabajo Profesional de Graduación.

Los resultados más importantes y principales conclusiones de la investigación realizada se presentan a continuación.

A través del estudio de mercado se identificó que el 47.9% de encuestados acude a un restaurante entre 2 y 5 veces al mes y el 21.8% asiste a un restaurante cinco o más veces al mes, además un 65.6% salen a comer fuera en grupos de 3 personas o más. Lo cual es un aspecto positivo para la demanda potencial de gastronomía tradicional. Así mismo que de los encuestados un 97.5% respondió

que le gusta la comita típica de Guatemala y un 99% estaría dispuesto a comprarla e indicaron en un 69% que existe poca oferta de comida típica.

En el estudio técnico se identificó que la ubicación más conveniente es la zona 10 capitalina, acorde a un modelo de negocio tipo food court dentro de un centro comercial y con capacidad de 15 mesas de 4 personas cada una, es decir brindar atención a 60 personas que puede proyectarse para atender a 40,320 personas en un año.

En cuanto al estudio financiero el total de inversión inicial asciende a Q. 498,906.08 y mediante el flujo neto de efectivo con financiamiento en un escenario base y sometido a análisis de sensibilidad en el cual se alteran los ingresos y los costos el proyecto presenta un Valor Actual Neto de Q. 273,861.27; Q. (147,891.59) y Q. 85,058.63 respectivamente. A través de lo anterior se identifica que la variable ingresos es muy sensible y una disminución de 5% provocaría perdida en el proyecto.

En cuanto al estudio administrativo y legal se identificó que el proyecto adopte un organigrama funcional staff que involucra a un gerente general, un jefe de cocina, dos cajeros, dos cocineros, además de dos asistentes, uno para cocina y despacho, mientras el otro se encargara de compras y limpieza para los cuales se estimó una remuneración justa y acorde a la ley laboral. Desde el aspecto legal el proyecto puede establecerse como una sociedad anónima y cumplir con la reglamentación tributaria y sanitaria. Mientras en el apartado ambiental se identifica que el proyecto genera un impacto mínimo sobre el ambiente ya que los desechos generados son en su mayoría orgánicos y estos serán extraídos mediante conexiones del centro comercial y luego al colector municipal.

INTRODUCCIÓN

La importancia del presente Trabajo Profesional de Graduación dentro de la Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, radica en desarrollar un modelo de negocios, bajo el enfoque técnico y financiero, dedicado a la gastronomía tradicional en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, que contribuya a fortalecer la toma de decisiones de empresarios que se dedican a esa actividad económica. A través de dicho estudio se pretende alcanzar el grado académico de maestro, acorde a la categoría artes, lo cual implica la aplicación de los conocimientos adquiridos durante el pensum de estudios.

La propuesta se sustenta fundamentalmente en la limitada existencia de un modelo de negocios, que brinde las características que en el presente Trabajo Profesional de Graduación se ofrecen y que podrá garantizar a los potenciales consumidores de la gastronomía tradicional que combine calidad, ubicación conveniente y precio accesible en el municipio de Guatemala.

El presente Trabajo Profesional de Graduación, denominado, DESARROLLO DE UN MODELO DE NEGOCIOS TÉCNICO Y FINANCIERO DEDICADO A LA GASTRONOMIA TRADICIONAL EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA, se estructura de la forma siguiente: primer capítulo antecedentes, expone el marco referencial teórico y empírico de la investigación; el capítulo dos, marco teórico, contiene la exposición, análisis de los enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar la investigación; el capítulo tres, metodología, contiene la explicación en detalle del proceso realizado para resolver el problema de investigación.

El capítulo cuatro, en el cual se abordan a nivel de factibilidad los estudios de mercado en el cual se analiza ampliamente datos obtenidos en la encuesta, además de las condiciones de oferta actuales, el estudio técnico encara los aspectos necesarios para el funcionamiento del proyecto desde el aspecto productivo,

ubicación, mobiliario y equipo, mientras en el estudio administrativo y legal se identifica la organización adecuada para el proyecto y el personal que participará en su funcionamiento además de aspectos inherentes a la formalidad de una empresa al considerar los derechos y obligaciones para con la sociedad guatemalteca, el estudio ambiental, se centra en el posible impacto que pueda generar el proyecto sobre el medio ambiente, mientras el estudio financiero aborda la proyección de la corriente de ingresos y egresos sobre la cual determinar la factibilidad financiera del mismo, además de considerar que variables pueden ser sensibles a generar un impacto significativo en la rentabilidad del proyecto y estos resultados se evalúan mediante la aplicación de indicadores de rentabilidad, con la finalidad de emitir un dictamen sólido acerca de la existencia o no de la rentabilidad esperada en el proyecto gastronómico propuesto.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

1. ANTECEDENTES

Los antecedentes hacen énfasis en los aspectos históricos relacionados con el tema del Trabajo Profesional de Graduación.

Según Castañón (2004, p. 25), la cocina guatemalteca hasta 1821 era principalmente indígena-prehispánica y española, pero luego se vio influida por la cocina inglesa y francesa. Además posee la influencia de dos grandes tradiciones culinarias; a través de la cocina árabe transformada por los españoles posterior a la conquista, y el sabor autóctono de la cultura maya.

Entre los ingredientes más utilizados para su preparación destacan el frijol y maíz, son alimentos básicos utilizados durante generaciones, con los que se preparan tortillas, tamales y atoles. También se utilizan las carnes de vaca, pollo, pavo y otros animales. Destaca el uso de especies características del país tales como chiles, pimienta, laurel, perejil, hierbabuena, entre otros. Así como el maíz, frijol, trigo, papas, arroz, verduras y hortalizas, frutas, legumbres, carnes, lácteos, huevos. (Sierra, 2005, p. 15)

La gastronomía autóctona del departamento de Guatemala, integra la mayoría de platillos de otras regiones del país, los cuales en su mayoría han sido adaptados con otros ingredientes y procesos de preparación debido a la cultura y tradición de los pobladores de la capital, menciona Castañón (2004, p. 20), por lo cual contempla atoles, sopas, sopas secas, pastas, tamales, chuchitos, paches, tacos, enchiladas, chilaquilas, huevos, croquetas, frituras, tortitas, salsas, ensaladas, rellenos, pescados, mariscos, verduras u hortalizas, papas, carnes, aves, menudos, vísceras, dulces y postres. (Sierra, 2005, p. 25)

Además expresa que la gastronomía guatemalteca fue influenciada fuertemente por actividades religiosas e incide en su consumo para determinadas épocas tales como semana santa y fin de año.

En el aspecto popular la problemática actual y de negocios de la gastronomía guatemalteca, supone una pérdida de tradiciones e identidad para la población nacional ya que debido al proceso de globalización, muchas empresas transnacionales de comida rápida, han incursionado en el mercado guatemalteco lo cual provoco que haya ocurrido un desplazamiento de la gastronomía nacional, aunado a esta situación se suma el cambio a un ritmo de vida acelerado con el cual se dispone de poco tiempo para la elaboración de gastronomía autóctona, la cual requiere mayor esfuerzo manual e incluso artesanal y conocimiento culinario, percepción en la cual concuerda (Castañón, 2004, p. 26).

Así mismo la oferta de gastronomía tradicional en el sector informal presenta carencia de normas de calidad y salubridad necesarias para la elaboración de alimentos para consumo humano y arraigado a la cultura machista un presente en su mayoría son mujeres quienes atienden dichas unidades productivas. Cabe mencionar que entre los pocos restaurantes destacados por ofrecer alimentos tradicionales de calidad se encuentra Arrin Cuan, Siete Caldos, Katok por mencionar algunos, este tipo de restaurantes ofrecen además ambientes agradables y en ocasiones música en vivo, principalmente marimba, lo cual enriquece la experiencia para los clientes, no obstante es importante considerar que las bondades adicionales que suelen ofrecer estos establecimientos implican un mayor desembolso tanto en inversión inicial como en la operación, por tanto el precio que deben pagar los clientes es mayor.

Entre sus limitaciones se encuentran las limitadas ubicaciones de las cuales disponen y por ende merman su participación en el mercado, además es importante que estos negocios destinen mayores esfuerzos a la publicidad para atraer más clientes y pudo identificarse que existen áreas de oportunidad para en el ámbito de la productividad y el desarrollo de ventajas competitivas.

Prensa Libre (2016), en el artículo “En Guatemala se inauguran 60 restaurantes nuevos diarios”, se indica que el país cuenta con capacidad para captar inversiones

en el sector gastronómico y que dicho sector generó 113 mil 191 empleos durante el año 2014.

También es importante mencionar que según la Cuenta de Producción de la Actividad Elaboración de Productos Alimenticios, Bebidas y Tabaco los servicios de alojamiento, suministro de comidas y bebidas represento 73.9 millones de quetzales en el año 2012 según datos publicados por (Banco de Guatemala, 2015, pág. 19).

Los negocios de gastronomía Guatemalteca actualmente se encuentran divididos en dos vertientes por un lado en el sector informal que ronda el 70% de la economía nacional según (Galindo, s.f.). Además en el departamento de Guatemala existe un 33.30% de pobreza total, lo cual repercute en que se ofrezcan productos alimenticios en puestos ambulantes carentes de instalaciones, mobiliario y equipo adecuado, controles sanitarios y en numerosas ocasiones deficiente sabor y calidad de los cuales no se dispone información acerca de cuantos de estos puestos existen actualmente, así mismo suele encontrarse una variante en el sector informal a través de ventas en barrios en días específicos, debido a esta situación dichos puestos son atendidos usualmente por mujeres de escasos recursos, es común encontrarlos en cercanías a empresas o entidades educativas, en los mercados, en las calles y avenidas.

Entre los estudios e investigaciones similares que se han realizado se pudo identificar la obra de Castañón (2004, p. 26), en cuanto a la Gastronomía autóctona del departamento de Guatemala, en la cual expone antecedentes históricos y caracterización de la misma, así como la perdida de las tradiciones autóctonas del país.

Similar esfuerzo presenta Dardón (2004, p. 23), al realizar la caracterización de la gastronomía guatemalteca en el departamento de sacatepéquez. Por otra parte se identifico se identifico un plan de negocios para comida tradicional costarricense planteado por (Duarte, 2011, p. 1).

Cabe mencionar que existe bibliografía limitada respecto a la historia de comercialización ya que se encuentra enfocada a las recetas, el aporte más valioso fue lo expuesto por (Sierra Franco de Álvarez, 2005, pág. 25). En el cual expone información relevante para caracterizar la gastronomía guatemalteca en sus elementos y particularidades delimitado en las regiones del país, además de un amplio recetario.

En cuanto a los antecedentes del municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, a la raíz del establecimiento la nueva Guatemala de la asunción, puede mencionarse que “fue habitado por españoles criollos, indios, negros y mulatos. El centro de la ciudad fue ocupado por españoles y criollos, mientras que los indígenas y mestizos se establecieron en pueblos separados; los mulatos y negros se situaron en barrios que surgieron alrededor de la ciudad. A finales del Siglo XVIII, en diciembre de 1773, el valle de las Vacas, Ermita o de la Virgen fue escogido por la Corona Real para efectuar el cuarto traslado de la ciudad de Guatemala por la destrucción ocasionada por los terremotos de 1773 en la ciudad de Santiago de los Caballeros, durante la época colonial. La ciudad fue llamada por Real Cédula del 24 de mayo de 1776, Nueva Guatemala de la Asunción, siendo efectivo el traslado el 2 de enero de 1776. Desde entonces la tranquilidad del valle fue alterada ya que se convirtió en el centro político-administrativo del Reino de Guatemala, afectando directamente a los pobladores” menciona (Castañón Fuentes, 2004, pág. 13). En esa época se pregonaban tradiciones de pueblos mayas, poqomames y kaqchikeles, luego brotó un sincretismo cultural en el que las creencias ancestrales se combinaron con antiguas tradiciones españolas y occidentales.

Según (Castañón Fuentes, 2004, pág. 13), “contiguo al poblado de la Ermita, hoy barrio de la Parroquia, se asentaron los primeros pobladores. Hasta 1821, ésta fue sede de la Capitanía General, pasando a ser sede de la Capital de la República Federal de Centro América hasta 1847; para luego continuar siendo capital de la República de Guatemala.”

Por otra parte comparte las características arquitectónicas de las ciudades españolas “una gran plaza, y a su alrededor los principales edificios civiles y religiosos (Palacio Nacional, Portal del Comercio, Parque Centenario, Catedral Metropolitana), de la que parten en forma de cuadrícula, las principales calles y avenidas del asentamiento original” menciona nuevamente (Castañón Fuentes, 2004, pág. 13).

2. MARCO TEÓRICO

Representa el fundamento del enfoque del marco conceptual, de categorías y leyes que permitirán el análisis de los principales resultados alcanzados en el desarrollo del Trabajo Profesional de Graduación, especialmente sobre el cual se basa el tema de investigación para el desarrollo en relación a un modelo de negocios bajo el enfoque técnico y financiero dedicado a la gastronomía tradicional en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

La investigación partió de que un proyecto es la "...búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema, tendiente a resolver una necesidad humana." (Baca, 2013, p. 2) y el mismo se compone de "...elementos relacionados de forma lógica, tecnológica y cronológica, que se ejecutan en un periodo de tiempo determinado, que tiene como objetivo resolver un problema, cubrir una necesidad o aprovechar una oportunidad. Un proyecto tiene costos y beneficios que pueden identificarse." (De la Torre & Zamarrón, 2002, p. 1)

2.1 Tipos de proyectos

Existen proyectos privados los cuales están elaborados por personas o instituciones cuyo objetivo es generar mayor rendimiento sobre el capital invertido, generación de empleo o diversificación, estos se identifican claramente porque "Tienen carácter económico con fines de lucro y debe existir una demanda real de un bien o servicio." (Casia, s.f., p.1)

Mientras los proyectos públicos están enfocados al apoyo humanitario y a mejorar en aspectos de calidad de vida en la población a la cual se enfocan y se definen como proyecto que "Son de desarrollo social, no lucrativos que por lo general son de infraestructura y su interés es el beneficio social" (Casia, s.f., p.1)

Los elementos de un proyecto, se refieren a estudios a diferente profundidad de análisis que sirven para determinar la viabilidad del mismo puede ser necesario desarrollar todos o algunos en específico para tal fin, acorde a los resultados expuestos en cada uno de ellos.

2.2 Metodología de marco lógico

Según Ortégón, Pacheco, & Prieto (2005, p. 13) “Es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos” y cuenta con una orientación a objetivos, grupos beneficiarios y propicia la comucación entre las partes interesadas.

Complementa Betancourt (2017) “El marco lógico es usado sobre todo en proyectos de desarrollo a nivel estatal o gubernamental. Sin embargo algunas organizaciones privadas e instituciones educativas han comenzado a adoptar la metodología”. Para el desarrollo del marco lógico se considera principalmente, identificar el problema y sus involucrados para realizar un árbol de problemas, seguido de plantear una versión positiva, lo cual genera el resumen del proyecto, a través de la matriz de marco lógico.

2.3 Estudio de mercado

“Es el conjunto de investigaciones que permiten la obtención, el registro y el análisis de los hechos relacionados con la transferencia y la venta de los bienes y servicios que se van a ofrecer en el proyecto” (Angulo, 2016, p. 56). Permite identificar una oportunidad para desarrollar un negocio, o bien, confirmar la existencia de una necesidad a satisfacer. Este estudio ayuda a conocer aspectos importantes como demanda, oferta y comercialización, con el fin de facilitar la toma de decisiones.

Según Casia (s.f., p. 12) conlleva el análisis de los siguientes puntos:

- Demanda: la necesidad que tienen los consumidores actuales y potenciales de un producto o servicio en un área delimitada.
- Oferta: presenta la competencia a través de empresas productoras y las condiciones en que se está suministrando el producto o servicio.
- Precio: en función del valor percibido y las regulaciones que puedan existir en el mercado.
- Comercialización: implica la forma en que se facilita la adquisición de bienes o servicios desde la empresa productora hasta los consumidores.

Al elaborar un estudio de mercado, es preciso hacer uso de una segmentación del mismo con el objetivo de analizarlo adecuadamente. Para ello puede recurrirse a variables de segmentación las principales son geográfica, demográfica y psicográficas.

Según Kotler & Armstrong (2013, p. 165) estas pueden definirse:

- Segmentación geográfica: consiste en dividir al mercado en diferentes unidades geográficas, como municipios o ciudades.
- Segmentación demográfica: presenta el mercado en segmentos con base en variables tales como edad, etapa del ciclo de vida, género, ingreso.
- Segmentación psicográfica: divide el mercado en diferentes segmentos con base en las clases sociales, estilos de vida o características de personalidad.

2.4 Estudio técnico

En el estudio técnico se definen las características de ubicación, procesos necesarios, mobiliario y equipo para que el proyecto se ponga en marcha, se define como “Investigación que consta de determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal” (Baca, 2013, p. 6).

2.4.1 Localización

El análisis de localización permite seleccionar de manera óptima, la ubicación física, tomando en cuenta factores observados y analizados en el estudio de mercado, específicamente en aspectos geográficos relacionados a una zona principal denominada macro localización y una zona específica que es conocida como micro localización. (Baca, 2013)

Según Chase (2014), el método de calificación de factores es quizá la técnica para determinar la ubicación idónea más utilizada. Ya que considera la combinación de factores importantes a evaluar mediante una ponderación y luego la suma de los resultados obtenidos en cada locación tentativa para finalmente elegir la que presente mayor puntaje.

2.4.2 Instalaciones

Parte de la ubicación y la distribución del mobiliario y equipos fijos principales y auxiliares que permiten el suministro y operación de los servicios que ayudan a los edificios o comercios a cumplir las funciones para las que han sido diseñados. Se comprenden las instalaciones eléctricas, suministro de agua, gas, aire acondicionado, vías de evacuación. (Aducarte, s.f.)

2.4.3 Maquinaria y equipo

Implica la maquinaria y equipo necesarios para realizar las funciones del proyecto, la selección del equipo debe considerar el uso al cual se destinará, espacio disponible, capacitación de personal y costo. Es considerada como “el conjunto de bienes tangibles que se dedican a la producción, a una actividad o utilidad en concreto.” (Llamas, s.f.)

2.4.4 Mano de obra

Comprende la cantidad de personas requeridas y características individuales para la operación del proyecto, así mismo es uno de los elementos más importantes ya que influye directamente en la productividad. Comprende el trabajo como “el esfuerzo humano aplicado al proceso de producción y puede ser físico o mental, por ello requiere que sea remunerado o pagado.” (Quiroa, s.f.)

2.4.5 Materia prima

Se expresa en insumos, según Sabino (1991) dichos insumos son factores de producción que intervienen en la creación de un bien o servicio. Por tanto, necesarios para realizar un proceso productivo. La materia prima para un negocio de gastronomía debe adquirirse atendiendo a la calidad, frescura y costo, ya que la mayoría de los insumos requeridos en el proyecto son perecederos se debe almacenar correctamente para evitar su contaminación, así mismo durante el proceso es importante considerar un porcentaje de merma de los insumos.

2.4.6 Proceso de producción

El proceso técnico que se utiliza en el proyecto para obtener bienes o servicios, a partir de un insumo (Casia, s.f., pág. 34). En el caso de la gastronomía tradicional puede definirse principalmente un macro proceso que es seguido para diversos platillos ya que los procesos específicos para un platillo pueden variar considerablemente uno de otro.

2.5 Estudio de organización

“Conocido como estudio de administración o gestión, establece el orden de los puestos y el tipo de administración que regirá en el proyecto” (Casia, s.f., p. 40).

En esta etapa se establece el personal y competencias requeridas, la estructura organizacional para la adecuada gestión del personal, entre las más utilizadas se encuentran la organización funcional, funcional staff que incluye una asesoría externa al personal dedicado enteramente a la organización y la orientada a proyectos.

En cuanto a las organizaciones funcionales se puede decir que obedecen a “una jerarquía donde cada empleado tiene un superior claramente establecido. Los miembros están agrupados de acuerdo a la especialidad” (Alcántara, 2012).

Mientras las organizaciones orientadas a proyectos “suelen tener unidades denominadas departamentos, pero estos grupos dependen directamente del director del proyecto o proveen servicios de soporte a diversos proyectos.” (Alcántara, 2012)

Por otra parte, existen también las organizaciones matriciales que hacen una mezcla entre las mencionadas anteriormente, por ello “emplea una estructura múltiple de mando en la que algunos miembros de la organización pertenecen a dos unidades, una en donde son más o menos fijos y otra en donde laboran temporalmente” (Angulo, 2016, p. 223)

2.6 Estudio legal

Permite conocer todos los requisitos y características legales tales como permisos de operación, licencias sanitarias, régimen tributario, entre otros para poder crear, iniciar y preservar un negocio en Guatemala, con base en la Constitución Política de la República, el Código Civil, Código de Comercio y leyes aplicables. (Duarte Soto, 2011, pág. 98)

En este estudio se aborda elementos correspondientes al proyecto de gastronomía tradicional tales como:

- Personería Jurídica
- Patentes de Comercio de Sociedad y Sociedad Mercantil
- Licencia Sanitaria

2.7 Estudio económico

El estudio económico brinda de manera netamente cuantitativa la información financiera que permite tomar decisiones acerca de la necesidad de inversión y del impacto monetario que se podría obtener con la implementación del proyecto se define como “Ordenamiento y sistematización de la información de carácter monetario y elaboración de los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica” (Baca, 2013, p. 6).

2.7.1 Inversión inicial

Según Casia (s.f., p. 48) “Contempla todos los recursos que van a permitir la realización del proyecto”, es decir se utilizarán en el proyecto y se clasifica de la siguiente manera:

- Inversión fija: se refiere a todos los activos fijos o tangibles, es decir bienes materiales
- Inversión diferida: es lo opuestos a la inversión fija y suele comprender marcas, patentes, estudios de formulación del proyecto.
- Capital de trabajo: este apartado consiste en un capital circulante destinado a cubrir las necesidades del proyecto cuando inicia operaciones o bien para el ciclo productivo.

2.8 Estudio de impacto ambiental

“Es el estudio técnico que permite identificar y predecir los efectos sobre el ambiente que ejercerá una actividad, obra o proyecto determinado, cuantificándolo y ponderándolo, para conducir a un dictamen que apruebe o rechace el proyecto, obra o actividad; así como las recomendaciones para enmendar las fallas en que hubiese ocurrido” (Casia, s.f., p. 42).

Cabe destacar que actualmente este estudio ha tomado mayor relevancia debido al impacto según la magnitud del proyecto y deterioro que ha sufrido el planeta en las últimas décadas.

2.8.1 Reglamento de evaluación, control y seguimiento ambiental

“Contiene los lineamientos, estructura y procedimientos necesarios para apoyar el desarrollo sostenible del país en el tema ambiental, estableciendo reglas para el uso de instrumentos y guías que faciliten la evaluación, control y seguimiento ambiental de los proyectos, obras, industrias o actividades, que se desarrollan y los que se pretenden desarrollar en el país” (Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales [MARN], 2016, p. 2).

A través de este documento se rigen los procesos de evaluación ambiental según las características de los proyectos.

2.8.2 Listado taxativo

“Es el documento que contiene la enumeración y clasificación ordenada de proyectos, obras, industrias o actividades, tomando como referencia para su elaboración una estandarización basada en la clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas CIIU y elementos de impacto ambiental potencial o bien riesgo ambiental” (Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales [MARN], 2016, p. 13)

Acorde a la categorización de un proyecto se determina que documentación y evaluación ambiental le es aplicable, los proyectos de categoría C, implican un bajo impacto ambiental.

2.8.3 Evaluación ambiental inicial

Según Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales [MARN] (2016, p. 8) “Es el instrumento ambiental predictivo que se utiliza para determinar los impactos ambientales de un proyecto, obra, industria o actividad”. Con lo cual se deben analizar los impactos que podría generar un proyecto, además de la manera de reducir dichos efectos.

2.8.4 Compromisos ambientales

Estos implican la armonía natural entre la eficiencia y la protección del medio ambiente, así mismo son un “conjunto de acciones y/o prácticas, derivadas del análisis de los instrumentos ambientales, que las delegaciones departamentales del MARN determinan e imponen como condicionantes para la ejecución de los proyectos, obras, industrias o actividades” (Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales [MARN], 2016, p. 5)

2.9 Evaluación financiera de proyectos

“Son las actividades encaminadas a la toma de decisiones de inversión sobre un proyecto” (Baca, 2013). Es decir, a través de los estudios mencionados permite tomar decisiones a nivel de pre factibilidad y factibilidad para aceptar o rechazar un proyecto sea este de carácter de inversión privada o con un enfoque social.

Puede considerar técnicas que consideran o no el valor del dinero en el tiempo, las más importantes son:

- Valor Actual Neto (VAN): Constituye el valor presente de la inversión realizada a partir de un factor de actualización para considerar el impacto del

valor del dinero en el tiempo. Se expresa a través de restar la inversión inicial a la suma de los flujos netos de efectivo actualizados.

- Tasa Interna de Retorno (TIR): Constituye el rendimiento porcentual que es capaz de rendir un proyecto en determinada cantidad de tiempo con relación a una inversión realizada.
- Plazo de Recuperación de la Inversión (PRI): Establece el tiempo necesario para recuperar la inversión realizada, por lo que es un método sencillo, pero muy utilizado ya que da una aproximación al riesgo del proyecto al considerar el tiempo, no obstante no toma en consideración el valor del dinero en el tiempo.

2.10 Niveles de evaluación del proyecto

A partir de un proceso cronológico es indispensable evaluar los proyectos desde su concepción para ser eficientes con los recursos que esta actividad implica. Según (Baca, 2013, pág. 4)

2.10.1 Perfil

“Estudio inicial que, a partir de una idea basada en el juicio común y en términos monetarios, sólo presenta cálculos globales” (Baca, 2013, pág. 4)

2.10.2 Anteproyecto

“Estudio que profundiza en la investigación de mercado, detalla la tecnología a emplear, determina los costos totales, la rentabilidad económica, y es la base para que los inversionistas tomen una decisión” (Baca, 2013, pág. 4)

2.10.3 Proyecto definitivo

“Estudio final que contiene la información del anteproyecto más los canales de comercialización para el producto, contratos de venta, actualización de las

cotizaciones de la inversión y presenta planos arquitectónicos” (Baca, 2013, pág. 4).

2.11 Modelo de negocio

“Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que, mediante un conjunto de elementos y sus relaciones, permite expresar la lógica mediante la cual una compañía intenta ganar dinero generando y ofreciendo valor a uno o varios segmentos de clientes, la arquitectura de la firma, su red de aliados para crear, mercadear y entregar este valor, y el capital relacional para generar fuentes de ingresos rentables y sostenibles” (Osterwalder & Pigneur, 2011, p. 15).

Es una forma de plantear un negocio nuevo o analizar posibles escenarios de uno ya existente para atender otros mercados con los cuales se pueda generar lucro, así mismo plantea un negocio que sea adaptable en diversas condiciones controladas, entre ellas locaciones similares o ampliaciones en las líneas de productos, con lo cual se puede generar una diferenciación e incluso evolución en la manera tradicional de operar un negocio.

2.12 Elementos de un modelo de negocio

Los segmentos de clientes implican distintos tipos de enfoques a los que se dirige la oferta. La propuesta de valor refiere los productos o servicios y las principales características de cada uno. (Osterwalder & Pigneur, 2011, pág. 19)

En un modelo de negocio los canales de distribución y comunicación presentan los canales mediante los cuales se interactúa con los clientes para comunicarse con ellos y ofrecer la propuesta de valor. El tipo de relaciones con los clientes permite establecer el grado de relación con los clientes tales como personalizado o masivo en las distintas etapas del ciclo de la relación. Para determinar las fuentes de ingreso es necesario establecer la o las fuentes de ingreso obtenidas mediante la

propuesta de valor que se ofrece. Así mismo los recursos clave se comprenden como los recursos necesarios para el correcto funcionamiento en el modelo de negocio. (Osterwalder & Pigneur, 2011, pág. 20)

2.13 Proyecto gastronómico

Según Casia (s.f., p. 2) “Es un tipo de proyecto productivo que se caracteriza por realizar la transformación de la materia prima, para obtener un bien final”. En el cual se busca satisfacer una necesidad y preferencias de alimentación en determinada población, además tiene un componente indirecto a través del fomento de la cultura y tradiciones detrás de la gastronomía que se pretende ofrecer al mercado objetivo, lo cual representa una ventaja competitiva.

Cabe mencionar que los elementos de un proyecto gastronómico, son los mismos de un proyecto de inversión tales como estudio de mercado, estudio técnico, estudio de organización, estudio de impacto ambiental y estudio económico. En los cuales se analizan los aspectos que permitan o impidan su viabilidad.

2.14 Gastronomía guatemalteca

“Es actualmente el resultado de la mezcla de dos culturas, la maya y la española, que evolucionó en un estilo de comidas y cocina propio de un país como Guatemala.” (Kwei, 2019)

La gastronomía tradicional de Guatemala es muy variada debido a los distintos climas, valles, altiplano y costas de las regiones del territorio nacional. Guatemala comparte ingredientes mesoamericanos entre los que destacan las especies y granos como el frijol, maíz, cacao que dan origen a una fusión y encuentro cultural de la gastronomía debido a la influencia directa de España e indirectamente de otros países que incidieron como resultado de la conquista. Los cuales son propicios para el desarrollo de los cultivos necesarios para su elaboración, cabe mencionar que los

procesos de elaboración artesanal pueden variar de una región a otra para el mismo platillo, incluso llegando a considerar platillos y procesos declarados patrimonio cultural de la nación, entre ellos el jocón ce carne de gallina, kaq'ik, pepián, plátanos en mole, procesos de elaboración del pinol y del fiambre.

Además es importante el término turismo gastronómico el cual hace referencia a “turistas y visitantes que planean sus viajes con el fin de degustar la cocina del lugar o para realizar actividades relacionadas con la gastronomía” (Instituto Guatemalteco de Turismo, 2019)

Entre las bondades del turismo gastronómico destaca el fortalecimiento y diversificación de la oferta, desarrollo empresarial, además de posicionar la imagen de una región o país.

3. METODOLOGÍA

El presente capítulo contiene el marco metodológico utilizado en el presente Trabajo Profesional de Graduación, en el mismo se explica cómo se abordó el desarrollo del tema de la investigación relacionado con el desarrollo de un modelo de negocios bajo el enfoque técnico y financiero, dedicado a la gastronomía tradicional en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

El contenido del capítulo incluye: La definición del problema; objetivo general y objetivos específicos; método; y las técnicas de investigación documental y de campo utilizadas.

3.1 Definición del problema

El problema identificado acorde al área de formulación y evaluación de proyectos, es que los negocios que se dedican a ofertar gastronomía tradicional, no hacen uso o desconocen de la existencia de un modelo de negocios con enfoque técnico y financiero, que pueda contribuir a fortalecer sus decisiones empresariales, y elevar el nivel de ingresos.

Además, propicia deficientes controles de calidad e higiene para la venta de alimentos, esta situación es una fuente potencial de riesgos para la salud de los consumidores, reduce la productividad y calidad de la gastronomía tradicional. Por tanto dicha situación tiene como efecto, que el problema de investigación plantea la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los aspectos a considerar para el desarrollo de un modelo de negocios con enfoque técnico y financiero dedicado a la gastronomía tradicional en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala?

3.2 Delimitación del problema

La delimitación se deriva de la especificación del problema, lo cual sirve de base para definir la unidad de análisis, el período y el ámbito geográfico que comprende la investigación. Con el cual se atiende la inexistencia de un modelo de negocios con enfoque técnico y financiero que ofrezca a los consumidores potenciales gastronomía tradicional que combine calidad, ubicación conveniente, precio accesible y contribuya a fortalecer las decisiones empresariales en el municipio de Guatemala.

3.2.1 Unidad de análisis

Modelo de negocios con enfoque técnico y financiero dedicado a la gastronomía tradicional.

3.2.2 Período a investigar

Febrero de 2019 a Diciembre de 2020.

3.2.3 Ámbito geográfico

Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

3.3 Objetivos

Los objetivos representan los propósitos o fines de la presente investigación, en la que se plantean objetivos generales y específicos.

3.3.1 Objetivo general

Desarrollar un modelo de negocios, bajo el enfoque técnico y financiero, dedicado a la gastronomía tradicional en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, que contribuya a fortalecer la toma de decisiones de empresarios que se dedican a esta actividad económica.

3.3.2 Objetivos específicos

- Identificar la magnitud del mercado potencial, demanda insatisfecha, capacidad idónea del negocio y localización propuesta mediante la aplicación de una encuesta y análisis bibliográfico acorde al modelo de negocios dedicado a la gastronomía tradicional cuyos resultados se plasmarán en los estudios de mercado y técnico.
- Diseñar una estructura organizacional y legal que gestione procesos eficaces y eficientes que permita el desarrollo de un modelo de negocios técnico y financiero dedicado a la gastronomía tradicional.
- Identificar los posibles efectos sobre el medio ambiente que ejercería el modelo de negocios gastronómico y su ponderación en la pre factibilidad del mismo mediante la clasificación del listado taxativo acorde a un estudio de impacto ambiental.
- Identificar el nivel de ingresos y erogaciones que puede impactar al proyecto para evaluar financieramente la rentabilidad que se pretende obtener acorde a los criterios que establece un estudio financiero.

3.4 Justificación

La importancia del presente Trabajo Profesional de Graduación radica en establecer la viabilidad de un modelo de negocios bajo un enfoque técnico y financiero, dedicado a la gastronomía tradicional, que contribuya a fortalecer la toma de decisiones de empresarios que se dedican o pretender dedicarse a dicha actividad económica.

Lo cual representaría un aporte importante para inversionistas o bien para el sector informal, que actualmente tiene múltiples limitaciones debido a la precariedad con que opera. Ya que de hacer uso de los lineamientos técnico y financieros planteados en este documento conlleva a gozar de beneficios potenciales como: mayor

cobertura e influencia en el mercado, incrementar la productividad, disponer de calidad estandarizada, además de tener un impacto positivo al ampliar y formalizar la oferta de gastronomía tradicional, mientras se presenta una alternativa a la saturación de restaurantes de comida rápida poco nutritiva y perjudicial al consumirla de manera frecuente.

3.5 Método

El método científico es el fundamento de la presente investigación relacionada con el desarrollo de un modelo de negocios bajo el enfoque técnico y financiero dedicado a la gastronomía tradicional en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, cabe mencionar que al ser un trabajo profesional de graduación en la categoría de maestría en artes, no se pretende generar nuevas teorías, lo cual conlleva la omisión del planteamiento de hipótesis de investigación.

A través de dicho método se pudo alcanzar resultados objetivos en el tema estudiado, a partir del desarrollo del proceso metodológico de la investigación mixta, es decir mediante los siguientes pasos:

- a) Planteamiento del problema o tema de investigación
- b) Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico
- c) Desarrollo del diseño de investigación
- d) Definición y selección de la muestra
- e) Recolección y análisis de datos
- f) Resultados y elaboración del reporte de resultados

Con base a los lineamientos de dicho método se realizó el planteamiento del tema de investigación con el afán de identificar una solución inteligente a través de un modelo de negocios adaptado a las necesidades y preferencias de los

consumidores, posteriormente se hizo consultas bibliográficas para elaborar el marco teórico con el cual se fundamenta el área de acción del proyecto planteado.

Luego se procedió a realizar un trabajo de campo a partir de la observación y aplicación de encuestas para obtener información de fuentes primarias con las cuales se realizó un diagnóstico y caracterización del perfil del consumidor potencial para el proyecto. Con base en lo anterior se procedió a aplicar los conocimientos adquiridos en el área de formulación y evaluación de proyectos con el afán de determinar cuáles son los aspectos a considerar para el desarrollo del modelo de negocios en cuestión.

En la presente investigación se aplicó el método científico, en sus tres fases:

- Indagadora a través de los procesos de recolección de información directamente de fuentes primarias (encuestas) y secundarias (libros y publicaciones).
- Demostrativa a través de la comprobación de técnicas e instrumento para obtener, ordenar, cuantificar y calcular matemática y estadísticamente la información que servirá de medios de comprobación.
- Expositiva, utilizando los procesos de conceptualización y generalización al plasmar los resultados en el presente informe.

Se planteó un enfoque mixto el cual hace uso de la recolección, análisis para la integración de datos sustentado en análisis numérico y estadístico para ser objetivo acorde a la complejidad de la temática de investigación.

Se utilizó un diseño de triangulación concurrente para medir aspectos tanto cuantitativos, como cualitativos en un mismo periodo con el afán de complementar el análisis aplicable al ámbito de la formulación y evaluación de proyectos con el cual se pretende determinar la viabilidad del mismo, a través de los estudios de

mercado, técnico, administrativo, legal, ambiental y financiero para evaluarlo y emitir un dictamen.

Mientras el alcance descriptivo, para identificar, medir y analizar las causas de la problemática actual especificando características y rasgos importantes.

3.6 Técnicas de investigación aplicadas

Las técnicas son reglas y operaciones para el manejo de los instrumentos en la aplicación del método de investigación científico. (Piloña Ortiz, 2012, pág. 318)

Las técnicas de investigación documental y de campo aplicadas en la presente investigación, se refieren a lo siguiente:

3.6.1 Técnicas de investigación documental

Realizó una revisión bibliográfica mediante consulta de libros, leyes, páginas web con relación al área de formulación y evaluación de proyectos, así como a métodos y técnicas de investigación.

Se hizo uso de las siguientes técnicas de investigación documental:

- a) Lectura: Fue utilizada para enriquecer el conocimiento en el proceso de investigación y análisis de la información obtenida mediante técnicas e instrumentos complementarios.
- b) Subrayado: Se utilizó dicha técnica con el afán de aislar conceptos y definiciones para abordar aspectos de importancia en los textos consultados y como complemento a la técnica de lectura.

3.6.2 Técnicas de investigación de campo

Las técnicas de investigación de campo fueron de suma importancia para abordar el tema de investigación y el planteamiento para la resolución del problema.

Se hizo uso de las siguientes técnicas de investigación de campo:

- a) Observación directa de manera ordinaria, no participante con la finalidad de ser un espectador juicioso para recolectar información directamente, dicha técnica fue utilizada como complemento a la encuesta.
- b) Encuesta: Para la realización de este proyecto fue indispensable desarrollar un diagnóstico que permitió conocer el mercado al que se debía enfocar el esfuerzo del negocio por lo cual se realizó una boleta de encuesta (ver Anexo 1) para pobladores y la misma contemplo aspectos tales como gustos y preferencias alimenticios, consumo regular de alimentos tradicionales, rango de ingresos, entre otros.

A partir del cálculo de la muestra establecido en 119 personas para la aplicación de la técnica de encuesta para los pobladores del municipio de Guatemala. Dichas encuestas fueron realizadas mediante un formulario electrónico por internet.

- c) Estadísticas: Consistió en la realización de cuadros que presenten la tabulación de datos obtenidos en las encuestas, para su interpretación. Además de gráficas que permitieron una mejor comprensión de los cuadros mencionados. También se aplicaron medidas de tendencia central y dispersión para que una interpretación más objetiva.

3.6.3 Tamaño de muestra

Fue utilizado con la finalidad de tener un grupo representativo de la población del municipio de Guatemala, el cual comprende el ámbito geográfico, se utilizó el tipo de muestreo probabilístico, específicamente la técnica de muestreo de azar sistemático.

Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula recomendada cuando se conoce el tamaño de la población (Quiñonez & Marroquín, pág. 87)

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

Donde:

n = Número de elementos de la muestra

N = Tamaño de la Población

Z = Coeficiente de confiabilidad (distribución normal)

E = Error del muestreo

P = Proporción de la población

Q = Complemento de la proporción de la población

Según el XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadística [INE], (2018) en el municipio de Guatemala existe una población de 923,392 personas.

Se aplicó a P y Q un valor de 0.50 cada uno, debido a que no existen estudios previos. Además, se consideró un margen de error de 9%.

Entonces:

Z = (B/2), Z = (0.95/2), Z = (0.475), Z en la tabla de distribución normal 1.96

N = 923,392 personas

Z = 1.96

B = 95% de confianza

E = 0.09

P = 0.50

Q = 0.50

Entonces:

$$n = \frac{(1.96^2)(0.50)(0.50)(923,392)}{(0.09^2)(923,392 - 1) + (1.96^2)(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{886,825.68}{7,480.43}$$

$$\underline{\underline{n = 119}}$$

Con base en los cálculos anteriores, se determinó que el tamaño adecuado de la muestra es de 119 personas, las cuales fueron encuestadas mediante un formulario electrónico creado, a través de la plataforma Google Forms. Lo cual permitió recopilar los datos de forma automática y ordenada, para luego visualizar con gráficos la información en tiempo real para un análisis eficiente.

3.6.4 Limitaciones encontradas durante el desarrollo del trabajo

Debido a la pandemia global por el coronavirus durante el año 2020, se tuvo que hacer ajustes para llevar a cabo el presente Trabajo Profesional de Graduación, entre ellas se enuncian:

- Restricción de interacción con los encuestados, por lo cual se aceptó un error de estimación del 9%, cuando en circunstancias normales, se habría optado por un valor menor, con el afán de obtener más y mejor información.
- Debido a la considerable proporción del sector informal en el comercio de gastronomía tradicional, añadido a que no se dispone de una medición de dicho sector, durante el periodo en el cual fue realizado este informe, fue un factor en contra de estimar cuantitativamente la demanda insatisfecha para el proyecto, por lo cual se analizó desde el aspecto cualitativo, a través de los resultados de la encuesta para identificar el porcentaje de aceptación por la gastronomía tradicional y el porcentaje de disposición a comprar dichos

alimentos. Los resultados permiten inferir que existe una alta demanda insatisfecha, al considerar además la calidad ofrecida actualmente y la escases de ubicaciones adecuadas para los consumidores.

- Limitaciones para disponer de una mayor variedad de opciones en cuanto a los precios de mobiliario y equipo, así como servicios requeridos por el proyecto.

Es importante destacar que la pandemia afecto de manera drástica, la manera de operar de los comercios de gastronomía en general, por ende vale la pena considerar que el proyecto también podría operar mediante pedidos a domicilio, para lo cual sería necesaria una suscripción a plataformas digitales, tales como uber eats, con la finalidad de continuar percibiendo ingresos, sin atención directa a los consumidores. En este apartado sería oportuno considerar el alza en los costos y evaluar financieramente el proyecto, para identificar si dicha modalidad presenta rentabilidad.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se exponen los resultados de la investigación relacionados con el desarrollo de un modelo de negocios bajo el enfoque técnico y financiero dedicado a la gastronomía tradicional en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

4.1 Diagnostico Marco Lógico

Para el diagnóstico del problema se utilizó la metodología de marco lógico el cual inicia con el análisis de involucrados.

Tabla 1: Análisis de involucrados

Grupos	Intereses	Problemas percibidos	Mandatos y
Clientes potenciales	Gastronomía tradicional de calidad preparada considerando normas de higiene. Buen servicio al cliente. Ubicaciones convenientes.	Poca oferta de gastronomía tradicional. Pocas ubicaciones convenientes. Deficiente calidad, presentación y normas de higiene. Limitada capacidad de producción lo cual afecta la rentabilidad.	Dinero
Oferentes sector informal	Comercializar comida típica a bajo precio para generar ingresos destinados a subsistir	Mano de obra no calificada sin garantías laborales. Falta de capacidad para generar crecimiento económico.	Ninguno
Oferentes sector formal	Aumentar su participación de mercado	Limitados recursos financieros para expandir sus operaciones	Infraestructura y conocimiento práctico

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Con base a la identificación de los involucrados en el proyecto se planteó un conjunto de estrategias.

Tabla 2: Estrategias para grupos involucrados

Grupos	Estrategia
Clientes potenciales	Considerar los gustos y preferencias de consumidor
Oferentes sector informal	Mejorar sus conocimientos y competencias
Oferentes sector formal	Generar rentabilidad para ampliar sus operaciones comerciales

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Como herramienta para representar la situación problemática se utilizó el árbol de problemas, ubicando las causas en las raíces, el conflicto central en el tronco y los efectos en las hojas.

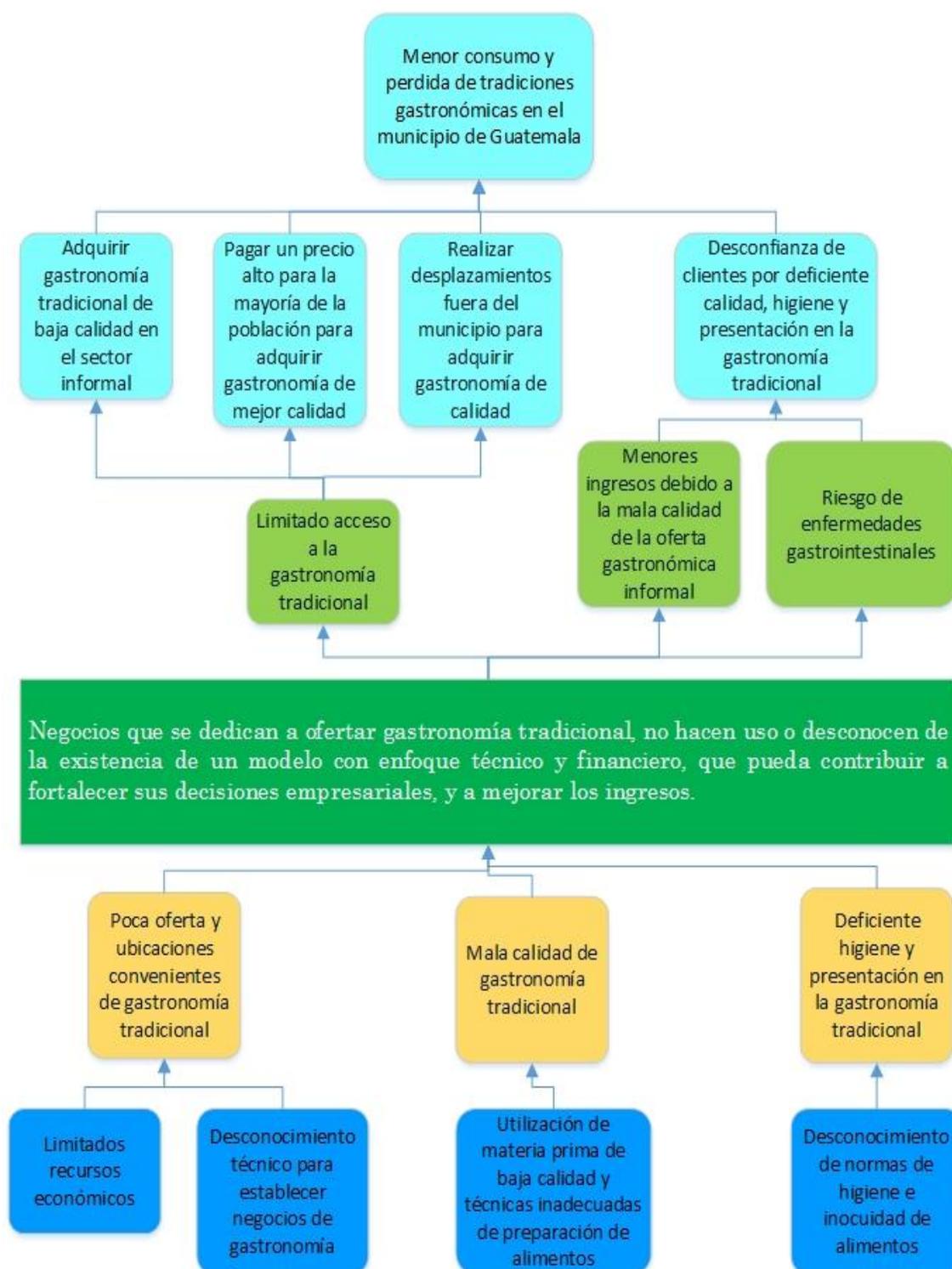


Figura 1: Árbol de problemas

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

A continuación, las causas se convierten en medios y las hojas se transforman en fines para representarlo en el árbol de objetivos.

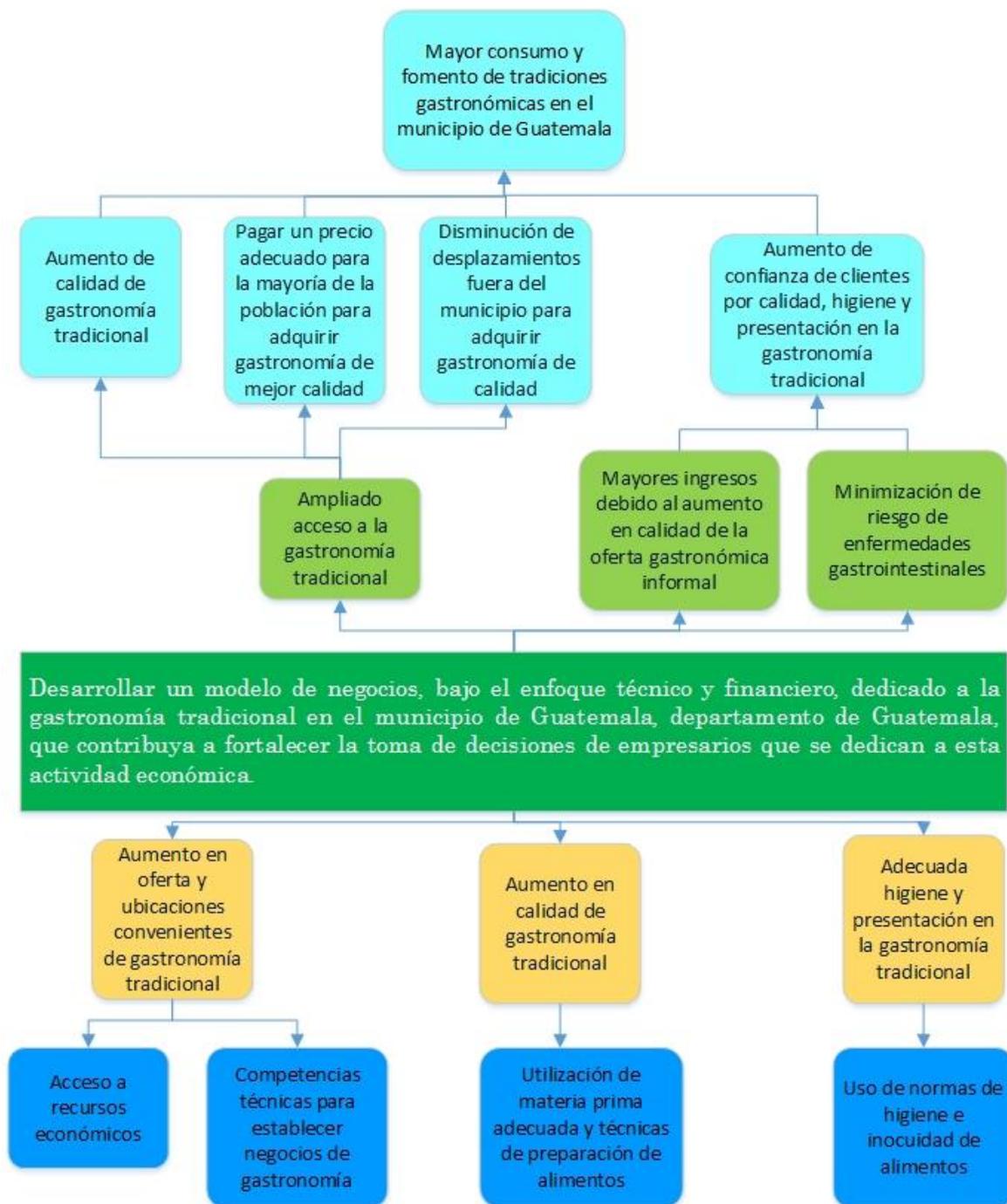


Figura 2: Árbol de objetivos

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Luego se identificaron las alternativas o conjunto de medios que pueden significar estrategias para dar solución a la situación problemática, las cuales se muestran a continuación:

- **Aplicar normas y buenas prácticas de higiene para la inocuidad de alimentos:** A partir de cumplir con los requerimientos para obtener y mantener una licencia sanitaria emitida por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala.
- **Contratar a personal calificado para definir procesos enfocados a la productividad en la preparación de alimentos:** Considerando a candidatos con conocimientos técnicos y experiencia en el sector gastronómico.
- **Solicitar financiamiento para ampliar las ubicaciones y oferta de gastronomía tradicional:** Mediante indagar y analizar las opciones de financiamiento disponibles para comercio.

A continuación, se muestra el resultado del diagnóstico mediante la matriz de marco lógico, elemento de relevancia para realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación durante el ciclo del proyecto.

Tabla 3: Matriz de Marco Lógico

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
FIN			
Mayor consumo y fomento de tradiciones gastronómicas en el municipio de Guatemala	Aumento de consumidores de gastronomía tradicional	Ventas por periodo Estudio de satisfacción	Nivel de ingresos al alza de la población del municipio de Guatemala
Aumento de calidad de gastronomía tradicional	Nivel de satisfacción de clientes	después de implementado el proyecto	
PROPOSITO			
Desarrollar un modelo de negocios, bajo el enfoque técnico y financiero, dedicado a la gastronomía tradicional en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, que contribuya a fortalecer la toma de decisiones de empresarios que se dedican a esta actividad económica.	Mayor planificación en el desarrollo de los negocios de gastronomía tradicional	Grado de profundidad de estudios de preinversión realizados	Adopción de elementos técnicos y financieros en el desarrollo de nuevos negocios de gastronomía tradicional
	Incremento en la oferta y ubicaciones para gastronomía tradicional	Participación de la gastronomía tradicional en el mercado	
COMPONENTES			
Aplicación de normas y buenas prácticas de higiene para la inocuidad de alimentos	Reducción de enfermedades gastrointestinales en los clientes	Comentarios de los clientes e informe de enfermedades mas comunes en el sistema de salud	Disponibilidad de mano de obra calificada para la elaboración de gastronomía tradicional
Contratación de personal calificado para definir procesos enfocados a la productividad en la preparación de alimentos	Grado de preparación académica	Diplomas o certificaciones obtenidas	
Financiamiento para ampliar las ubicaciones y oferta de gastronomía tradicional	Créditos otorgados para emprendimiento y crecimiento en el sector gastronómico	Monto financiado obtenido	Fuentes de financiamiento enfocado al desarrollo y emprendimiento
ACTIVIDADES			
Cumplir con los requerimientos para obtener y mantener una licencia sanitaria emitida por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala	Emisión de licencias sanitarias para negocios de gastronomía tradicional	Informe de Ministerio de Salud y Asistencia Social de Guatemala	
Reclutamiento y selección de candidatos con conocimientos técnicos y experiencia en el sector gastronómico	Cantidad de candidatos entrevistados que cumplen el perfil requerido	Formatos de entrevista registrados	Capacidad de los interesados en el proyecto para evaluar las alternativas identificadas
Indagar y analizar las opciones de financiamiento disponibles para comercio	Cantidad de opciones de financiamiento identificadas	Reporte de opciones de financiamiento por entidad consultada	

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

4.2 Estudio de Mercado

El estudio de mercado es el primer eslabón a partir del cual se inicia la formulación y evaluación de un proyecto, este estudio comprende el análisis de la demanda, oferta, precios, comercialización y las conclusiones de dicho estudio.

Para la realización de este proyecto fue indispensable desarrollar un diagnóstico que permitió conocer el mercado al que se debía enfocar el esfuerzo del negocio.

Además, una técnica importante en esta investigación fue la observación de las costumbres de los pobladores del municipio de Guatemala.

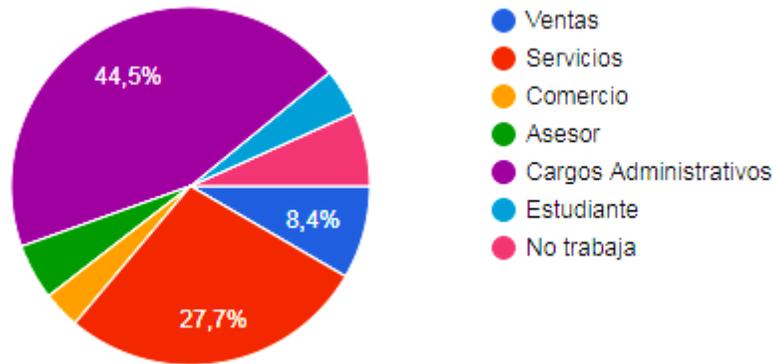
La encuesta reveló datos importantes que permiten analizar el mercado en estudio, así como aspectos interesantes para el conjunto de estudios planteados.

4.2.1 Análisis de la demanda

La demanda, se constituye por la cantidad de un bien o de un servicio que los consumidores actuales y potenciales que están dispuestos a comprar a un precio y en un período determinado.

La demanda de alimentos de gastronomía tradicional es insatisfecha y su necesidad corresponde a los bienes sociales necesarios de manera continua.

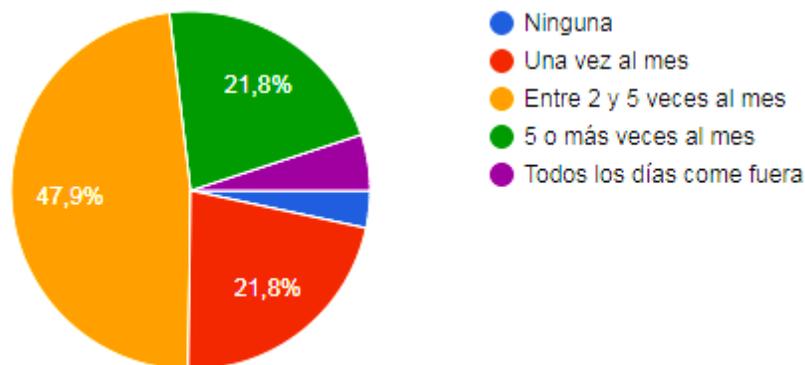
Gráfica 1: Área de trabajo



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Tal como ilustra la gráfica predominan claramente en el área de trabajo de los encuestados los cargos administrativos y servicios que conjuntamente representan un 72.2% del total de respuestas dato que aporta a la segmentación del mercado. Lo cual es útil para orientar los esfuerzos de publicidad que deben prevalecer en el proyecto, así mismo contribuye a identificar el perfil del consumidor potencial.

Gráfica 2: ¿Con qué frecuencia sale a comer fuera de casa?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

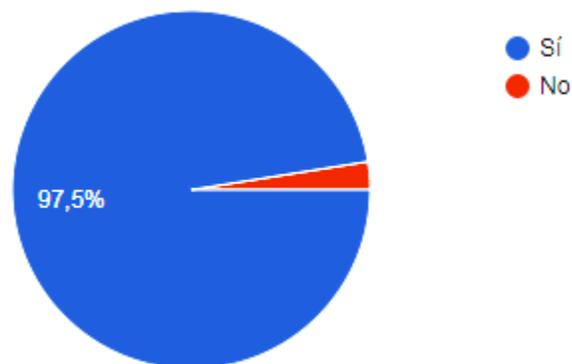
El 21.8% como fuera de casa una vez al mes; el 47.9% entre 2 y 5 veces al mes; el 21.8% asiste a un restaurante cinco o más veces al mes, mientras que el 5% come todos los días fuera de casa.

Los datos observados son de interés, ya que este dato servirá para las respectivas estrategias de mercado que se realicen en el desarrollo del negocio, considerando, la implementación de menús ejecutivos para que el modelo de negocio genere más ventas durante la jornada laboral.

Como parte de la segmentación del mercado se comprenden los siguientes factores:

- Factor geográfico

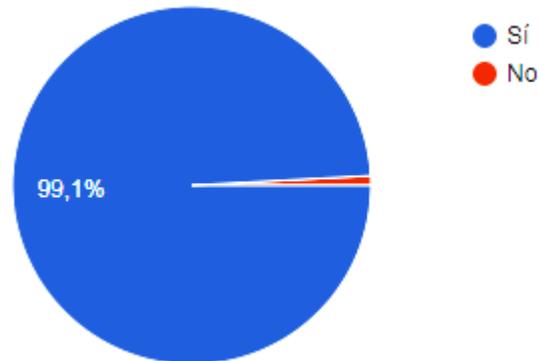
Gráfica 3: ¿Le gusta la comida típica de Guatemala?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Este resultado brinda un punto de inflexión para el desarrollo del modelo de negocio, es tal la aceptación de la gastronomía nacional que alcanza un 97.5% de respuestas afirmativas por lo cual como representación de la población del municipio de Guatemala existe una alta demanda por una propuesta de valor que conjugue calidad de ingredientes, buen sabor, servicio al cliente y atención a la higiene, con lo cual se superaría a la mayoría de la oferta informal actual.

Gráfica 4: ¿Estaría dispuesto a comprar comida típica?



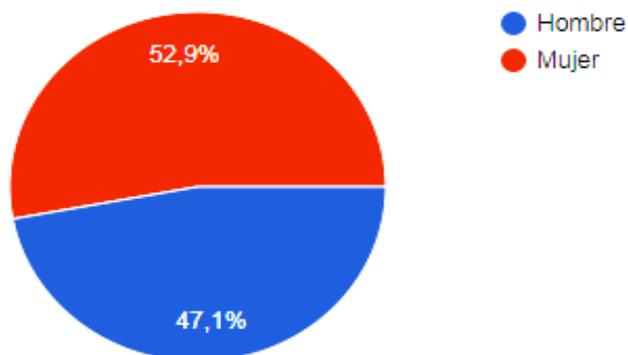
Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada

Como complemento al planteamiento anterior se obtuvo que un 99.1% de los encuestados están dispuestos a comprar comida típica.

El mercado objetivo para el modelo de negocios radica en los pobladores del municipio de Guatemala que disfruten de la gastronomía nacional.

- Factor demográfico

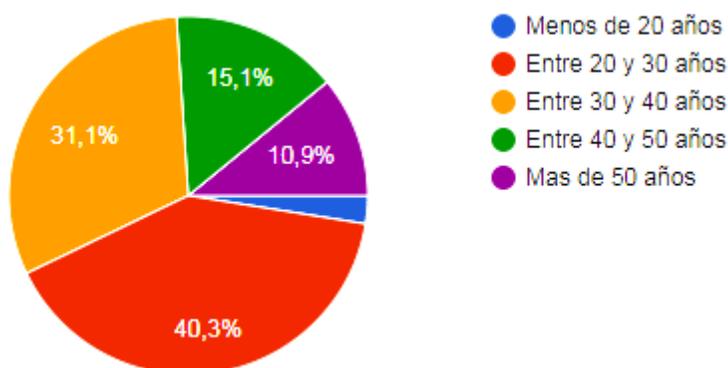
Gráfica 5: Género



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

De las respuestas registradas predominó ligeramente el porcentaje de mujeres, es decir, es bastante uniforme en concordancia con la realidad de la población del país. Con este resultado se deduce que el trabajo de mercadeo deberá realizarse hacia ambos sexos, aprovechando la paridad en los porcentajes obtenidos.

Gráfica 6: Rango de edad



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

De acuerdo con las respuestas obtenidas se evidencia que un 71.4% de los encuestados se encuentran en entre los 20 a los 40 años. Y sobrepasan de los 40 años un 26% de las personas que respondieron. El dato menos significativo se obtuvo de los menores de 20 años quienes solo fueron tres personas de los 119 encuestados. Por lo cual puede deducirse que el segmento predominante de la población del municipio se encuentra comprendida entre los 20 a 40 años cifras congruentes al considerar la estructura poblacional que presentó el censo realizado por el gobierno en el año 2018. Esta información resulta muy útil para poder definir al cliente principal del negocio, pues los rangos en que se encuentra la mayoría de los encuestados permiten orientar el trabajo de mercadeo hacia un porcentaje mayor de la población en estudio.

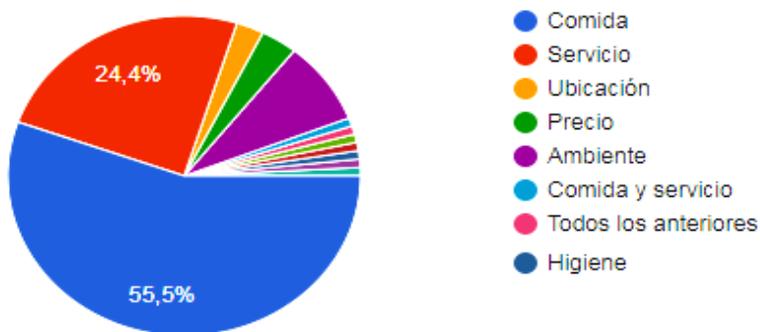
Tal como se mostró en los datos obtenidos de la encuesta la mayoría de los guatemaltecos se ubica entre los 20 a los 40 años de edad, mientras el género femenino tiene una ligera mayoría al ubicarse en el 52% y la mayoría al comer fuera de casa lo hacen acompañados lo cual es fundamental para considerar que buena parte de la estrategia de promoción del negocio, debe orientarse hacia las familias y no sólo hacia la persona individual. Así como considerar menús ejecutivos o menús del día.

- Factor psicográfico

El nivel socioeconómico de la comunidad objeto de estudio, está conformado según los datos obtenidos de la encuesta por un 84.9% superan el salario mínimo establecido en Guatemala por lo cual, desde el punto de vista socioeconómico, resulta alentador para el desarrollo del modelo de negocio.

Cabe mencionar que los aspectos más relevantes para los encuestados fueron la comida y el servicio; en cuanto a la frecuencia con que comen fuera de casa se registró que el 47.9% entre 2 y 5 veces al mes; el 21.8% asiste a un restaurante cinco o más veces al mes, mientras que el 5% come todos los días fuera de casa.

Gráfica 7: ¿Qué aspecto es más importante para usted en un restaurante o punto de venta de comida?

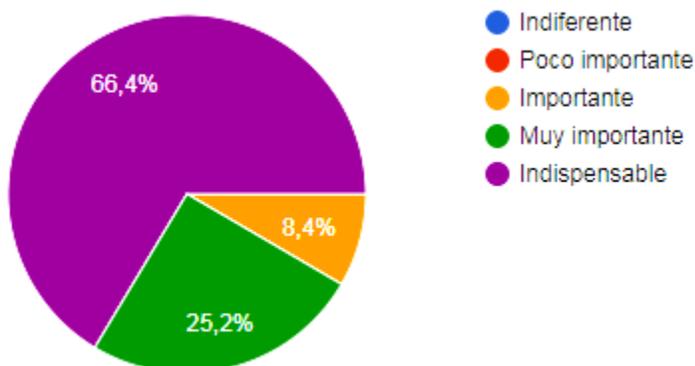


Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada

El factor al cual los encuestados otorgaron mayor valor fue la comida seguido del servicio y combinación de estos dos factores. En tercer lugar, indicaron que el ambiente es de importancia con un 8.4%. Cabe mencionar que el factor precio solo fue considerado en un 3.4% mientras la ubicación un 2,5%.

Por otra parte, un 2.4% comento que todos los factores son importantes, en igual porcentaje del total fue mencionado el factor higiene. Por lo tanto, con estos datos puede evidenciarse que la propuesta de valor del modelo de negocio debe enfocarse en la calidad de la comida y brindar un buen servicio al cliente para lograr penetrar en el mercado.

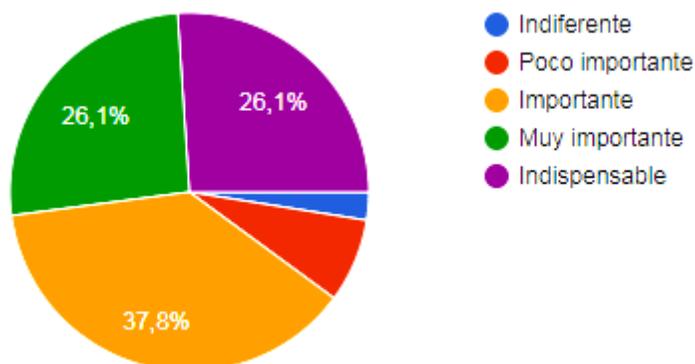
Gráfica 8: ¿Usted considera importante que la comida que consume sea preparada de acuerdo a normas de higiene?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada

En cuanto las respuestas al cuestionamiento directo acerca de la importancia de las normas de higiene en los alimentos los 119 encuestados consideraron que es cuando menos importante que los alimentos que consumen cumplan con dicha condición. Aspecto importante dado que en los antecedentes de esta investigación se hizo hincapié en la informalidad en la cual se ofrece mayoritariamente la gastronomía tradicional.

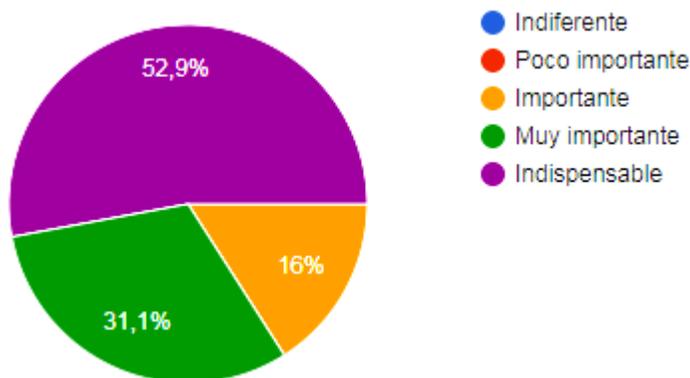
Gráfica 9: ¿Usted considera importante que la comida que consume sea saludable?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada

Al observar los datos registrados se pudo constatar que solo 12 personas consideran que la comida que consumen sea saludable al catalogarlo como no importante o indiferente. De nuevo se presenta una razón de contrapeso en cuanto a la saturación de comida rápida que se ofrece actualmente en el municipio de Guatemala. Por lo tanto, 107 encuestados consideran cuando menos importante que los alimentos sean saludables es un motivo favorable a la gastronomía tradicional.

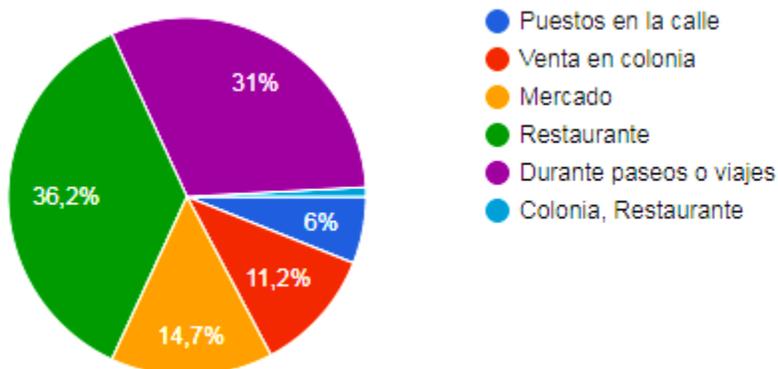
Gráfica 10: ¿Usted considera importante que la comida que consume sea de calidad y con buen sabor?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada

Según los datos recogidos el 100% considera al menos importante que la comida sea de calidad y tenga un buen sabor. Este resultado complementa los resultados obtenidos al cuestionamiento del factor más importante en un restaurante o punto de venta de comida.

Gráfica 11: ¿En dónde suele comprar comida típica?

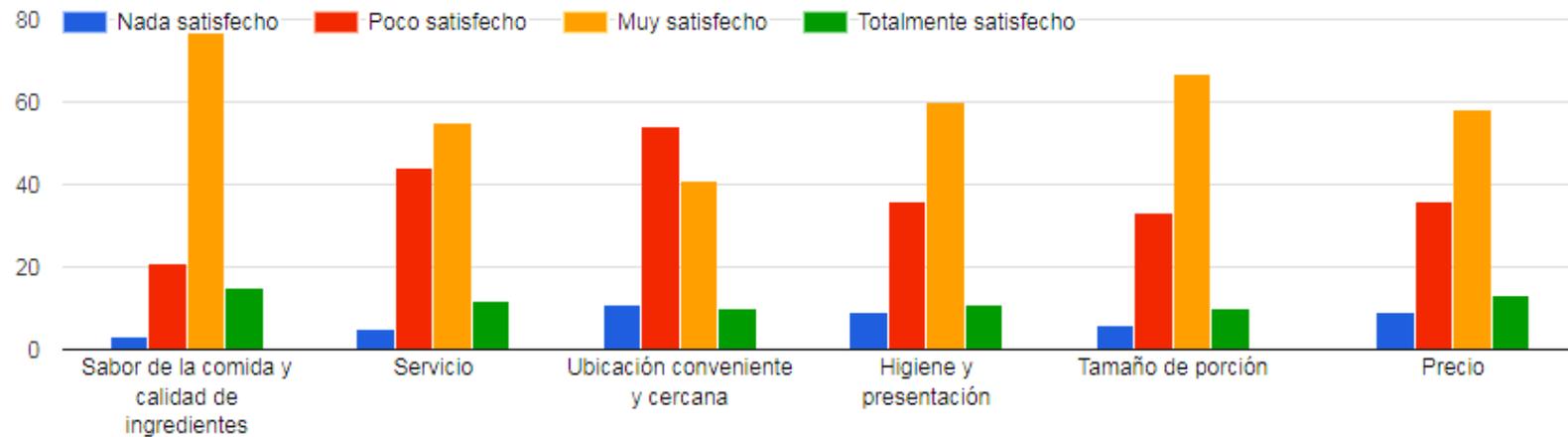


Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada

Los resultados obtenidos indican que 42 personas compran comida típica en restaurantes o comedores, respecto a este dato se desconoce qué proporción de estos operan de manera formal o bien si son emprendimientos temporales. Así mismo se identificó que un 31% suele comprar comida típica durante paseos o viajes lo cual podría tener una relación con el aspecto anterior sin embargo no fue parte de la investigación, si bien puede identificarse que existe poca oferta de gastronomía tradicional en el municipio razón por la cual dicha comida es consumida en otros lugares entre los cuales, podría hacer referencia a sitios turísticos o arqueológicos.

Por otra parte, los encuestados respondieron en un 14.7% a que compran comida típica en mercados, el 11.2% lo hace en ventas en la colonia en la cual reside y el 6% manifiesta comprar en puestos en la calle, en resumen aproximadamente un 32% compra expresamente negocios asociados a la economía informal los cuales por lo general según lo expuesto en los antecedentes de esta investigación no suelen brindar calidad en los alimentos, así mismo carecen de infraestructura y normas de higiene.

Gráfica 12: ¿Que tan satisfecho se encuentra con la comida típica Guatemalteca que consume actualmente en cuanto a los siguientes aspectos?



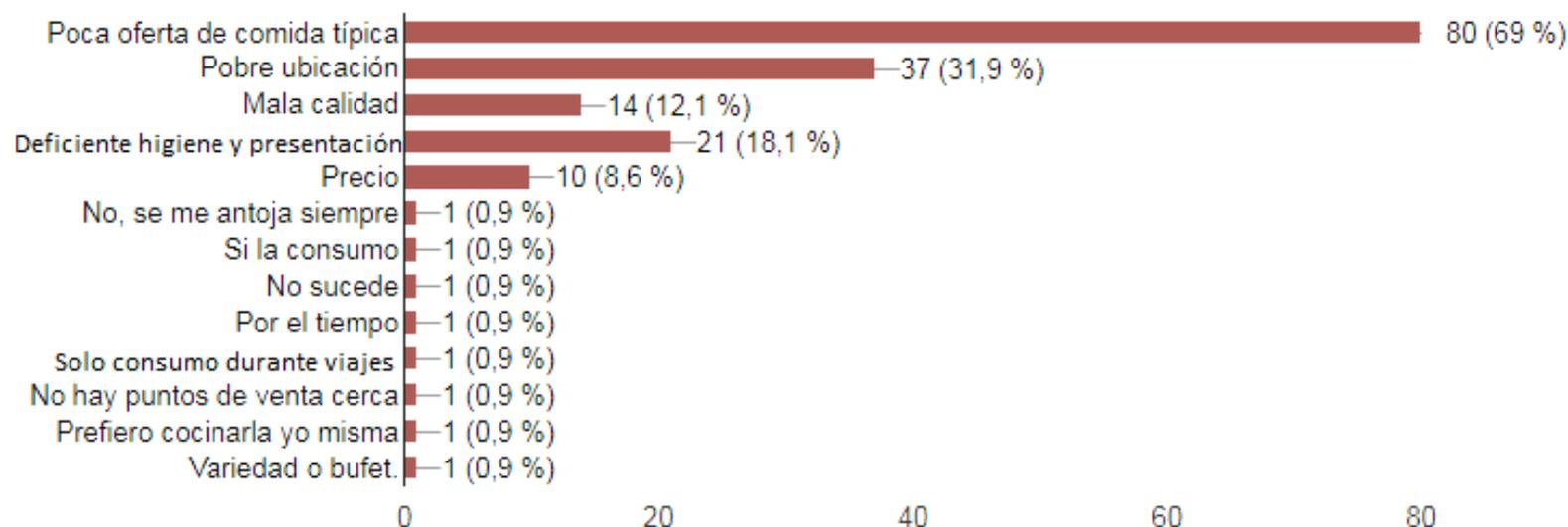
Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Por lo general los encuestados manifestaron notablemente estar Muy satisfechos en cuanto al sabor y calidad de ingredientes, tamaño de porción, precio, higiene y presentación.

En cuanto a la ubicación conveniente y cercana fue el único aspecto en el cual se evidencio poca satisfacción, seguido del aspecto servicio que prácticamente se presenta uniforme entre encuestados muy satisfechos y poco satisfechos.

En todos los aspectos considerados apenas se presentaron aspectos totalmente opuestos en cuanto a satisfacción actual.

Gráfica 13: ¿Por qué razón no suele consumir comida típica de manera más frecuente?



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Con base en las respuestas obtenidas la principal razón por la cual los encuestados no suelen consumir comida típica de manera más frecuente con un 69% respecto del total manifestaron poca oferta de comida típica, con un 31.9% del total expreso pobre ubicación, lo cual se relaciona con la razón principal.

Las razones deficiente higiene y mala calidad se encuentran relacionados, conjuntamente representan hasta un 30.2% del total de registros. Cabe mencionar que solamente un 8.6% manifestó que no consume gastronomía tradicional debido al precio. Mientras un 2.7% del total manifiesta consumirla regularmente.

La posible demanda potencial con base a algunos supuestos basados en los resultados del diagnóstico realizado, así como a observaciones y estadísticas sobre restaurantes ya establecidos.

Debido a que en el modelo de negocio de gastronomía tradicional se servirá una gran variedad de comidas y bebidas, se supondrá (conservadoramente) que una persona consume cada vez que llega a un restaurante, únicamente un platillo y una bebida. Y que el modelo de negocio en un food court podría responder a un tamaño de 15 mesas de 4 personas cada una, es decir brindar atención a 60 personas.

Chase, Jacobs, Aquilano (2005) citado por Duarte (2011, p. 105) en su estudio menciona que estadísticamente las personas llegan en grupos conformados por un promedio de 2.5 personas para ocupar una mesa de 4 personas, lo cual lleva a tener una ocupación promedio de los lugares disponibles de un 62.5% cuando el modelo de negocio opere en dicha razón (2.5 personas por grupo / 4 lugares por mesa).

Dicho supuesto es congruente con los datos obtenidos, ya que un 92.4% de los encuestados indican que al menos se acompaña de una persona cuando come fuera de casa y un 65.6% salen a comer fuera en grupos de 3 personas o más.

Con base a estos supuestos puede establecerse que en una mesa se pueden vender 2.5 platos y bebidas en promedio a razón de 15 mesas serían 37.5. De acuerdo a los datos se evidencio que la mayoría de los guatemaltecos realizan tres tiempos de comida diarios por lo cual las mesas pueden utilizarse en promedio dicha cantidad de veces diariamente, lo cual significaría 112 platos y 112 bebidas en promedio. Si se labora 30 días por mes, se puede decir que el consumo mensual podría ser de 3,360 platos y bebidas, por ende, el consumo anual podría ser de 40,320 platos y bebidas.

La siguiente tabla resume el análisis planteado:

Tabla 4: Proyección de personas atendidas en el modelo de negocio

Personas por mesa	Por 15 mesas	Personas diarias	Personas mensuales	Total al año
2.5	37.5	112	3,360	40,320

Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

4.2.2 Análisis de la oferta

Como fue descrito en los antecedentes de la investigación la gastronomía tradicional actualmente se divide en dos vertientes una informal a través de puestos en la calle, mercados, comedores informales y ferias. Por otra parte, existe un número reducido de restaurantes que ofrecen gastronomía tradicional de mediante un nivel gourmet. Las opciones más conocidas que se han enfocado en comida guatemalteca son las siguientes:

- Arrin Cuan
- 7 Caldos
- Katok
- Casa Chapina
- Patsy (parcialmente)

No obstante, no se encuentra definido un modelo de negocio que brinde un balance entre buena comida típica y accesibilidad para el consumidor.

Así mismo se encuentran en el mercado diversas opciones en el sector de restaurantes y de comida rápida que ofrecen comida italiana, mexicana, española, china, entre más las destacables. Estas opciones se presentan como productos sustitutos a la gastronomía tradicional.

Por lo cual puede identificarse que el mercado de alimentos preparados en el municipio de Guatemala se encuentra en una oferta competitiva, es decir de mercado libre en la cual la participación en el mercado es acorde a la calidad ofrecida, el precio y el servicio al cliente; por tanto, ningún oferente domina claramente el mercado. Es importante mencionar que debido a la informalidad en la cual opera una proporción importante del mercado de gastronomía tradicional no es identificable la magnitud o volumen de oferta de manera cuantitativa.

Se pudo identificar que existe la Gremial de Restaurantes –GREGUA- adherida a la Cámara de Industria de Guatemala fundada en 1,987 por un grupo de dueños de negocios en la industria de la comida, con el objetivo de agrupar a todos aquellos que participaban en la administración de restaurantes. Actualmente cuenta con 24 agremiados según su página web, integrando los grupos de la siguiente manera:

- Restaurantes formales o de mantel
- Restaurantes de comida rápida
- Cadenas de restaurantes

Una actividad importante de esta gremial es organizar anualmente y de manera conjunta con la Cámara de Industria de Guatemala (CIG), el Instituto Guatemalteco de Turismo (Inguat) , Universidad Rafael Landívar, Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (Intecap), Anacafé, Club Rotario Guatemala del Este y corpoEventos la “Feria Alimentaria” con la finalidad de promover e impulsar la gastronomía en comerciantes, estudiantes y público en general, en donde chefs nacionales e internacionales ofrecen un “Cooking show”, así como innovaciones tecnológicas relacionadas a la industria. Cabe mencionar que en años anteriores dicho evento se ha realizado en el Expo Center del Grand Tikal Futura Hotel. No obstante, para el presente año 2020 se realizará de manera virtual debido a la pandemia global a partir del 7 de septiembre.

A continuación, se hace mención de las opciones más destacables que se pudo identificar en el mercado y que se constituyen como productos sustitutos a la gastronomía tradicional.

Algunos restaurantes con mucho éxito que incluyen franquicias multinacionales, entre los que destacan:

- McDonalds
- Burguer King
- Pollo Campero
- Subway
- Taco Bell
- Wendy's

Existe también la oferta de restaurantes con influencia internacional, se ha notado que muchos restaurantes de este tipo apuestan por crear un ambiente ameno como factor diferencial, se mencionan los siguientes:

- Applebee's
- Chili's
- Skillets
- Hooters
- P.F. Chang's
- Tre Fratelli
- Tony Roma's

La comida típica mexicana ha tenido gran aceptación en Guatemala, algunos ejemplos destacables son:

- Los Cebollines

- Cielito lindo
- El Pinche
- Tacos Orale

En el mercado figura una gran variedad de restaurantes que ofrecen parrilladas al estilo argentino, algunos ejemplos son:

- Palermo buenos aires
- Fulanos y Menganos
- El Portal del Ángel
- La Estancia
- Entre brazas
- Donde Joselito
- Hacienda Steak House
- Montano
- Hacienda Real

La cultura culinaria asiática ha tenido mucha aceptación dentro de la población guatemalteca. El éxito de la comida china, cantonesa o similar en el país se debe tanto a la variedad de sus platillos, como al disponer de opciones para casi todos los estratos sociales, entre ellos:

- Lai Lai
- Bing Bing
- El Chinito Veloz
- Fu Lai
- Ocean Palace
- Long Wah

- Yi Hou

También la comida japonesa ha incursionado en el mercado, con empresas como “Mr. Sushi” o “Sushi Ito”.

Así mismo ha hecho presencia en el mercado guatemalteco la gastronomía española, con propuestas como:

- Altuna
- El Pimentón
- Tapas y cañas

Cabe mencionar que de los países centroamericanos existe presencia de El Salvador, aunque casi nunca de manera formal, pues muchos salvadoreños han iniciado negocios en el sector informal, al igual que algunos nicaragüenses. Además, el estudio permitió encontrar un restaurante venezolano llamado “La chama de las arepas”, también se evidenció la presencia de algunos restaurantes de comida peruana la cual goza de una buena reputación a nivel internacional especialmente su ceviche, el representante más destacado que se encontró es el restaurante “La victoria”.

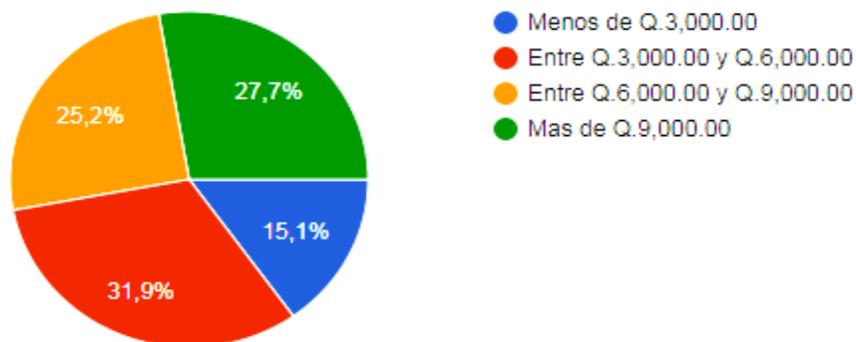
4.2.3 Análisis de precios

Los datos obtenidos de la encuesta reflejaron que el 34.4% gastan más del 10% de sus ingresos en restaurantes o puntos de venta de comida y que al ser la demanda de bienes socialmente necesarios puede captarse la participación del 45.4% de los encuestados manifestó que gasta entre 5 y 10% de sus ingresos en comida. Sin embargo, también se evidencio que los encuestados que gastan más de Q.50.00 representan un 52.9%, mientras que el 42% gasta aproximadamente entre Q.31.00 y Q.50.00. Mientras solamente un 5% gasta individualmente menos de Q.30.00.

Es importante destacar que los precios en los restaurantes pueden variar mucho de un lugar a otro. Estas variaciones se deben a que el criterio para establecer un

precio por parte de los propietarios o responsables de dicha determinación se basa complementariamente al estudio tradicional de los costos y gastos en aprovechar al máximo la inversión que se hace para mejorar la experiencia del cliente.

Gráfica 14: Rango de ingresos

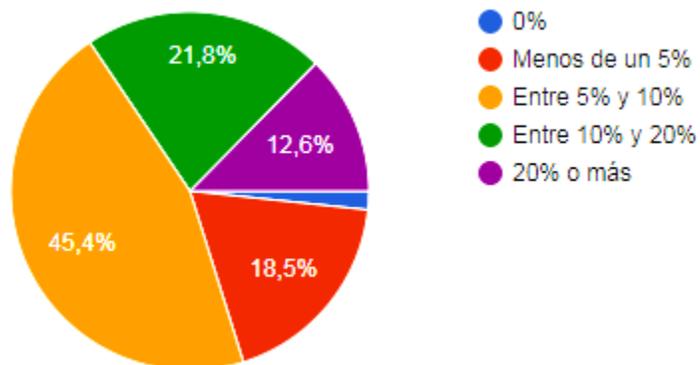


Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Los resultados obtenidos son muy interesantes ya que solo un 15.1% de los encuestados percibe ingresos menores a los Q. 3,000.00, y un 84.9% superan el salario mínimo establecido en Guatemala por lo cual desde el punto de vista socioeconómico puede suponerse que los pobladores del municipio de Guatemala tienen poder adquisitivo y pueden estar dispuestos a obtener alimentos típicos de mejor calidad.

Similar importancia como conocer el ingreso de las personas, fue identificar cuánto de lo percibido era destinado a diversiones, específicamente en el área de restaurantes o similares.

Gráfica 15: ¿Qué porcentaje aproximado de sus ingresos utiliza en restaurantes o punto de venta de comida?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

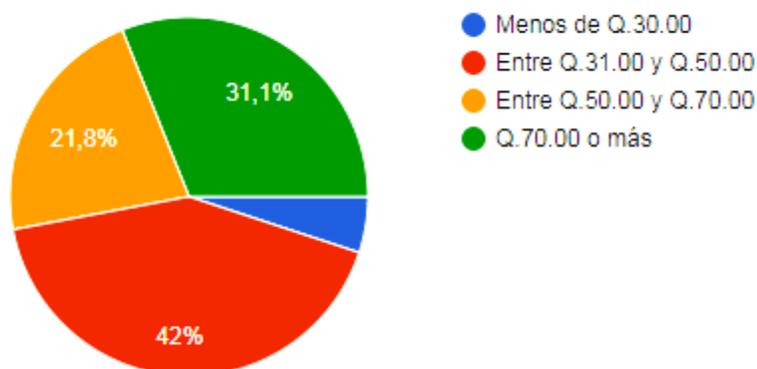
El 54 encuestados manifestaron que gastan entre 5 y 10% de sus ingresos en restaurantes o punto de venta de comida. 26 de ellos gasta aproximadamente entre un 10 y 20%; 22 personas mencionaron que gastaba menos de 5% de sus ingresos y solamente 15 encuestados gastan más del 20%.

Este dato es de suma importancia pues se comprobó que los guatemaltecos gastan un porcentaje bajo en restaurantes. No obstante, debido a que el enfoque del modelo de negocio es ofrecer una mayor calidad es atractivo considerar al 34.4% que gastan más del 10% de sus ingresos en restaurantes o puntos de venta de comida, así mismo debido a que el modelo de negocio se basa en bienes sociales necesarios como es el caso de la alimentación puede atraerse a un porcentaje considerable de quienes destinan entre 5 a 10% de sus ingresos. Lo cual permite proyectar de manera más objetiva la demanda que podría tener el negocio.

Cabe mencionar que los guatemaltecos gastan durante la semana laboral un porcentaje de su dinero destinado a almuerzos, por lo que se consideró la implementación de menús ejecutivos para atraer este mercado.

También se cuestionó cuánto gastaban en promedio individualmente en un restaurante o punto de venta, y los datos fueron los siguientes:

Gráfica 16: ¿Cuánto gasta individualmente cuando va a un restaurante o punto de venta de comida?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Como se puede observar, la mayoría de los encuestados gasta más de Q.50.00, mientras que 50 encuestados gastan aproximadamente entre Q.31.00 y Q.50.00; solamente 6 personas manifestaron que gastan individualmente menos de Q.30.00. Con esto, se obtuvieron datos que permitirán acomodar algunos menús ejecutivos dentro de los parámetros de consumo de los guatemaltecos.

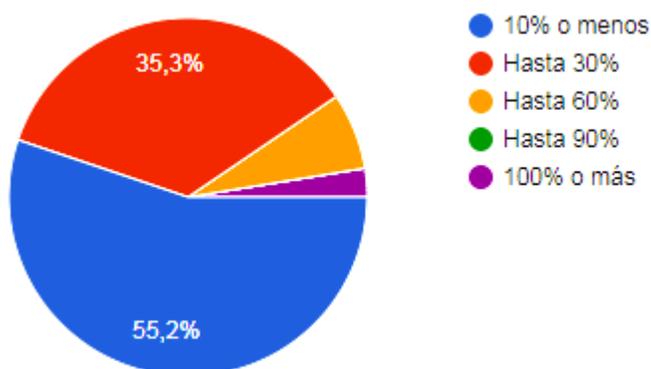
Acorde a la observación realizada en la investigación enfocada en la gastronomía tradicional se pudo identificar los rangos de precios siguientes:

Tabla 5: Rango y promedio de precios de alimentos y bebidas

Item	Rango de precios	Promedio
Bebidas frías y calientes	Q.5.00 a Q.20.00	Q 12.50
Desayuno	Q.12.00 a Q.50.00	Q 31.00
Menú del día	Q.20.00 a Q50.00	Q 35.00
Almuerzo	Q.35.00 a Q.80.00	Q 57.00
Cena	Q.25.00 a Q.50.00	Q 37.50

Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Gráfica 17: En general, ¿Cuánto más está dispuesto a pagar por gastronomía tradicional guatemalteca de calidad, preparada correctamente, distribuida en una ubicación adecuada para los consumidores o a domicilio?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

64 encuestados están dispuestos a pagar un 10% o menos por gastronomía guatemalteca, esto debido a que durante años la economía informal ha ofrecido este tipo de alimentos sin considerar los elementos correctos de una estructura de costos y gastos, así mismo con la calidad que ofrecen dichos puestos no pueden aspirar a obtener un margen de ganancia mayor.

Mientras, un 35.3% están dispuestos a pagar hasta un 30% más por obtener comida típica de mayor calidad y en mejores condiciones de servicio. Así mismo un 6.9%

considera pagar hasta un 60% más de dichos alimentos. Solo un 2.6% pagaría un 100% o más de lo que pagan actualmente por obtener gastronomía tradicional guatemalteca de la mejor calidad.

4.2.4 Análisis de comercialización

Durante la investigación se determinó que la mayoría de los restaurantes utilizan para la comercialización de sus productos y servicios, diferentes medios de comunicación entre ellos:

- Fan Page en la red social Facebook
- Página web
- Vallas publicitarias, MUPI'S, afiches, volantes
- Anuncios en periódicos y revistas
- Envío de correos masivos (mailing)

Además, hacen uso de estrategias promocionales en días determinados, como por ejemplo:

- Promoción de 2x1
- Combos familiares

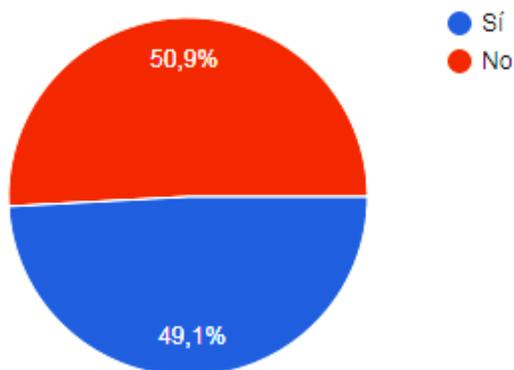
Cabe mencionar que son pocos los restaurantes que hacen uso de publicidad por medio de radio o televisión, ya que estos representan una erogación mayor. Dichos medios son más utilizados por las cadenas de comida rápida, entre ellos se encuentran:

- Pollo Campero
- Pizza Hut
- Domino's Pizza
- McDonald's

- Palermo Buenos Aires

Se preguntó si se tiene presente haber estado influenciado a la gastronomía tradicional mediante publicidad.

Gráfica 18: ¿Recuerda usted haber visto, oído o leído publicidad sobre comida típica y las tradiciones que representan?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Ligeramente más de la mitad de encuestados no han sido influenciados por algún tipo de publicidad acerca de gastronomía tradicional, lo cual representa una oportunidad para posicionar este tipo de alimentos en los consumidores potenciales con la finalidad de generar estrategias o bien campañas de atracción dando un valor agregado a las tradiciones guatemaltecas.

Cabe mencionar que respecto a la gastronomía tradicional el 51% de los encuestados menciona no haber visto, oído o leído publicidad sobre comida típica y las tradiciones que representan. Por lo tanto, hacer uso de los medios publicitarios proporciona un beneficio considerable para participar y permanecer en el mercado, así mismo un 88.8% está dispuesto a utilizar un servicio de entrega a domicilio de comida típica y un 48.3% prefieren que el modelo de negocio de gastronomía tradicional opere en un food court dentro de un centro comercial.

De acuerdo al canal de comercialización propuesto para el modelo de negocios consiste en un canal directo en el cual los alimentos producidos serán vendidos directamente al consumidor final.

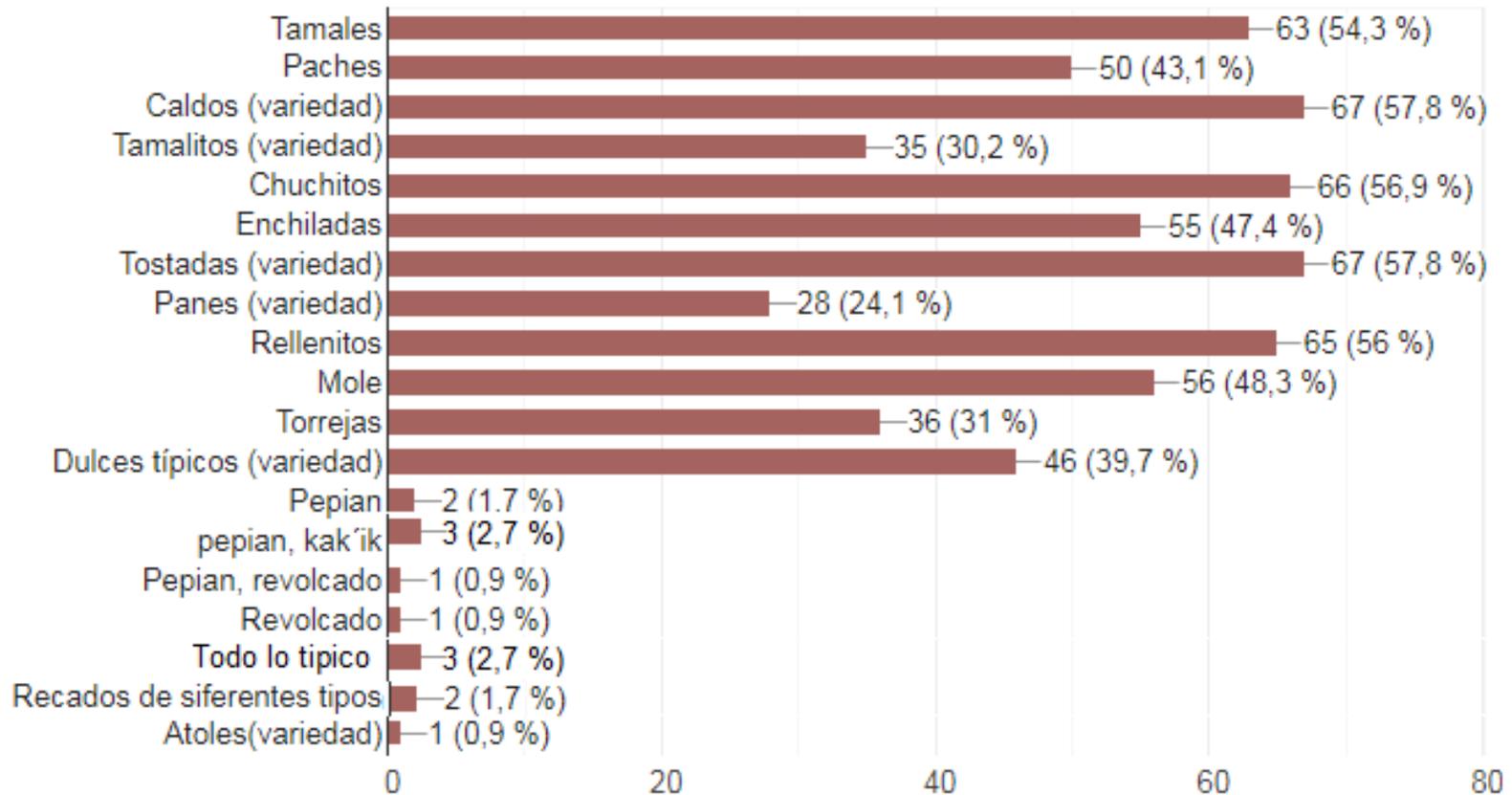
4.3 Estudio técnico

En el presente estudio se aborda la manera en la cual puede operar el modelo de negocio dedicado a la gastronomía tradicional.

4.3.1 Descripción de productos

La gastronomía tradicional tiene la particularidad que puede servirse en cualquier tiempo de comida, además es comida baja en grasas saturadas, libres de preservantes y colorantes artificiales.

Gráfica 19: ¿Cuáles son sus platillos típicos favoritos?



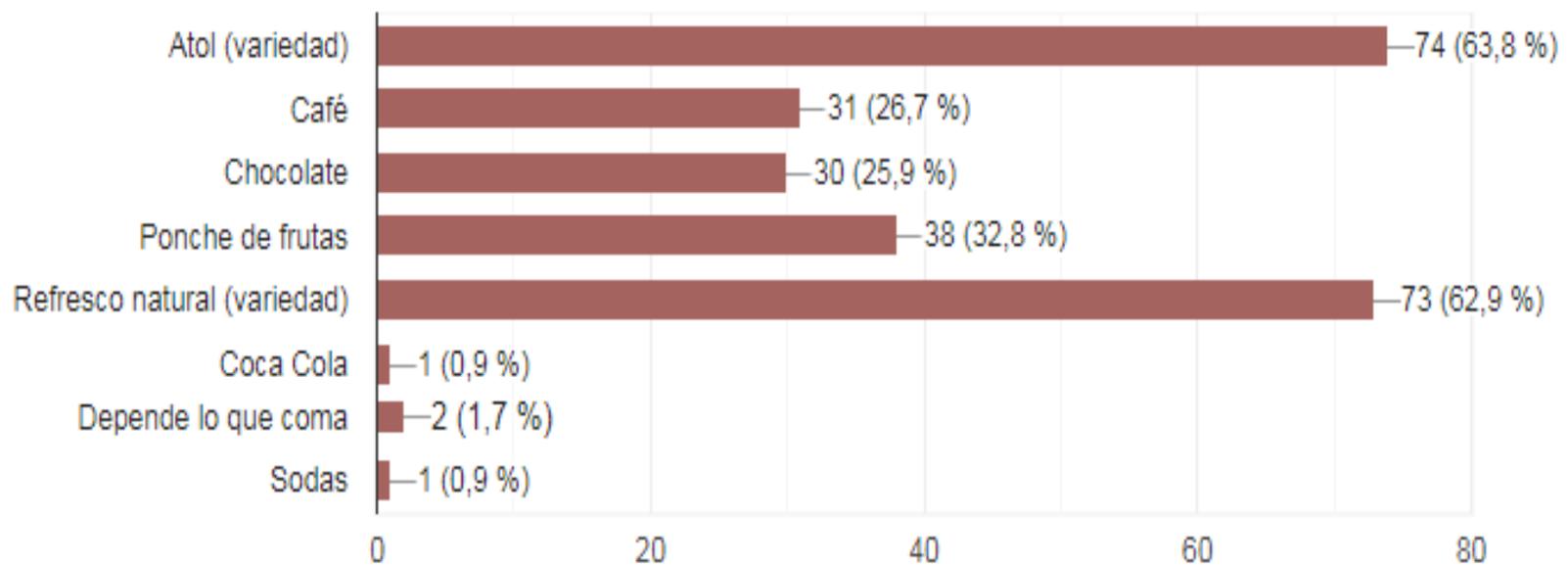
Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Con base en las respuestas registradas se pudo observar que la variedad de gastronomía tradicional goza de gran aceptación, primordialmente los diferentes caldos y recados tales como pepián, kak'ik entre otros; variedades de

tostadas, chuchitos, rellenos de plátano, tamales, platillos que fueron indicados en aproximadamente un 55% de las respuestas obtenidas.

Seguido por platillos mencionados alrededor de un 47% de las observaciones compuestas por mole, enchiladas y paches. En un tercer bloque se observa que también se tiene aceptación por lo dulces típicos, y en menor proporción las torrijas, diferentes tamalitos y panes preparados.

Gráfica 20: ¿Con qué bebida prefiere acompañar los platillos típicos?



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Puede observarse que las bebidas tradicionales gozan de gran aceptación con aproximadamente un 63% de mención en las respuestas obtenidas, si bien los refrescos naturales pueden encontrarse en diversos lugares, ocupan un lugar primordial en el gusto de los encuestados, mención especial reciben los diferentes atoles pues la oferta de estos, según la observación realizada durante la investigación, suelen ser vendidos expresamente en puestos informales, mercados o ferias.

Seguido del ponche de frutas que, si bien suele consumirse de manera estacional en temporada navideña, parece tener una aceptación moderada para considerarlo como una bebida típica a destacar. Con menor participación debido a que pueden consumirse frecuentemente se encuentran el café y el chocolate.

Las sodas o refrescos carbonatados no son considerados por los encuestados para acompañar los platillos típicos.

Con base a las preferencias identificadas, los platillos y bebidas consistirán en:

- Caldo de res, pollo, gallina, pata
- Tamales
- Pepian
- Kak'ik
- Revocado
- Rellenitos
- Plátanos en mole
- Chuchitos
- Tostadas de frijol, guacamol, salsa, chao-mein
- Panes con frijol, pierna, pollo, chile relleno

- Paches
- Tamales de frijol, chipilín, elote
- Torrejas
- Enchiladas
- Atol de elote, plátano, arroz en leche, arroz con chocolate
- Café
- Chocolate
- Ponche de frutas
- Refrescos naturales de rosa de jamaica, tamarindo, horchata

4.3.2 Proceso de elaboración y servicio

El macro proceso de elaboración de gastronomía tradicional se describe secuencialmente a través de la siguiente figura:

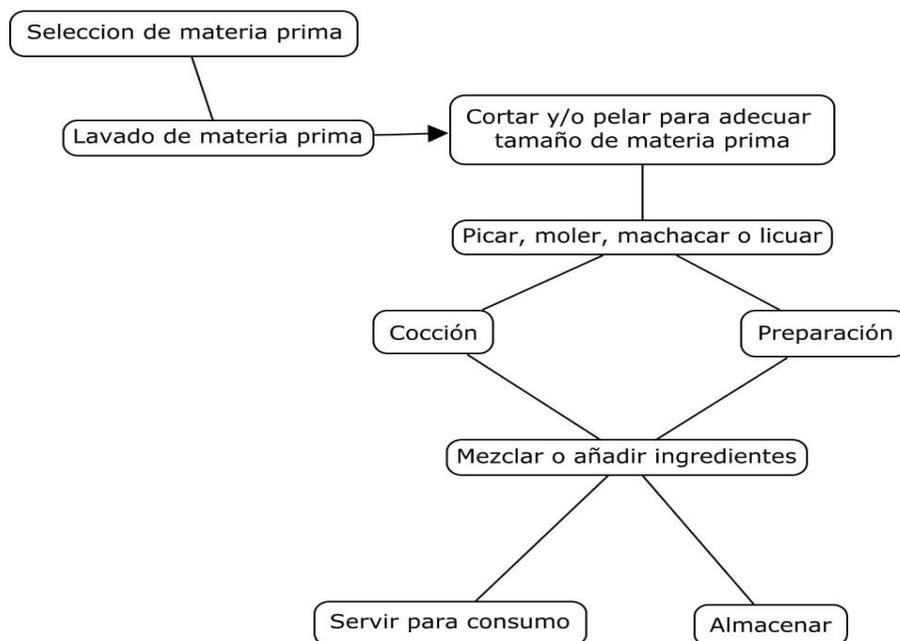


Figura 3: Macro proceso de elaboración de gastronomía tradicional

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

El control de calidad aborda los siguientes puntos críticos de control:

- Compra de materia prima
- Revisión de materia prima
- Cocción de materia prima
- Presentación de producto final

El proceso de servicio del modelo de negocio de gastronomía tradicional se aborda de la siguiente manera:

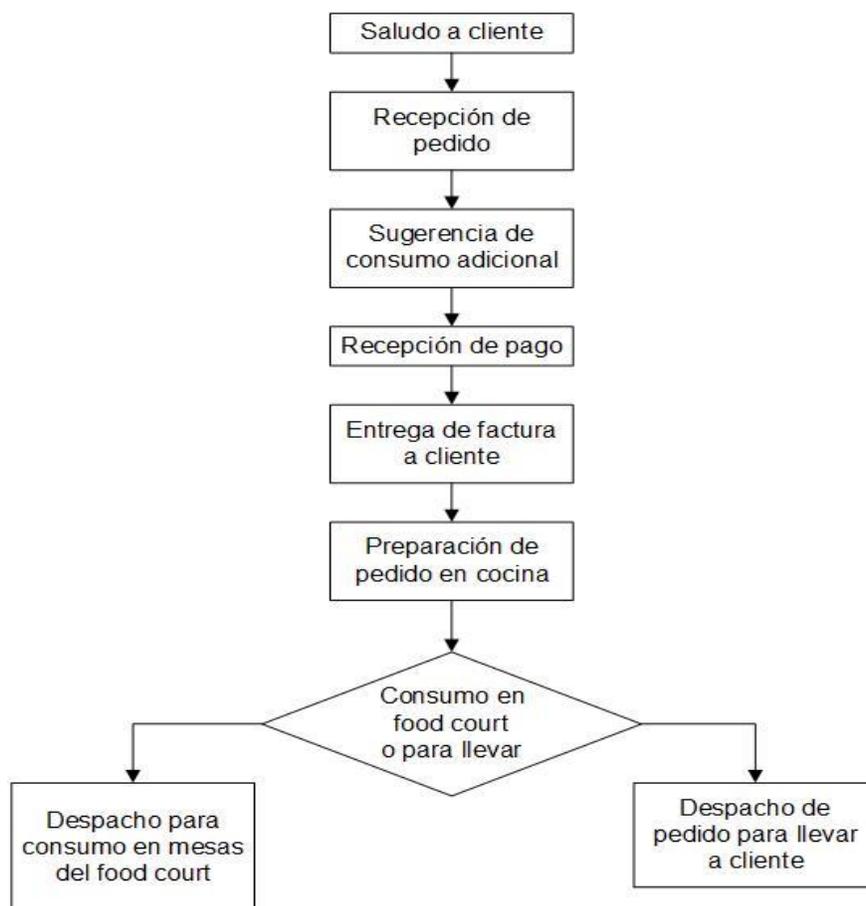


Figura 4: Proceso de servicio de gastronomía tradicional

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Un aspecto importante en el servicio es la modalidad para llevar, los datos obtenidos de los encuestados mostraron que un 88% estaría dispuesto a utilizar un dicha modalidad, para esto se sugiere registrar el modelo de negocio en la plataforma de entregas a domicilio Uber Eats. A través de la cual se puede publicar el menú, el cliente lo selecciona y un repartidor llega por el pedido para llevarlo hasta el cliente.

La cadena de suministro se plantea con un canal de comercialización para tener mayor control sobre el producto, este se enuncia de la siguiente manera:

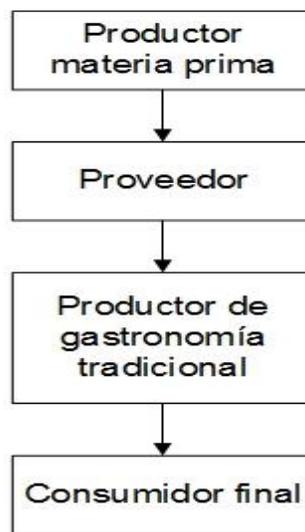


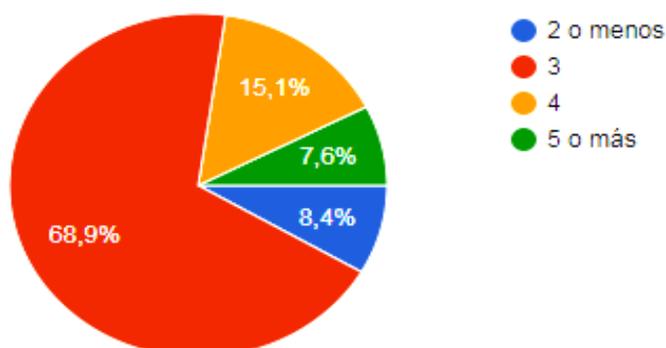
Figura 5: Cadena de suministros

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

4.3.3 Tamaño

El modelo de negocio en un food court podría responder a un tamaño de 15 mesas de 4 personas cada una, es decir brindar atención a 60 personas. Esta sería la capacidad de diseño del proyecto, es decir el máximo de atención simultánea, sin embargo en circunstancias normales de operación se afronta una capacidad real menor a la capacidad de diseño.

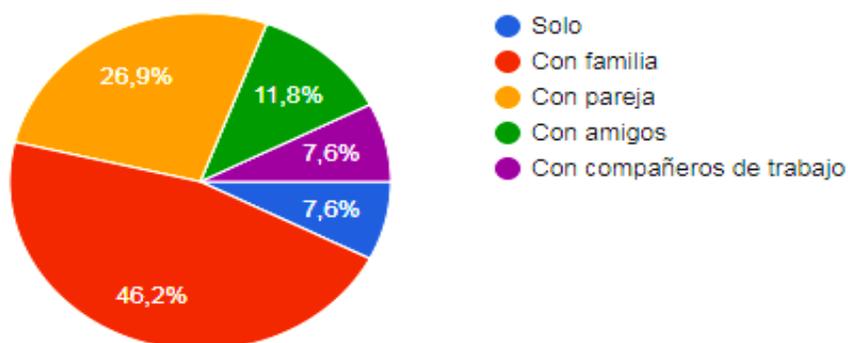
Gráfica 21: ¿Cuántos tiempos de comida realiza al día?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Como es normal en cualquier sociedad contemporánea la gran mayoría de los pobladores ingieren alimentos en tres tiempos marcados durante el día. Luego se muestra, que 27 de los encuestados realizan más de los tres tiempos de comida antes mencionados por lo general en refacciones tanto dulces como saladas. Dato complementario ya que puede significar que existe además de la posibilidad de incluir en el menú este rubro que puede engrosar la demanda por la gastronomía tradicional que contempla opciones dulces y saladas apreciadas por los guatemaltecos.

Gráfica 22: ¿Cuándo come fuera de casa por lo general va solo o con acompañantes?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Un aspecto importante para la demanda de acuerdo a los datos recogidos es que el 92.4% de los encuestados indican que al menos se acompaña de una persona cuando come fuera de casa, por tanto un 65.6% salen a comer fuera en grupos de 3 personas o más. Lo cual es un aspecto positivo para la demanda potencial de gastronomía tradicional.

Con base en el planteamiento anterior, puede establecerse en concordancia con los resultados obtenidos en la encuesta, se identificó que las personas suelen acompañarse principalmente de familia o pareja, por tanto en promedio acudirían en grupos de 2.5 personas en promedio por mesa, con lo cual se obtiene un 62.5% de ocupación en condiciones normales o capacidad real, a razón de 15 mesas serían 37.5. De acuerdo a los datos se evidencio que la mayoría de los guatemaltecos realizan tres tiempos de comida diarios por lo cual las mesas pueden utilizarse en promedio dicha cantidad de veces diariamente, lo cual significaría 112 platos y 112 bebidas en promedio. Si se labora 30 días por mes, se puede decir que el consumo mensual podría ser de 3,360 platos y bebidas, por ende, el consumo anual asciende a 40,320 platos y bebidas.

4.3.4 Mobiliario y equipo necesario

A continuación, se describe el mobiliario y equipo mínimo que se necesita:

- 2 estufas industriales de 4 hornillas, frente y laterales de acero inoxidable para funcionamiento de gas propano
- Campana de acero inoxidable para cocina industrial
- Refrigerador vertical de una puerta de vidrio templado, de 167 pies cúbicos de capacidad, con parrilla de frente y exterior, así como los laterales en acero inoxidable; interior y piso contruidos con lámina de aluminio, 120/60/1 voltios motor de ¼ HP y con 4 entrepaños
- Licuadora con vaso de vidrio 1.25 litros base de metal cromado y cuchillas de acero inoxidable con motor de 600 watts de 3 velocidades

- Horno tostador con temporizador
- Baño maría eléctrico de acero inoxidable con control de temperatura y grifo para drenar
- Cafetera percoladora de 40 tazas
- Horno microondas de 1,000 watts con capacidad de 1.5 pies cúbicos, con tablero digital
- Refresquera con 2 burbujas de 17 litros cada una
- 4 mesas de trabajo de acero inoxidable de 30" x 60", con patas y entrepaño galvanizados y con bordes redondos
- 4 estanterías de acero cromado con cuatro peldaños
- Mostrador con almacenamiento
- Balanza de 40 libras de capacidad
- Batidora de mano 5 velocidades
- Procesador de alimentos de 450 watts con capacidad de 8 tazas
- Olla de presión de aluminio con 7 litros de capacidad
- Ollas y sartenes
- Cuchillos de cocina, cucharones, entre otros
- Caja registradora
- Computadora
- Impresora
- Escritorio computadora
- Silla tipo secretarial

Además, deben adquirirse los siguientes utensilios y menajes de cocina:

- Cucharas, tenedores, cuchillos, cucharitas, vasos, servilletas, platos planos, hondos y de postres desechables en función de la cantidad mensual, es decir 3,360 unidades.
- 10 rollos de papel mayordomo para cocina

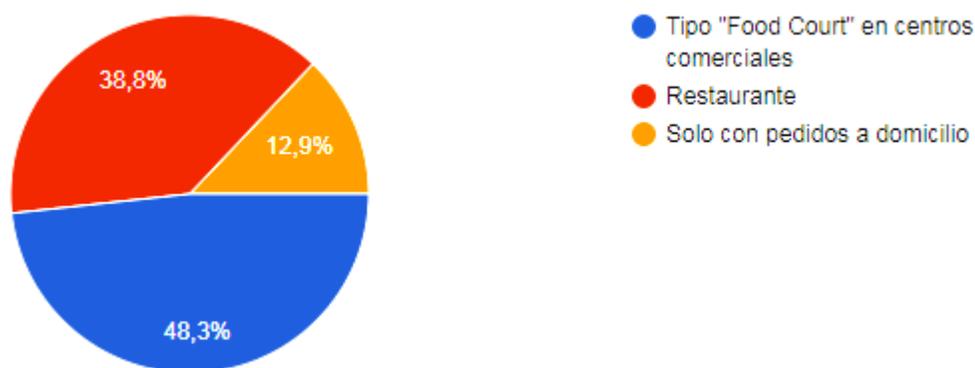
- 10 rollos de papel aluminio
- 15 paletas tamaño pequeño, mediano y grande
- 15 cucharones tamaño pequeño, mediano y grande
- Utensilios varios de limpieza y desinfección

Los utensilios a utilizarse en la elaboración de los alimentos deben ser de acero inoxidable o bien de aluminio, debido a sus características anticorrosivas, estos deberán mantenerse en un estado adecuado de limpieza y desinfección.

4.3.5 Localización

La macro localización del proyecto se encuentra definida en el tema de investigación, es decir el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

Gráfica 23: ¿Cómo preferiría que operará un negocio dedicado a la gastronomía tradicional guatemalteca?



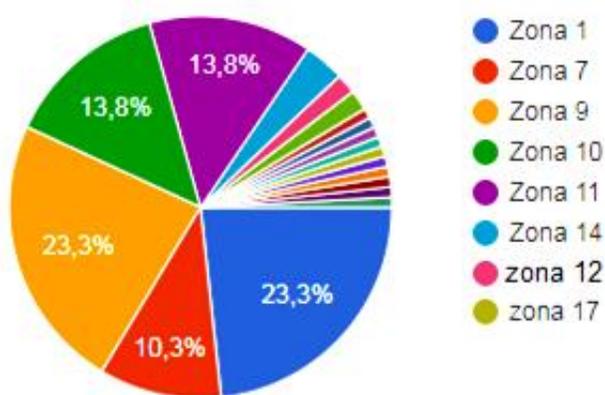
Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Un resultado muy interesante muestra que 56 de los encuestados preferiría que un negocio de gastronomía tradicional operará en un "food court" dentro de centro comerciales, es destacable la relevancia que ha cobrado dicho modelo de negocio y es un punto de inflexión para el tema de investigación. Considerando que un

restaurante opera de manera simplificada bajo esta modalidad y atrae un mayor número de visitantes y rotación de los mismos, la modalidad antes mencionada adquiere mayor relevancia.

45 preferirían un restaurante tradicional y 15 personas consideran solo la posibilidad de realizar pedidos a domicilio.

Gráfica 24: ¿En qué zona del municipio de Guatemala prefiere visitar un negocio dedicado a la gastronomía tradicional guatemalteca?

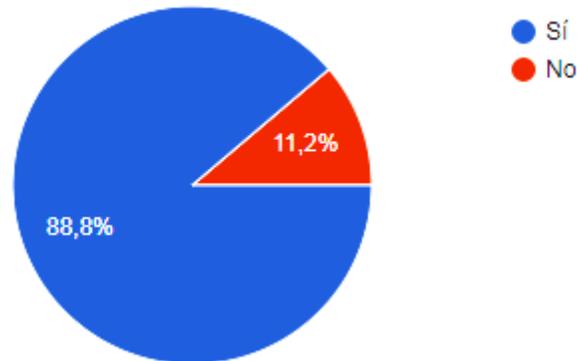


Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Entre las zonas preferidas por los encuestados se encuentran empatadas con 27 respuestas la zona 1 y zona 9. De igual manera sucede con la zona 10 y zona 11 al representar 16 respuestas cada una. Seguido por la zona 7 con 12 a favor.

La proporción restante de zonas no muestra porcentajes a considerar.

Gráfica 25: ¿Está dispuesto a utilizar un servicio de entrega a domicilio de comida típica?



Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Es importante mencionar que un 88% de los encuestados está dispuesto a utilizar un servicio de entrega a domicilio, dato interesante ya que permite ampliar la zona de influencia del modelo de negocio más allá del propuesto food court.

Según los datos recogidos en la encuesta aplicada a los pobladores del municipio de Guatemala, se pudo identificar las principales zonas de interés para la micro localización del proyecto el cual operaría en un Food court dentro de un centro comercial. Entre las zonas preferidas por los encuestados se encuentran empatadas con 23.3% la zona 1 y zona 9. De igual manera sucede con la zona 10 y zona 11 al representar 13.8% cada una.

Se utilizó el método cualitativo por puntos para determinar la mejor localización del proyecto, a través de los siguientes factores.

- Atracción de mercado meta (0.40)
- Seguridad (0.15)
- Influencia en zonas cercanas (0.20)
- Infraestructura (0.25)

Tabla 6: Método cualitativo por puntos

Factor	Peso	ZONA 1		ZONA 9		ZONA 10		ZONA 11	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Atracción de mercado meta	0.40	3	1.2	7	2.8	10	4	8	3.2
Seguridad	0.15	3	0.45	8	1.2	8	1.2	7	1.05
Influencia en zonas cercanas	0.20	5	1	7	1.4	10	2	5	1
Infraestructura	0.25	3	0.75	5	1.25	10	2.5	7	1.75
Total	1.00		3.40		6.65		9.70		7.00

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

De acuerdo a los resultados obtenidos se identifica a la zona 10 como la zona idónea para la micro localización del modelo de negocio de gastronomía tradicional, ya que esta zona cumple con los factores de decisión, entre las amenidades de dicha localización se encuentran varios centros comerciales con alto tráfico de visitantes, cabe mencionar que esta localización comprende un área conocida popularmente como la zona viva en la cual existen numerosos restaurantes, bares, hoteles, discotecas. Así mismo concentra una importante cantidad de oficinas empresariales, lo cual es atrayente para emplazar el proyecto en dicha zona y puede significar una amplia aceptación por parte de los consumidores potenciales tanto residentes como derivado de la influencia que el área tiene sobre la zona 4, 9, 14, 15 principalmente, luego puede atraer potenciales consumidores de otros sectores lo cual puede incentivarse a través de la publicidad, cabe mencionar entre los resultados que arrojó la encuesta se encuentra que un 88,8% de los encuestados están dispuestos a utilizar un servicio de entrega a domicilio con lo cual puede acrecentarse la influencia en otras zonas, además como criterio del formulador del proyecto en dado caso el proyecto sea rentable, a futuro es posible a partir de los resultados obtenidos con el método cualitativo por puntos considerar la apertura de sucursales en el orden jerárquico de la evaluación.

4.3.6 Distribución de instalaciones

En esta parte se define el tipo de establecimiento y la distribución de las instalaciones.

Las áreas indispensables comprenden:

- Área de mesas: Comprende el espacio donde los clientes consumen los alimentos adquiridos, esta área será compartida ya que el proyecto se ubicará en un food court dentro de un centro comercial.
- Cocina: Es una zona convenientemente equipada para la preparación de todos los alimentos que serán ofrecidos. Es la parte que involucra la mayor inversión en el proyecto, ya que contiene el mobiliario y equipo de mayor valor.
- Caja y despacho: Es el área en la cual se concentra la recepción del pago de los platillos y bebidas, así mismo donde se despachan los pedidos a los clientes.

Para el presente proyecto, se sugiere realizar toda la planificación para atender un número máximo de 60 personas en las horas de mayor afluencia.

En principio se considera un espacio de 40 metros cuadrados, que incluya un área de despacho y área de cocina con instalaciones de agua y electricidad de manera constante, las mesas se ubican en un área común por la naturaleza de un food court. Cabe mencionar que durante la investigación realizada se pudo identificar que la renta mensual de un local de las dimensiones requeridas oscila entre los \$ 1,500 a \$ 2,000, por lo cual se toma en consideración el promedio de los valores mencionados, es decir \$ 1,750.

A continuación, se presenta la distribución para las áreas de cocina, caja y despacho, es importante destacar que las mesas se ubicarán en un área compartida

debido al modelo de negocios formulado para operar en un food court dentro de un centro comercial.

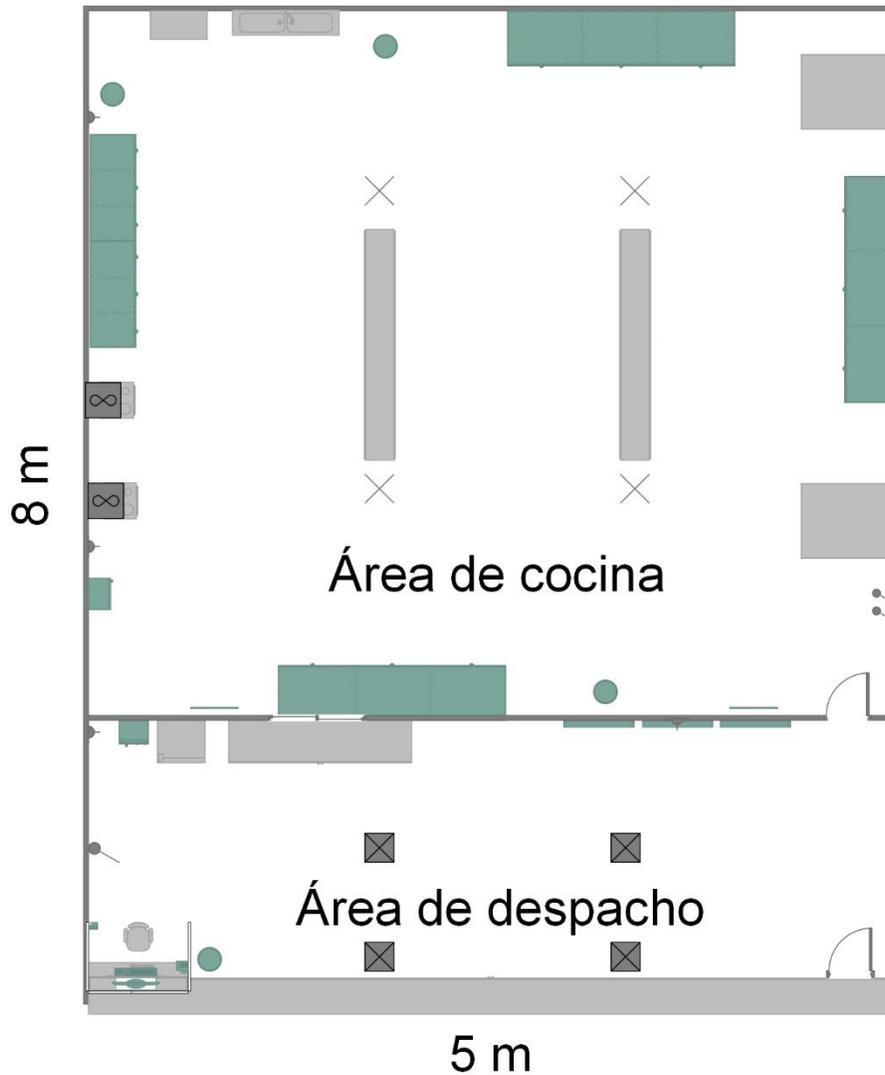


Figura 6: Propuesta de distribución de instalaciones para el modelo de negocio

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

El diseño se plantea de manera que sea funcional, propicie el uso eficiente del espacio y brinde a los colaboradores un área de trabajo acorde a los requerimientos de movilidad y seguridad.

4.3.7 Materia prima

Es clave disponer de materias primas de calidad a un precio favorable para el proyecto. En el modelo de negocio se debe almacenar apropiadamente las materias primas, debido a que la mayoría son perecederos. Acorde a la necesidad de adquirir productos frescos, es recomendable asistir dos o tres veces por semana (o incluso más si la demanda por la gastronomía tradicional así lo solicita) a las opciones de abastecimiento de mayor relevancia las cuales se describen a continuación:

- Mercado La Terminal

Debido a la cercanía de localización y por ser un punto en el cual diversos productores arriban diariamente desde el interior de la republica con insumos frescos, representa una opción a considerar para obtener una relación adecuada de calidad y precio. Un punto negativo es el riesgo a sufrir asaltos en el lugar ya que solamente puede pagarse en efectivo por los insumos, existe deficiencia de parqueos seguros y los puestos carecen de formalidad con lo cual puede ser complicado hacerse de proveedores de confianza para generar algún convenio de abastecimiento de insumos.

- Central de Mayoreo (CENMA)

Posee mayor infraestructura y seguridad que el mercado La Terminal y prácticamente ofrece los mismos beneficios salvo que está ubicada al sur de la Ciudad de Guatemala, en el municipio de Villa Nueva. Lo cual incrementaría los costos del transporte de insumos hasta la localización del negocio.

Es importante destacar que todos los insumos deben almacenarse adecuadamente para evitar contaminación y deterioro de los mismos, además es necesario realizar inspecciones diariamente para verificar que cumplan con la calidad esperada antes de usarlos, además seguir como criterio de utilización el método PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir). Deberá considerarse como criterio de descarte la

presencia de larvas, pelos y excremento u orines en los alimentos o bien si estos presentan un aspecto u olor desagradable.

4.4 Estudio administrativo

El nombre propuesto para el modelo de negocio es “Guatebella”, acompañado del eslogan “tradición y sabor”. Esta propuesta se enfoca en destacar aspectos positivos que generen en los consumidores potenciales bienestar e identificación con las tradiciones gastronómicas en el municipio de Guatemala.

La filosofía empresarial se integrará de la siguiente manera:

- Misión: Ofrecemos comida típica y refacciones con un sabor delicioso, alimentos preparados con altos estándares de calidad e higiene, ofreciendo un servicio de excelencia para nuestros clientes.
- Visión. Ser la principal opción de comida típica y refacciones saludables disfrutando de las tradiciones gastronómicas en el municipio de Guatemala, en un periodo de tres años.
- Ética y Valores: Disciplina, responsabilidad, pro actividad, respeto, honestidad, integridad, empatía.
- Políticas: orientación al servicio y metodología cinco eses (clasificar, ordenar, limpiar, estandarizar, disciplina)

Se presenta una propuesta de diseño del logotipo y eslogan para el modelo de negocio.



Figura 7: Propuesta de diseño del logotipo y eslogan

Fuente: Elaboración propia

En el diseño se hace referencia a los colores típicos de los trajes indígenas de Guatemala, así como a la naturaleza del país. Con este diseño se pretende generar identificación y relación con las tradiciones guatemaltecas.

Para una mejor imagen de los trabajadores se les brindara dos camisas blancas de manga corta con el logotipo bordado, cada camisa tiene un precio aproximado de Q. 100.00.

4.4.1 Organigrama

Se considera un organigrama funcional staff para identificar gráficamente la división y jerarquización de puestos laborales.

El cual se muestra a continuación:

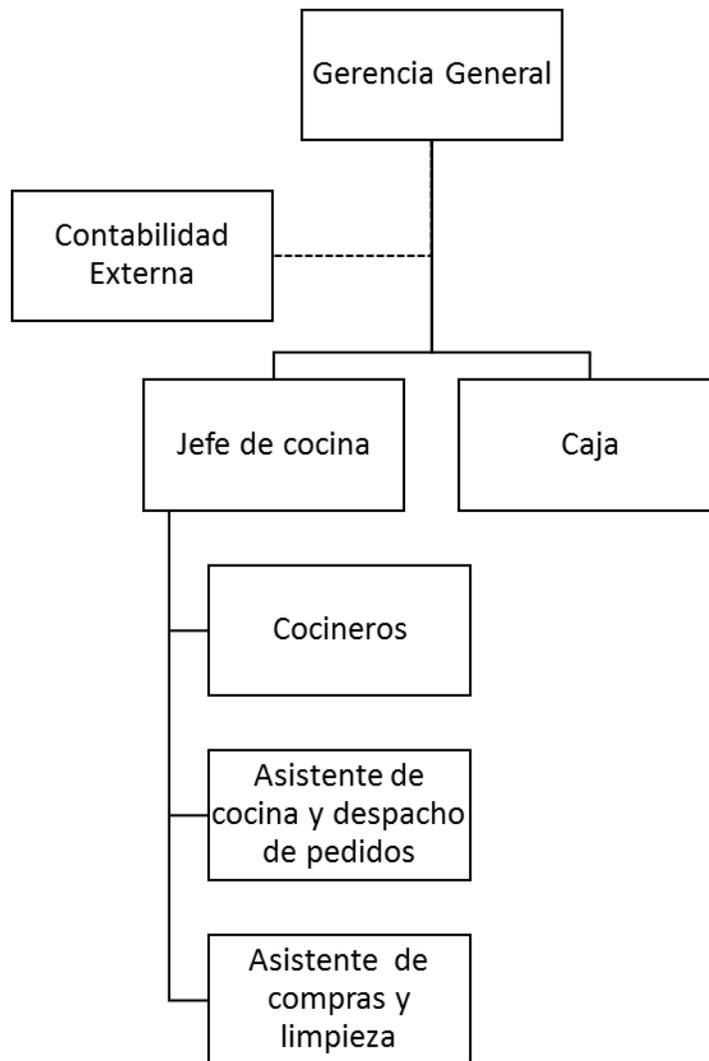


Figura 8: Organigrama funcional staff del modelo de negocio

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Dentro de los resultados obtenidos en la encuesta los aspectos más importantes fueron la calidad de la comida y el servicio, ya que la mano de obra es clave para conseguir dichos aspectos esta debe poseer los conocimientos y destrezas para ejecutar de manera eficiente los procesos brindando siempre un trato agradable a los clientes.

Así mismo durante la operación del proyecto deberán contemplarse las capacitaciones pertinentes con la finalidad de obtener una mejora continua y la mayor productividad posible en el modelo de negocio planteado.

La cantidad de personal necesaria para el inicio de operaciones del proyecto se enuncia a través de la siguiente tabla:

Tabla 7: Puestos requeridos en el proyecto

Puesto	Cantidad requerida
Gerente general	1
Jefe de cocina	1
Cajero	2
Cocinero	2
Asistente de cocina y despacho de pedidos	1
Asistente de compras y limpieza	1
Total	8

Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Se propone que el área contable sea sub-contratada como un servicio outsourcing, lo cual es beneficioso para el proyecto debido a que no tiene que hacerse cargo de la planilla del personal contable. Aproximadamente un servicio contable bajo la modalidad mencionada para una pequeña y mediana empresa cuesta aproximadamente Q. 5,000 mensuales.

4.4.2 Estimación de salarios y prestaciones

El detalle de salarios a pagar al personal definido para el proyecto se expresa en la siguiente tabla:

Tabla 8: Detalle de salarios del personal

Puesto	Cantidad	Salario	Mensual	Anual
Gerente general	1	Q6,500.00	Q 6,500.00	Q 78,000.00
Jefe de cocina	1	Q4,500.00	Q 4,500.00	Q 54,000.00
Cajero	2	Q3,000.00	Q 6,000.00	Q 72,000.00
Cocinero	2	Q3,000.00	Q 6,000.00	Q 72,000.00
Asistente de cocina y despacho de pedidos	1	Q3,000.00	Q 3,000.00	Q 36,000.00
Asistente de compras y limpieza	1	Q3,000.00	Q 3,000.00	Q 36,000.00
Total			Q29,000.00	Q348,000.00

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Se presenta a continuación el detalle de las erogaciones correspondientes a prestaciones laborales:

Tabla 9: Detalle de prestaciones laborales

Concepto	Mensual	Anual
Salarios	Q29,000.00	Q348,000.00
Cuota patronal (10.67%)	Q 3,094.30	Q 37,131.60
IRTRA (1%)	Q 290.00	Q 3,480.00
INTECAP (1%)	Q 290.00	Q 3,480.00
Provisión Indemnización (8.33%)	Q 2,415.70	Q 28,988.40
Provisión Aguinaldo (8.33%)	Q 2,415.70	Q 28,988.40
Provisión Bono 14 (8.33%)	Q 2,415.70	Q 28,988.40
Provisión Vacaciones (4.66%)	Q 1,351.40	Q 16,216.80
Bonificación Incentivo	Q 2,000.00	Q 24,000.00
Total	Q43,272.80	Q519,273.60

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Tal como puede apreciarse por concepto de salarios y prestaciones laborales sujetas a los porcentajes de ley se estima un desembolso anual de Q. 519,273.60

4.4.3 Descripción de puestos

Se establece la descripción de los puestos definidos para el proyecto, con la finalidad de que el personal se adapte a cabalidad al perfil requerido.

DESCRIPTOR DEL PUESTO DE GERENTE GENERAL

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

TÍTULO DEL PUESTO	GERENTE GENERAL
Ubicación Administrativa	GERENCIA
Puesto inmediato superior	INVERSIONISTA O JUNTA DIRECTIVA
Subalternos	Cajero, jefe de cocina, asistente de compras.
Fecha de elaboración	julio de 2020

II. DEFINICIÓN DEL PUESTO

Naturaleza o Función básica	Puesto de carácter estratégico-administrativo encargado de la gestión del proyecto en su totalidad. Planifica, organiza, integra, dirige y controla a las diferentes áreas del negocio, así como supervisa el cumplimiento de los objetivos.
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> a) Planificar todas las actividades necesarias para obtener resultados satisfactorios. b) Organizar todas las áreas del modelo de negocio de manera que cada colaborador sepa cuál es su función dentro del mismo. c) Integrar a cada una de las áreas con la selección de personal idóneo para cada puesto, capacitándolos para formar un equipo de trabajo sólido que dé como resultado clientes satisfechos. d) Dirigir de manera efectiva y eficiente el negocio para beneficio de los accionistas y colaboradores, basándose en la atención al cliente. e) Controlar que todas las áreas del negocio cumplan con los objetivos propuestos.

III. RESPONSABILIDADES

Información	<ul style="list-style-type: none"> a) Documentos financieros y legales. b) Expedientes de personal. c) Documentos comerciales. d) Prácticamente todos los documentos del negocio.
Toma de decisiones	Toma decisiones relacionadas con las funciones que por la naturaleza de su puesto le corresponde.
Bienes y valores	Instalaciones, mobiliario y equipo, los pagos recibidos.
Supervisión	Responsable del trabajo y del buen funcionamiento del negocio en general.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Educación	Como mínimo debe tener conocimientos generales de administración y restaurantes.
Experiencia Laboral	Acreditar 3 años en puesto similar.

V. HABILIDADES Y DESTREZAS

Manejar Programas Informativos	Microsoft Office e internet
Operar Equipos	Conocimiento general en utilización de cocinas industriales, equipos de cocina en general (licuadoras, microondas, y otros), Computadora e impresora.
Otras Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> a) Facilidad de comunicación b) Dinámico, proactivo, responsable, honrado. c) Disposición al cambio d) Capacidad de análisis y síntesis e) Disposición para trabajar en equipo f) Ordenado, cuidadoso y analítico g) Conocimientos de leyes laborales h) Habilidad numérica i) Liderazgo j) Habilidad de servicio al cliente interno y externo k) Orientado a resultado

Otros Idiomas	Inglés intermedio
---------------	-------------------

VI. AUTORIDAD

Para tomar las decisiones relacionadas con las funciones que por la naturaleza de su puesto le corresponda.

VII. RELACIONES DE TRABAJO

Se relaciona con los niveles jerárquicos superiores e inferiores siendo los siguientes:	Jefe de cocina, cajero, cocineros, asistentes de cocina, compras y limpieza.
Relaciones Externas	IGSS, IRTRA, INTECAP, Ministerio de Trabajo, SAT.

VIII. CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones ambientales	Se desenvuelve en el área del food court.
Riesgos y consecuencias	Ninguno

IX. ESFUERZO

Mental	Requiere atención, concentración y razonamiento
Físico	Trabajo variado con procedimientos técnicos, requiere poco esfuerzo físico, parte de su tiempo está en comunicación con los otros colaboradores.

DESCRIPTOR DEL PUESTO DE CAJERO (A)

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

TÍTULO DEL PUESTO	CAJERO (A)
Ubicación Administrativa	ADMINISTRACION
Puesto inmediato Superior	GERENTE GENERAL
Subalternos	Ninguno
Fecha de elaboración	julio de 2020

II. DEFINICIÓN DEL PUESTO

Naturaleza o Función básica	Recibe, controla, maneja, custodia y deposita los ingresos generados por la prestación de servicios.
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> a) Recibir los pagos por parte de los clientes. b) Emitir facturas. c) Elaborar reporte diario de ingresos. d) Elaborar cierre de caja. e) Archivar la documentación del área. f) Atender llamadas y dar información del restaurante. g) Apoyar en despacho de pedidos a clientes

III. RESPONSABILIDADES

Información	<ul style="list-style-type: none"> a) Documentos financieros y legales. b) Expedientes de personal. c) Documentos comerciales.
Toma de decisiones	Toma decisiones relacionadas con las funciones que por la naturaleza de su puesto le corresponde.
Bienes y valores	Mobiliario y equipo a su cargo, así como los pagos recibidos.
Supervisión	Ninguna.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Educación	Perito contador o carrera afín.
Experiencia Laboral	Acreditar 1 año en puesto similar.

V. HABILIDADES Y DESTREZAS

Manejar Programas Informativos	Microsoft Office e internet
Operar Equipos	Computadora, impresora, caja registradora.
Otras Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> a) Facilidad de comunicación. b) Orientado al Servicio al cliente. c) Habilidad numérica. d) Trabajo en equipo
Otros Idiomas	Inglés intermedio (No indispensable)

VI. AUTORIDAD

Para tomar las decisiones relacionadas con las funciones que por la naturaleza de su puesto le corresponda.

VII. RELACIONES DE TRABAJO

Se relaciona con los niveles jerárquicos superiores e inferiores siendo los siguientes:	Gerente General, jefe de cocina, cocineros, asistente de cocina y despacho, asistente de limpieza y compras.
Relaciones Externas	Clientes.

VIII. CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones ambientales	Mostrador.
Riesgos y Consecuencias	Ninguno

IX. ESFUERZO

Mental	Requiere atención, concentración y razonamiento
Físico	El trabajo exige muy poco esfuerzo físico, siendo sus actividades variadas y típicas, que permiten distracción y cierta libertad de movimientos, causa la fatiga y estrés, requiere levantarse, sentarse y caminar en forma intermitente.

DESCRIPTOR DEL PUESTO DE JEFE DE COCINA

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

TÍTULO DEL PUESTO	JEFE DE COCINA
Ubicación Administrativa	PRODUCCION
Puesto inmediato superior	GERENTE GENERAL
Subalternos	Cocineros, asistente de cocina y despacho, asistente de limpieza y compras
Fecha de elaboración	julio de 2020

II. DEFINICIÓN DEL PUESTO

Naturaleza o Función básica	Puesto que planifica, organiza, dirige y controla las actividades necesarias para la producción de los servicios primarios y suplementarios, velando porque los platillos y bebidas que se preparan sean del gusto del cliente, así como por el buen desempeño de las labores de cocina.
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> a) Administrar la producción y calidad de los servicios (alimentos, bebidas, y otros). b) Verificar que todas las áreas del negocio cumplan con las normas mínimas de seguridad e higiene. c) Verificar disponibilidad de insumos, materiales, equipo y otros necesarios para el buen funcionamiento del negocio. d) Atender y solucionar los problemas que puedan ocurrir en el área de cocina. e) Velar por el aprovechamiento de los recursos. f) Se encarga directamente de cocinar los productos con la asistencia de auxiliares de cocina. g) Elaborar estrategias para el desarrollo del área a su cargo. h) Presentar informes de consumos y requerimientos a la Gerencia General. i) Emitir la lista de compras para autorización por parte de la Gerencia General, coordinar la recepción de productos verificando la calidad y cantidad solicitadas. j) Verificar la calidad de los productos elaborados en la cocina.

III. RESPONSABILIDADES

Información	<ul style="list-style-type: none"> a) Documentos contables. b) Recetas de cocina y bebidas. c) Documentos comerciales.
Toma de decisiones	Toma decisiones relacionadas con las funciones que por la naturaleza de su puesto le corresponde.
Bienes y valores	Mobiliario y equipo de cocina a su cargo, así como los insumos y su aprovechamiento.
Supervisión	La calidad de los insumos, su almacenamiento y su uso. Supervisa además la calidad de los productos elaborados.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Educación	Título de nivel medio, de preferencia con estudios universitarios o bien, alguna especialización en manejo, preparación y conservación de productos perecederos.
Experiencia Laboral	Acreditar 3 años en puesto similar.

V. HABILIDADES Y DESTREZAS

Manejar Programas Informativos	Microsoft Office e internet
Operar Equipos	Computadora, impresora, equipos varios de cocina (Hornos, cocinas industriales, congeladores y otros).
Otras Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> a) Resolución y manejo de conflictos. b) Facilidad de comunicación. c) Habilidad de negociación. d) Trabajo en equipo. e) Orientado al servicio al cliente. f) Liderazgo. g) Orientado a resultados.
Otros Idiomas	Inglés intermedio (No indispensable)

VI. AUTORIDAD

Para tomar las decisiones relacionadas con las funciones que por la naturaleza de su puesto le corresponda.

VII. RELACIONES DE TRABAJO

Se relaciona con los niveles jerárquicos superiores e inferiores siendo los siguientes:	Gerente General, cocineros, caja, asistentes de despacho, compras y limpieza.
Relaciones Externas	Proveedores, Ministerio de Salud.

VIII. CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones ambientales	Se desenvuelve en el área de cocina
Riesgos y consecuencias	Quemaduras o accidentes dentro de la cocina

IX. ESFUERZO

Mental	Requiere atención, concentración y razonamiento
Físico	Trabajo variado que causa fatiga. Se desarrolla en la cocina en ambiente iluminado, limpio, ventilado, con normas de seguridad e higiene. En ocasiones realiza actividades fuera de la cocina, que exige traslados para compra de insumos cuyos proveedores no tienen entrega a domicilio, existiendo algunos riesgos como accidentes o exposiciones a temperaturas variadas, suciedad, ruido, polvo y otros.

DESCRIPTOR DEL PUESTO DE COCINERO

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

TÍTULO DEL PUESTO	COCINERO
Ubicación Administrativa	SECCION DE PRODUCCION
Puesto inmediato superior	ENCARGADO DE PRODUCCION
Subalternos	Ninguno
Fecha de elaboración	Julio de 2020

II. DEFINICIÓN DEL PUESTO

Naturaleza o Función básica	Puesto que se encarga de la elaboración de los platillos, bocadillos, postres y otros alimentos que se servirán en el restaurante.
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> a) Preparar los platillos conforme la programación del restaurante, o conforme los pedidos especiales de los clientes, todo esto en colaboración con el encargado de producción. b) Velar porque los platillos llenen las expectativas del cliente. c) Velar por realizar su trabajo de manera higiénica y ordenada. d) Servir los platillos de manera acorde a la imagen que se proyectará en el restaurante. e) Apoyar en el despacho de pedidos. f) Lavar los utensilios y menajes de cocina y dejar siempre el área en orden. Otras funciones inherentes a su cargo.

III. RESPONSABILIDADES

Información	a) Recetas de cocina.
Toma de decisiones	Toma decisiones relacionadas con la elaboración de los alimentos.
Bienes y valores	Mobiliario y equipo del área de cocina.
Supervisión	La calidad del producto.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Educación	Tercero básico, de preferencia con cursos de cocina.
Experiencia Laboral	Acreditar 2 años en puesto similar.

V. HABILIDADES Y DESTREZAS

Manejar Programas Informativos	Ninguno.
Operar Equipos	El equipo de cocina a su disposición.
Otras Habilidades	a) Trabajo en equipo. b) Orientado al servicio al cliente.
Otros Idiomas	Ninguno.

VI. AUTORIDAD

Para tomar las decisiones relacionadas con las funciones que por la naturaleza de su puesto le corresponda.

VII. RELACIONES DE TRABAJO

Se relaciona con los niveles jerárquicos superiores e inferiores siendo los siguientes:	Gerente General, jefe de cocina, asistente de cocina y despacho, asistente de compras y limpieza.
Relaciones Externas	Ninguna.

VIII. CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones ambientales	Se desenvuelve en el área de cocina.
Riesgos y Consecuencias	Quemaduras o accidentes en el área de cocina.

IX. ESFUERZO

Mental	Requiere atención, concentración y razonamiento.
Físico	Trabajo variado que causa fatiga. Se desarrolla en el área de cocina en ambiente iluminado, limpio, ventilado, con normas de seguridad e higiene.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE ASISTENTE DE COCINA Y DESPACHO DE PEDIDOS

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

TÍTULO DEL PUESTO	ASISTENTE DE COCINA Y DESPACHO DE PEDIDOS
Ubicación Administrativa	SECCION DE PRODUCCIÓN
Puesto inmediato Superior	JEFE DE COCINA
Subalternos	Ninguno
Fecha de elaboración	julio de 2020

II. DEFINICIÓN DEL PUESTO

Naturaleza o Función básica	Puesto que se encarga de la ayuda en la preparación de alimentos y bebidas o simplemente servir alimentos y bebidas para despachar los pedidos a los clientes.
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> a) Despachar los pedidos conforme los requerimientos de los clientes, o bien por solicitud de los cocineros. b) Velar porque los alimentos y bebidas llenen las expectativas del cliente. c) Velar por realizar su trabajo de manera higiénica y ordenada. d) Hacer inventarios periódicos de desechables para servir alimentos y bebidas. e) Reportar a la Gerencia de Producción la existencia de desechables y hacer los requerimientos de compra necesarios para reabastecer el inventario. f) Dejar siempre el área en orden. g) Otras funciones inherentes a su cargo.

III. RESPONSABILIDADES

Información	a) Recetas de alimentos y bebidas.
Toma de decisiones	Toma decisiones relacionadas con la preparación de alimentos y bebidas.
Bienes y valores	Mobiliario y equipo del negocio.
Supervisión	La calidad del producto.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Educación	Título a nivel medio.
Experiencia Laboral	Acreditar 1 año en puesto similar.

V. HABILIDADES Y DESTREZAS

Manejar Programas Informativos	Ninguno.
Operar Equipos	El equipo de cocina a su disposición.
Otras Habilidades	a) Trabajo en equipo. b) Orientado al servicio al cliente. c) Amplia cultura general.
Otros Idiomas	Inglés intermedio (preferiblemente).

VI. AUTORIDAD

Para tomar las decisiones relacionadas con las funciones que por la naturaleza de su puesto le corresponda.

VII. RELACIONES DE TRABAJO

Se relaciona con los niveles jerárquicos superiores e inferiores siendo los siguientes:	Gerente General, jefe de cocina, cocineros y asistente de compras y limpieza.
Relaciones Externas	Clientes.

VIII. CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones ambientales	Se desenvuelve en el área de cocina y mostrador.
Riesgos y Consecuencias	Ninguno.

IX. ESFUERZO

Mental	Requiere atención, concentración y razonamiento.
Físico	Trabajo variado que causa fatiga. Se desarrolla en el área de cocina y mostrador en ambiente iluminado, limpio, ventilado, con normas de seguridad e higiene.

DESCRIPTOR DEL PUESTO DE ASISTENTE DE COMPRAS Y LIMPIEZA

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

TÍTULO DEL PUESTO	ASISTENTE DE COMPRAS Y LIMPIEZA
Ubicación Administrativa	SECCION DE PRODUCCION
Puesto inmediato Superior	JEFE DE COCINA Y GERENTE GENERAL
Subalternos	Ninguno
Fecha de elaboración	Julio de 2020

II. DEFINICIÓN DEL PUESTO

Naturaleza o Función básica	Puesto operativo que se encarga de conservar en condiciones óptimas de limpieza las instalaciones y asistir en las compras de materia prima.
Atribuciones	<ul style="list-style-type: none"> a) Limpiar diariamente todos los ambientes de las instalaciones. b) Colaborar con lavar los utensilios de cocina, platos, vasos y otros. c) Controlar el inventario de suministros de limpieza (papel higiénico, productos de limpieza, escobas, trapeadores, etc.). d) Asistir en la selección, compra, transporte, limpieza y desinfección y almacenamiento de materia prima. e) Otras atribuciones inherentes a su cargo.

III. RESPONSABILIDADES

Información	Responsable del manejo de la información que escuche.
Toma de decisiones	Toma decisiones relacionadas con las funciones que por la naturaleza de su puesto le corresponde.
Bienes y valores	Todo lo relacionado con la limpieza como trapeadores, detergentes, y otros.
Supervisión	La limpieza de todas las áreas.

IV. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

Educación	Saber leer y escribir.
Experiencia Laboral	Acreditar 1 año en puesto similar.

V. HABILIDADES Y DESTREZAS

Manejar Programas Informativos	Ninguno.
Operar Equipos	Ninguno.
Otras Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> a) Dinámico, Iniciativa, responsable, honradez. b) Disposición para trabajar en equipo. c) Ordenado, cuidadoso. d) Orientado al servicio.
Otros Idiomas	Ninguno.

VI. AUTORIDAD

Para tomar las decisiones relacionadas con las funciones que por la naturaleza de su puesto le corresponda.

VII. RELACIONES DE TRABAJO

Se relaciona con los niveles jerárquicos superiores e inferiores siendo los siguientes:	Prácticamente todos los miembros del equipo.
Relaciones Externas	Proveedores.

VIII. CONDICIONES DE TRABAJO

Condiciones ambientales	Trabajo monótono que causa fatiga, trabaja de pie y algunas veces de rodillas, existiendo condiciones de temperatura, suciedad, ruido , polvo etc.
Riesgos y consecuencias	Riesgo de ingestión por químicos de limpieza, enfermedades respiratorias a causa del polvo.

IX. ESFUERZO

Mental	Requiere atención, concentración y razonamiento.
Físico	Exige esfuerzo físico relativamente intenso, el cansancio se produce por la repetición de movimientos y la monotonía, requiere estar continuamente de pie, caminando o en posiciones difíciles, también requiere levantar y transportar objetos pequeños y algunas veces, mover mobiliario y equipo.

4.4.4 Horarios y turnos del personal

Debido a que la operación del modelo de negocio abarca un horario común de centro comercial comprendido entre las 9:00 horas hasta incluso las 21:00 horas en condiciones normales. Es necesario definir un diagrama de turnos para el personal con la finalidad de cumplir la reglamentación del código de trabajo en cuanto a jornadas laborales y poder cumplir con la producción del proyecto.

Figura 9: Horario de personal

Puesto	Hora Ingreso	Hora Salida
Gerente general	09:00	17:00
Jefe de cocina	09:00	17:00
Asistente de cocina y despacho de pedidos	09:00	17:00
Asistente de compras y limpieza	09:00	17:00

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Cabe mencionar que el gerente trabaja de lunes a viernes, mientras el jefe de cocina y los asistentes podrán laborar seis días por semana, este personal se registrará por una jornada de trabajo diurna, la cual consta de 8 horas diarias.

Figura 10: Turnos de personal

Turno	Puesto	Mañana					Tarde					Noche	
		09:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00	18:00	19:00	20:00
A	Cajero 1	■					■						
	Cocinero 1	■					■						
B	Cajero 2								■				
	Cocinero 2								■				

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Los cajeros y cocineros trabajan seis días por semana en jornada de trabajo mixta, la cual consta de 7 horas diarias. Cabe mencionar que en ausencia de asistentes, los cocineros deberán apoyar en el despacho de los pedidos.

4.5 Estudio legal

Para fundar una empresa en Guatemala se deben cumplir ciertos requisitos que están determinados en la Constitución Política de la República, el Código Civil y el Código de Comercio. Existen también impuestos que se deben considerar cuando ya se esté en marcha, como son el Impuesto Sobre la Renta (ISR) y el Impuesto al Valor Agregado (IVA). Es preciso considerar además la inscripción en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) que es forzoso para el modelo de negocio por tener cinco o más trabajadores de manera continua.

4.5.1 Personería jurídica

Para el caso del modelo de negocio se sugiere que sea instituido como una Sociedad Anónima, que según el artículo 86 del Código de Comercio de Guatemala, es la que tiene el capital dividido y representado por acciones y la responsabilidad de cada accionista está delimitada al pago de las acciones que hubiere suscrito.

4.5.2 Patentes y permisos

- Patente de Comercio de Sociedad y de Sociedad Mercantil

Se deben gestionar las patentes de Comercio de Sociedad y de Sociedad Mercantil.

- Licencia sanitaria

La licencia sanitaria es un requisito indispensable para el funcionamiento del modelo de negocio. Sin embargo, es importante indicar que se puede iniciar sin este requisito, pues la ley deja abierta la eventualidad de presentar la solicitud tanto para establecimientos que no han iniciado labores, como para los que ya están en marcha. En caso de no cubrir los requisitos en la primera visita, un fiscalizador dará las recomendaciones pertinentes y fijará un plazo moderado para cumplirlas. Cuando el dictamen del fiscalizador sea favorable, se tendrá la licencia en un plazo de cinco días y este documento deberá colocarse en un lugar visible en el negocio.

- Salud y seguridad ocupacional

Con la finalidad de garantizar el bienestar físico, mental y social del trabajador, y con ello su eficiencia en el trabajo para reducir riesgos que puedan causar accidentes o enfermedades laborales, para ello debe proveerse a los trabajadores un reglamento higiene y seguridad en el trabajo a través de los procesos seguros para realizar sus actividades comunes y los trabajadores deben cumplirlo según las indicaciones e instrucciones para proteger su vida, salud e integridad física.

Cabe mencionar que el Ministerio de Trabajo y Previsión Social dispone del Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional - Acuerdo Gubernativo 229-2014 y sus reformas, por lo cual es una directriz imprescindible para la realización de las actividades laborales de manera segura.

4.6 Estudio de impacto ambiental

Según el listado taxativo publicado por el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales el proyecto encaja en el sector 09 servicios; subsector A. Servicios generales, específicamente en la actividad económica Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas, corresponde a los proyectos categoría C, debido a que según los datos expuestos anteriormente en el estudio técnico fue formulado para una capacidad de quince mesas, por tanto está dentro del rango de dicha categoría entre diez hasta cien mesas como unidad de medida en el tamaño del proyecto, lo cual que corresponde a un bajo impacto ambiental potencial.

Para el caso del modelo de negocios de gastronomía tradicional es indispensable llenar el formulario de Evaluación Ambiental Inicial proporcionado por el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales en el que se explican los detalles del negocio. Dicho formato se adjunta en los anexos del presente documento.

Este formulario se exhibe al Ministerio, además de una copia para que sea sellada como constancia de la recepción y con el expediente siguiente:

- Acta de constitución de la empresa.
- Patentes de la empresa.
- Nombramiento del representante legal.
- Fotocopia del Documento Personal de Identificación del representante legal.
- Fotocopia autenticada del contrato de arrendamiento del inmueble
- Constancia de RTU

Para llenar el formulario anterior, deberá tomarse en cuenta que el proyecto generará los impactos ambientales siguientes:

- Impacto en el agua: Debido al sector en el cual se instalará el negocio, se sabe que se utilizará agua potable abastecida por la Empresa Municipal de Agua (EMPAGUA) para la preparación de los alimentos, limpieza y servicios sanitarios. Las aguas servidas se enlazarán al colector municipal por lo que no contaminarán el ambiente.
- Impacto en el suelo: Se generarán desechos orgánicos por los alimentos que se servirán, desechables de papel y cartón; así como también desechos inorgánicos como envases desechables de plástico, bolsas y otros. Dentro de los procesos se aplicará la metodología 3R, la cual consiste en reducir, reusar y reciclar con el propósito de minimizar el impacto al suelo y todos los desechos serán entregados a los camiones municipales recolectores de basura, previamente clasificados entre orgánicos e inorgánicos, por lo que no contaminaran directamente el ambiente y la ubicación del proyecto.
- Impacto al aire: Se generará humo y olores por la cocción de los alimentos, por lo que será necesario instalar campanas extractoras con filtros de carbón activado.

- Impacto en las personas: El personal que forme parte del proyecto podría estar expuesto a accidentes por quemaduras, golpes, etc. por lo que se debe insistir en el uso de los implementos y complementos adecuados, tales como guantes especiales para hornear o cocinar, zapatos adecuados y otros. Además deberán seguir las indicaciones establecidas en un manual de salud y seguridad ocupacional.

Todo lo descrito anteriormente no excede los niveles mínimos permitidos en la zona sugerida para el negocio, por lo cual se determina que el impacto ambiental será mínimo.

Además debido a la formulación del modelo de negocios de gastronomía tradicional para operar como un food court dentro de un centro comercial, el cual tiene el diseño adecuado para mitigar los impactos de todos los comercios que contiene y por tanto los impactos del proyecto planteado se minimizan aún más.

4.6.1 Manejo de aceites usados

Los aceites o grasas en unión de restos de jabones pueden llegar a provocar atascos en desagües, por ello es importante como parte del proceso de elaboración de los alimentos, considerar la reducción en el uso de aceites vegetales, grasas o similares con la finalidad de minimizar residuos contaminantes, lo cual es beneficioso para los clientes, ya que consumirían menos grasas.

Es indispensable evitar verter los desechos en desagües, es importante destacar que en cuya situación debido al incremento en el nivel de operación, se involucra directamente la generación de aceites usados de cocina, los cuales tienen un poder contaminante mayor al agua residual; se considera oportuno cotizar con una empresa que brinde un servicio de gestión de desechos contaminantes. Como parte de la investigación realizada, se identificó a la empresa “BIOTRASH”, la cual cuenta con altos estándares de calidad para el reciclaje, tratamiento, transformación y disposición final de desechos.

Además pudo identificarse, que el aceite usado de cocina puede reutilizarse, ya que según, Horrach (2018) “El destino más frecuente del aceite de cocina usado y debidamente recogido selectivamente es su procesado para transformarlo en un biocombustible conocido como biodiesel”. O bien mediante la mezcla del aceite con soda caustica y esencia para producir jabón natural, por lo que puede considerarse a escala reducida, un subproducto del proyecto.

4.6.2 Compromisos ambientales

Entre las acciones propuestas encaminadas a reducir el impacto del proyecto en el ambiente y sus recursos, se enuncian las siguientes:

- Utilizar iluminación LED
- Priorizar la adquisición de equipos con mayor eficiencia energética
- Optimizar el consumo de agua
- Uso de recipientes para alimentos elaborados con materiales biodegradables
- Reducción y reciclaje de papel e impresiones
- Utilizar insumos de limpieza ecológicos
- Utilizar rejillas en desagües para impedir que desechos sólidos sean vertidos por las tuberías
- Educación ambiental en el personal para llevar a cabo los compromisos ambientales

4.7 Estudio financiero

Constituye la cuantificación del flujo de ingresos y egresos en que incurrirá el proyecto, para determinar si presenta utilidades y verificar la viabilidad del proyecto.

4.7.1 Inversiones

La inversión fija incluye el mobiliario y equipos considerando las características técnicas necesarias para el desarrollo de los procesos productivos del proyecto, los

valores fueron obtenidos a través de la investigación de campo y revisión de páginas web de empresas que comercializan dichos productos.

Tabla 10: Inversión Fija

Mobiliario y equipo	Cantidad	Precio Aproximado
Estufa industrial 4 hornillas	2	Q 5,600.00
Campana para cocina industrial	1	Q 4,600.00
Refrigerador vertical	1	Q 13,500.00
Licuada con vaso de vidrio	1	Q 850.00
Horno tostador	1	Q 500.00
Baño maria eléctrico	1	Q 875.00
Cafetera percoladora	1	Q 450.00
Horno microondas	1	Q 1,300.00
Refresquera	1	Q 6,900.00
Balanza	1	Q 300.00
Batidora de mano	1	Q 250.00
Procesador de alimentos	1	Q 450.00
Olla de presión	1	Q 450.00
Set ollas y sartenes varios	2	Q 2,500.00
Set cuchillos de cocina, cucharones, espátulas, paletas	2	Q 600.00
Mesa de trabajo acero inoxidable	4	Q 8,400.00
Mostrador con almacenamiento	1	Q 5,000.00
Estanterías	4	Q 2,600.00
Computadora	1	Q 4,000.00
Caja registradora	1	Q 3,600.00
Televisor 32" mostrador	2	Q 4,000.00
Impresora	1	Q 1,200.00
Escritorio computadora	1	Q 1,500.00
Silla tipo secretarial	1	Q 400.00
Basurero reciclaje 40 litros	3	Q 195.00
Trampa de grasas	1	Q 2,000.00
Total		Q 72,020.00

Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Es importante mencionar que no se incluyen sillas y mesas debido a que estas serán un área común debido al planteamiento del proyecto para operar como un restaurante food court dentro de un centro comercial.

La inversión diferida está dirigida a conceptos intangibles indispensables para iniciar el proyecto de gastronomía tradicional guatemalteca, sin embargo no interviene directamente en la producción.

Tabla 11: Inversión diferida

Concepto	Precio Aproximado
Gastos de constitución	Q10,000.00
Gastos de Instalación	Q 8,000.00
Gastos de Evaluación Ambiental Inicial	Q 300.00
Depósito renta local	Q14,000.00
Total	Q32,300.00

Fuente: Elaboración propia con datos de investigación

Los gastos de instalación incluyen pintura, rotulo luminoso, iluminación decorativa, soporte de pared para televisión con fines publicitarios, los gastos ambientales se consideraron por el ingreso del instrumento ambiental y el valor de la licencia ambiental para un proyecto categoría C.

Para el inicio de operaciones es necesario disponer de un fondo para el desarrollo de las actividades a corto plazo, hasta que el proyecto genere una corriente de ingresos representativos, en el proyecto se plantea un capital de trabajo para cubrir los primeros tres meses de operación debido a que no se otorgará crédito por la venta de los alimentos.

Tabla 12: Capital de trabajo para tres meses de operación

Concepto	Precio Aproximado
Primeras rentas y deposito	Q 42,000.00
Materia prima e insumos desechables	Q183,667.68
Agua, luz, telefono, internet (Aprox.)	Q 7,500.00
Publicidad	Q 15,000.00
Salarios y prestaciones	Q129,818.40
Contabilidad externa	Q 15,000.00
Uniformes	Q 1,600.00
Total	Q394,586.08

Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Según los datos presentados para los primeros tres meses de operación, los rubros más importantes corresponden a materia prima e insumos desechables para servir los alimentos, salarios y prestaciones, primeras rentas y depósito del local en food court.

La suma de las tres categorías de inversión representa una inversión inicial de Q. 498,906.08 con la cual el proyecto de gastronomía tradicional puede iniciar operaciones.

A continuación, se presenta el cuadro de las depreciaciones que según la ley de Impuesto Sobre la Renta especifica en el artículo 19 el porcentaje correspondiente por categoría de inversión. El mobiliario y equipo a razón de 20% anual, menaje de cocina depreciable a un 25% anual y el equipo de cómputo, cuya depreciación se fija en 33.33% anual.

Tabla 13: Proyección de depreciaciones a cinco años

Rubro	Total	Año				
		1	2	3	4	5
Mobiliario y equipo	Q63,720.00	Q12,744.00	Q12,744.00	Q12,744.00	Q12,744.00	Q12,744.00
Menaje de cocina	Q 3,100.00	Q 775.00	Q 775.00	Q 775.00	Q 775.00	
Equipo de computo	Q 5,200.00	Q 1,733.16	Q 1,733.16	Q 1,733.16		
Total	Q72,020.00	Q15,252.16	Q15,252.16	Q15,252.16	Q13,519.00	Q12,744.00

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

El rubro de depreciación más importante es el mobiliario y equipo, mientras el que más rápido se deprecia es el equipo de cómputo, cabe mencionar que dichas depreciaciones funcionan como un escudo fiscal o una ayuda para renovar los equipos, caso que no se considera en el horizonte de planeación del proyecto.

4.7.2 Financiamiento

Se formula el proyecto sujeto al supuesto de aportar con fondos propios un monto de Q. 98,906.08.

Además, como fuente de financiamiento se opta por préstamos bancarios por un monto de Q. 400,000.00, a cancelarse a un horizonte de cinco años sin periodos de gracia el cual se amortizará mediante cuota nivelada.

A continuación, se presentan las opciones y tipos de créditos según entidades financieras identificadas en la investigación realizada.

Tabla 14: Tipos de crédito según entidades financieras

Institución financiera	Tipo de crédito	Tasa de interés	Plazo	Monto máximo
	Crédito fiduciario			
Banco Agromercantil	Financiamiento de importación/exportación	7.5%	3 años	Q 300,000.00
	Back to back			
	Revolvente	18%	4 años	Q 200,000.00
Banco de Desarrollo Rural	Crédito corporativo	6.5%	5 años	Q 300,000.00
	Crédito productivo			
	Crédito agrícola			
Acredicom - Cooperativa Guadalupana	Crédito para el comercio	6%	5 años	Q 150,000.00
	Crédito para servicio			
Cooperativa UPA	Crédito fiduciario	15%	3 años	Q 200,000.00
Banco de los Trabajadores	Crédito empresarial	6%	5 años	Q 250,000.00
Banco Industrial	Para capital de trabajo	7%	3 meses	Q 100,000.00
	Línea revolvente			
Banco Internacional	Capital de trabajo	24%	4 años	Q 100,000.00

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Para el financiamiento destinado a cubrir la inversión fija y el capital de trabajo las mejores opciones son Acredicom – Cooperativa Guadalupana y Banco de los Trabajadores debido a que presentan la menor tasa de interés entre las opciones identificadas.

Cabe mencionar que los créditos revolventes no se tomaron en consideración debido a que las tasas de interés son superiores a los demás de la serie y los desembolsos que se efectuarán con el capital de trabajo serán en tres meses consecutivos para poner en marcha el proyecto.

El detalle de aportes a capital, pago de intereses y la cuota anual que se deberá pagar por el primer préstamo, es el siguiente:

Tabla 15: Detalle de préstamo para inversión fija

Año	Saldo Inicial	Amortización Capital	Amortización intereses	Cuota	Saldo Final
1	Q 400,000.00	Q 70,958.56	Q 24,000.00	Q 94,958.56	Q 329,041.44
2	Q 329,041.44	Q 75,216.07	Q 19,742.49	Q 94,958.56	Q 253,825.37
3	Q 253,825.37	Q 79,729.04	Q 15,229.52	Q 94,958.56	Q 174,096.33
4	Q 174,096.33	Q 84,512.78	Q 10,445.78	Q 94,958.56	Q 89,583.55
5	Q 89,583.55	Q 89,583.55	Q 5,375.01	Q 94,958.56	Q -

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Para dicho préstamo con una tasa de interés del 6% se pagará un total de Q. 74,792.80 en concepto de intereses durante los cinco años con cuotas pagaderas al final de cada año.

4.7.3 Proyección de demanda e ingresos

Se consideró para la proyección de la demanda e ingresos la tasa de crecimiento poblacional publicada en los resultados del censo de población y vivienda efectuado por el Instituto Nacional de Estadística en el año 2018, multiplicada por un factor de crecimiento derivado de la penetración al mercado de alimentos. La cual se aplica a partir del segundo año.

Tabla 16: Criterio para proyección de demanda

Año	Tasa de crecimiento poblacional	Aumento en participación del mercado	Factor proyección de demanda
2022	1.5	10%	15%
2023	1.4	10%	14%
2024	1.4	8%	11%
2025	1.3	7%	9%

Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Con los datos del factor se considera que el consumo anual establecido en el estudio de mercado, situada en 40,320 platos de alimentos y bebidas, servirá de base para proyectar la demanda utilizando el aumento planteado en el factor presentado en la tabla de criterio para proyección de demanda.

A continuación, se presenta la proyección de la demanda:

Tabla 17: Proyección de demanda

Año	Factor proyeccion de demanda	Demanda anual de platillos y bebidas
2021	-	40,320
2022	15%	46,368
2023	14%	52,860
2024	11%	58,780
2025	9%	64,129

Fuente: Elaboración propia con datos de investigación.

El comportamiento de la demanda por gastronomía tradicional aumenta debido al crecimiento de la población aunado a la penetración y posicionamiento en el mercado.

De acuerdo a los datos obtenidos en el estudio de mercado, específicamente la gráfica nueve la mayoría de encuestados gasta entre Q. 30 y Q. 50 individualmente cuando va a un restaurante. Además de acuerdo al rango de precios y promedios enunciados en la tabla dos el promedio de un tiempo de comida adquirido en un restaurante es de Q. 40.00. Por lo cual se asume que dicho promedio será considerado para plantear el precio de un menú de alimentos y una bebida.

Tabla 18: Proyección de ingresos a cinco años

Rubro	Año				
	1	2	3	4	5
Cantidad de platillos y bebidas	40,320	46,368	52,860	58,780	64,129
Precio	Q 40.00	Q 40.00	Q 40.00	Q 40.00	Q 40.00
Ingresos	Q 1,612,800	Q1,854,720	Q2,114,381	Q2,351,191	Q2,565,150

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

La proyección de ingresos para un horizonte de planeación de cinco años releja incrementos de aproximadamente Q, 200,000.00 en cada uno de los periodos.

4.7.4 Estimación de costos

Para determinar los costos se consideraron los siguientes rubros con sus respectivos montos mensuales y anuales:

Tabla 19: Proyección de costos fijos

Rubro	Mensual	Anual
Renta food court	Q14,000.00	Q168,000.00
Contabilidad externa	Q 5,000.00	Q 60,000.00
Seguro	Q 1,500.00	Q 18,000.00
Sueldos y prestaciones	Q43,272.80	Q519,273.60
Total	Q63,772.80	Q765,273.60

Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

El total de la renta se calculó en un promedio mensual de US\$.1,750.00 con base a lo reflejado en el estudio técnico, para efectos de la proyección de gastos se calculó a una tasa de cambio de Q.8.00 x US\$.1.00 para un total de Q.14,000.00.

Además, se consideró el pago de seguros; ya que un accidente tal como un incendio podría llevar a la quiebra el negocio.

4.8 Evaluación financiera

Mediante la aplicación de indicadores de rentabilidad tales como Valor Presente Neto, Tasa Interna de Retorno, Relación Beneficio Costo, Periodo de recuperación de inversión e índice de rentabilidad.

Para determinar el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) de la inversión, es indispensable conocer los flujos netos de efectivo (FNE).

Para ello se establecieron los posibles ingresos que generará el proyecto en base a algunos supuestos basados en los resultados del diagnóstico realizado, así como a observaciones y estadísticas sobre restaurantes ya establecidos.

Estos supuestos se detallan a continuación:

Debido a que en el modelo de negocio se servirá una gran variedad de comidas y bebidas, se supondrá (conservadoramente) que una persona consume cada vez que llega a un restaurante, únicamente un plato de comida y una bebida.

Con base a la investigación realizada se determinó que en promedio los insumos (materia prima) de un plato y una bebida es el siguiente:

Plato: Q. 12.00

Bebida: Q. 1.50

Desechables para servir alimentos: Q. 4.72

Agua, luz, teléfono, internet (Aprox.) Q. 2,500 mensuales y estos aumentaran 1% anual

Servicios de publicidad por Q. 5,000 mensuales y estos aumentaran 10% anual

Respecto a los costos y gastos variables la materia prima y desechables para servir los alimentos son en función de la demanda presentada anteriormente.

Tabla 20: Proyección de costos y gastos variables a cinco años, cifras en quetzales

Rubro	Año				
	1	2	3	4	5
Materia prima y desechables	734,671	844,871	963,153	1,071,026	1,168,490
Agua, luz, teléfono, internet (Aprox.)	Q 30,000.00	Q30,300.00	Q30,603.00	Q30,909.03	Q31,218.12
Publicidad	Q 60,000.00	Q66,000.00	Q72,600.00	Q79,860.00	Q87,846.00
Gasto operativo	Q 824,671	Q 941,171	Q1,066,356	Q1,181,796	Q1,287,554

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Tal cual es la naturaleza de estas erogaciones incrementan de forma directamente proporcional al nivel de producción.

El impuesto sobre utilidades será del 25%

El valor de desecho del proyecto se fija en 20% de las inversiones fijas

La Tasa de retorno esperada mínima aceptable (TREMA) se fija a partir de la suma de la Tasa libre de riesgo, Costo de capital, Estimaciones de riesgo.

En donde:

Tasa libre de riesgo = Tasa líder + tasa de inflación interanual

Costo de capital = Tasa ponderada activa del sistema financiero nacional

Estimación de riesgo = Tasa de interés de bono del tesoro del Estado de Guatemala

Tabla 21: Calculo de TREMA

Rubro	%
Tasa libre de riesgo	2.75% + 3.41% = 6.16%
Costo de capital	10.50%
Estimación de riesgo	6.25%
TREMA	22.91%

Fuente: Elaboración propia con datos de investigación realizada.

Por lo cual a partir del resultado obtenido se debe solicitar una TREMA de 22.91% para evaluar el proyecto de inversión.

A partir de los supuestos descritos anteriormente se calculó el flujo neto de efectivo para identificar la factibilidad financiera del proyecto a un horizonte de planeación de cinco años como puede apreciarse en la siguiente tabla.

Tabla 22: Flujo proyectado a cinco años con financiamiento, cifras en quetzales

Rubro	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos	Q	1,612,800.00	Q 1,854,720.00	Q 2,114,380.80	Q 2,351,191.45	Q 2,565,149.87
Costos fijos	Q	(765,273.60)	Q (765,273.60)	Q (765,273.60)	Q (765,273.60)	Q (765,273.60)
Renta food court	Q	(168,000.00)	Q (168,000.00)	Q (168,000.00)	Q (168,000.00)	Q (168,000.00)
Contabilidad externa	Q	(60,000.00)	Q (60,000.00)	Q (60,000.00)	Q (60,000.00)	Q (60,000.00)
Seguro	Q	(18,000.00)	Q (18,000.00)	Q (18,000.00)	Q (18,000.00)	Q (18,000.00)
Sueldos y prestaciones	Q	(519,273.60)	Q (519,273.60)	Q (519,273.60)	Q (519,273.60)	Q (519,273.60)
Costos variables	Q	(824,670.72)	Q (941,171.33)	Q (1,066,356.31)	Q (1,181,795.52)	Q (1,287,554.02)
Materia prima y desechables	Q	(734,670.72)	Q (844,871.33)	Q (963,153.31)	Q (1,071,026.49)	Q (1,168,489.90)
Agua, luz, telefono, internet	Q	(30,000.00)	Q (30,300.00)	Q (30,603.00)	Q (30,909.03)	Q (31,218.12)
Publicidad	Q	(60,000.00)	Q (66,000.00)	Q (72,600.00)	Q (79,860.00)	Q (87,846.00)
Dep. Mobiliario y equipo	Q	(12,744.00)	Q (12,744.00)	Q (12,744.00)	Q (12,744.00)	Q (12,744.00)
Dep. Menaje cocina	Q	(775.00)	Q (775.00)	Q (775.00)	Q (775.00)	
Dep. Equipo computo	Q	(1,733.16)	Q (1,733.16)	Q (1,733.16)		
Intereses prestamo	Q	(24,000.00)	Q (19,742.49)	Q (15,229.52)	Q (10,445.78)	Q (5,375.01)
Utilidad antes de impuestos	Q	(16,396.48)	Q 113,280.43	Q 252,269.20	Q 380,157.55	Q 494,203.24
Impuesto (25%)	Q	4,099.12	Q (28,320.11)	Q (63,067.30)	Q (95,039.39)	Q (123,550.81)
Utilidad despues de impuestos	Q	(12,297.36)	Q 84,960.32	Q 189,201.90	Q 285,118.17	Q 370,652.43
Dep. Mobiliario y equipo	Q	12,744.00	Q 12,744.00	Q 12,744.00	Q 12,744.00	Q 12,744.00
Dep. Menaje cocina	Q	775.00	Q 775.00	Q 775.00	Q 775.00	
Dep. Equipo computo	Q	1,733.16	Q 1,733.16	Q 1,733.16		
Inversion fija	Q	(72,020.00)				
Inversion diferida	Q	(32,300.00)				
Capital de trabajo	Q	(394,586.08)				Q 394,586.08
Prestamo recibido	Q	400,000.00				
Amortizacion a capital	Q	(70,958.56)	Q (75,216.07)	Q (79,729.04)	Q (84,512.78)	Q (89,583.55)
Valor de desecho de proyecto						Q 14,404.00
Flujo Neto de Efectivo	Q	(98,906.08)	Q (68,003.76)	Q 24,996.41	Q 124,725.02	Q 214,124.39
			Q 702,802.97			

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

De acuerdo a los resultados por periodo para el proyecto de gastronomía tradicional guatemalteca, puede identificarse que se presentan perdidas en el primer año, los dos rubros de erogaciones más importantes son materias primas y desechables así como salarios y prestaciones, sin embargo a partir del segundo año el proyecto empieza a generar utilidades.

4.8.1 Análisis de sensibilidad

Se plantea el análisis de sensibilidad para identificar el impacto en variables del proyecto que podrían surgir durante el horizonte de evaluación. A través de dos escenarios planteados.

A partir de dichos escenarios se recalculan los flujos de efectivo y los indicadores de rentabilidad con la finalidad de ampliar la evaluación financiera del proyecto, lo cual puede repercutir en la toma de decisión de la inversión.

El primero consiste en una variación en ventas, bajo el supuesto de que las ventas disminuyan un 5% sobre lo pronosticado y con eso identificar el efecto en el flujo de efectivo.

El segundo escenario consiste en variaciones en los costos, bajo el supuesto de que estos incrementen en un 5% sobre lo pronosticado.

Tabla 23: Flujo proyectado a cinco años con financiamiento (variación -5% ventas), cifras en quetzales

Rubro	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos	Q	1,451,520.00	Q 1,669,248.00	Q 1,902,942.72	Q 2,116,072.30	Q 2,308,634.88
Costos fijos	Q	(765,273.60)	Q (765,273.60)	Q (765,273.60)	Q (765,273.60)	Q (765,273.60)
Renta food court	Q	(168,000.00)	Q (168,000.00)	Q (168,000.00)	Q (168,000.00)	Q (168,000.00)
Contabilidad externa	Q	(60,000.00)	Q (60,000.00)	Q (60,000.00)	Q (60,000.00)	Q (60,000.00)
Seguro	Q	(18,000.00)	Q (18,000.00)	Q (18,000.00)	Q (18,000.00)	Q (18,000.00)
Sueldos y prestaciones	Q	(519,273.60)	Q (519,273.60)	Q (519,273.60)	Q (519,273.60)	Q (519,273.60)
Costos variables	Q	(824,670.72)	Q (941,171.33)	Q (1,066,356.31)	Q (1,181,795.52)	Q (1,287,554.02)
Materia prima y desechables	Q	(734,670.72)	Q (844,871.33)	Q (963,153.31)	Q (1,071,026.49)	Q (1,168,489.90)
Agua, luz, telefono, internet	Q	(30,000.00)	Q (30,300.00)	Q (30,603.00)	Q (30,909.03)	Q (31,218.12)
Publicidad	Q	(60,000.00)	Q (66,000.00)	Q (72,600.00)	Q (79,860.00)	Q (87,846.00)
Dep. Mobiliario y equipo	Q	(12,744.00)	Q (12,744.00)	Q (12,744.00)	Q (12,744.00)	Q (12,744.00)
Dep. Menaje cocina	Q	(775.00)	Q (775.00)	Q (775.00)	Q (775.00)	
Dep. Equipo computo	Q	(1,733.16)	Q (1,733.16)	Q (1,733.16)		
Intereses prestamo	Q	(24,000.00)	Q (19,742.49)	Q (15,229.52)	Q (10,445.78)	Q (5,375.01)
Utilidad antes de impuestos	Q	(177,676.48)	Q (72,191.57)	Q 40,831.12	Q 145,038.41	Q 237,688.26
Impuesto (25%)	Q	44,419.12	Q 18,047.89	Q (10,207.78)	Q (36,259.60)	Q (59,422.06)
Utilidad despues de impuestos	Q	(133,257.36)	Q (54,143.68)	Q 30,623.34	Q 108,778.81	Q 178,266.19
Dep. Mobiliario y equipo	Q	12,744.00	Q 12,744.00	Q 12,744.00	Q 12,744.00	Q 12,744.00
Dep. Menaje cocina	Q	775.00	Q 775.00	Q 775.00	Q 775.00	
Dep. Equipo computo	Q	1,733.16	Q 1,733.16	Q 1,733.16		
Inversion fija	Q	(72,020.00)				
Inversion diferida	Q	(32,300.00)				
Capital de trabajo	Q	(394,586.08)				Q 394,586.08
Prestamo recibido	Q	400,000.00				
Amortizacion a capital	Q	(70,958.56)	Q (75,216.07)	Q (79,729.04)	Q (84,512.78)	Q (89,583.55)
Valor de desecho de proyecto						Q 14,404.00
Flujo Neto de Efectivo	Q	(98,906.08)	Q (188,963.76)	Q (114,107.59)	Q (33,853.54)	Q 510,416.72

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Los resultados en el escenario de disminución en 5% de las ventas pronosticadas, demuestran que la variable ventas es muy sensible y provoca pérdidas en los tres primeros años y afecta considerablemente el proyecto.

Tabla 24: Flujo proyectado a cinco años con financiamiento (variación +5% costos), cifras en quetzales

Rubro	AÑO											
	0	1	2	3	4	5						
Ingresos	Q	1,612,800.00	Q	1,854,720.00	Q	2,114,380.80	Q	2,351,191.45	Q	2,565,149.87		
Costos fijos	Q	(803,537.28)	Q	(803,537.28)	Q	(803,537.28)	Q	(803,537.28)	Q	(803,537.28)		
Renta food court	Q	(176,400.00)	Q	(176,400.00)	Q	(176,400.00)	Q	(176,400.00)	Q	(176,400.00)		
Contabilidad externa	Q	(63,000.00)	Q	(63,000.00)	Q	(63,000.00)	Q	(63,000.00)	Q	(63,000.00)		
Seguro	Q	(18,900.00)	Q	(18,900.00)	Q	(18,900.00)	Q	(18,900.00)	Q	(18,900.00)		
Sueldos y prestaciones	Q	(545,237.28)	Q	(545,237.28)	Q	(545,237.28)	Q	(545,237.28)	Q	(545,237.28)		
Costos variables	Q	(865,904.26)	Q	(991,259.89)	Q	(1,119,674.13)	Q	(1,240,885.29)	Q	(1,351,931.72)		
Materia prima y desechables	Q	(771,404.26)	Q	(887,114.89)	Q	(1,011,310.98)	Q	(1,124,577.81)	Q	(1,226,914.39)		
Agua, luz, telefono, internet	Q	(31,500.00)	Q	(34,845.00)	Q	(32,133.15)	Q	(32,454.48)	Q	(32,779.03)		
Publicidad	Q	(63,000.00)	Q	(69,300.00)	Q	(76,230.00)	Q	(83,853.00)	Q	(92,238.30)		
Dep. Mobiliario y equipo	Q	(12,744.00)	Q	(12,744.00)	Q	(12,744.00)	Q	(12,744.00)	Q	(12,744.00)		
Dep. Menaje cocina	Q	(775.00)	Q	(775.00)	Q	(775.00)	Q	(775.00)				
Dep. Equipo computo	Q	(1,733.16)	Q	(1,733.16)	Q	(1,733.16)						
Intereses prestamo	Q	(24,000.00)	Q	(19,742.49)	Q	(15,229.52)	Q	(10,445.78)	Q	(5,375.01)		
Utilidad antes de impuestos	Q	(95,893.70)	Q	24,928.18	Q	160,687.71	Q	282,804.10	Q	391,561.86		
Impuesto (25%)	Q	23,973.42	Q	(6,232.04)	Q	(40,171.93)	Q	(70,701.02)	Q	(97,890.47)		
Utilidad despues de impuestos	Q	(71,920.27)	Q	18,696.13	Q	120,515.78	Q	212,103.07	Q	293,671.40		
Dep. Mobiliario y equipo	Q	12,744.00	Q	12,744.00	Q	12,744.00	Q	12,744.00	Q	12,744.00		
Dep. Menaje cocina	Q	775.00	Q	775.00	Q	775.00	Q	775.00				
Dep. Equipo computo	Q	1,733.16	Q	1,733.16	Q	1,733.16						
Inversion fija	Q	(72,020.00)										
Inversion diferida	Q	(32,300.00)										
Capital de trabajo	Q	(394,586.08)							Q	394,586.08		
Prestamo recibido	Q	400,000.00										
Amortizacion a capital	Q	(70,958.56)	Q	(75,216.07)	Q	(79,729.04)	Q	(84,512.78)	Q	(89,583.55)		
Valor de desecho de proyecto									Q	14,404.00		
Flujo Neto de Efectivo	Q	(98,906.08)	Q	(127,626.67)	Q	(41,267.78)	Q	56,038.90	Q	141,109.29	Q	625,821.93

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Los resultados en el escenario de incremento en 5% de los costos pronosticados, muestran que es sensible y provoca pérdidas en los dos primeros años y podría afectar la rentabilidad esperada del proyecto.

4.8.2 Resumen de evaluación financiera

Mediante la aplicación de criterios de rentabilidad e interpretación para los indicadores planteados.

Tabla 25: Comparación indicadores de rentabilidad

Indicadores	Análisis de Sensibilidad		
	Base	Var. Ingresos	Var. Costos
TREMA	22.91%	22.91%	22.91%
VAN	Q273,861.27	Q (147,891.59)	Q 85,058.63
TIR	60%	6%	33%
Rel. B/C	1.10	0.99	1.05
IR	3.77	-0.50	1.86
PRI	2 años	5 años	3 años

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

En el escenario base puede identificarse que el proyecto es rentable ya que el VAN es positivo, la TIR arroja un 60% lo cual es casi tres veces el valor de rendimiento esperado en el proyecto, la relación de beneficio costo implica una asignación eficiente de los recursos y el índice de rentabilidad genera 2.77 quetzales por cada unidad invertida en el proyecto y puede recuperarse la inversión a partir del segundo año hecho que es influenciado por el préstamo bancario.

En cuanto al escenario de variación en ingresos es sumamente sensible pues no presenta rentabilidad y la TIR es inferior al rendimiento esperado por el proyecto, la relación beneficio costo es deficiente, el índice de rentabilidad es negativo por cada unidad invertida y la inversión efectuada se recuperaría en 5 años al considerar el préstamo.

Por otra, parte el escenario de variación en costos presenta rentabilidad con un VAN de Q. 85,058.63 y una TIR de 33% lo cual supera el valor de rendimiento esperado en el proyecto, la relación de beneficio costo implica una asignación ligeramente eficiente de los recursos y el índice de rentabilidad genera 0.86 centavos por cada

quetzal invertido en el proyecto y puede recuperarse la inversión a partir del tercer año.

Con base a los resultados obtenidos se puede indicar que el proyecto es rentable tanto en el escenario base, como en el escenario de incremento en los costos, sin embargo es destacable que el proyecto es muy sensible a la variación en las ventas si estas se reducen ligeramente, por lo cual el proyecto quizá no sea la mejor opción para obtener rentabilidad ya que absorben en gran proporción a los ingresos percibidos.

CONCLUSIONES

1. Existe un mercado potencial para un modelo de negocios de gastronomía tradicional guatemalteca, ya que según los resultados obtenidos en el estudio de mercado el 97.5% indicó que le gusta dicha comida y un 99% de ellos estarían dispuestos a comprarla, el cual puede operar en un food court para atender a 40,320 personas que consuman tentativamente un plato de alimentos y una bebida cada uno, la demanda de alimentos está directamente relacionada al crecimiento poblacional por lo cual se plantea alcanzar una demanda anual de 64,129 potenciales consumidores.
2. La estructura funcional staff es adecuada para el proyecto de gastronomía tradicional, el personal requerido para operar son 8 personal además de servicios de contabilidad externa. Los salarios y prestaciones anuales ascienden a Q. 519,273.60, además de aproximadamente Q. 60,000 por los servicios contables.
3. Los efectos identificados en el proyecto de categoría C, por estar en un rango de capacidad de quince hasta cien mesas corresponden a un bajo impacto ambiental potencial, los impactos identificados son generación de aguas servidas, desechos orgánicos e inorgánicos, humo y olores por la cocción de alimentos, así como exposición leve del personal a quemaduras, cortes o golpes, sin embargo, se consideran las normas y medios de extracción de desechos adecuados para minimizar dichos impactos. Es necesaria una trampa de grasas por valor de Q. 2,000.00, además se deben asumir compromisos ambientales.
4. El flujo de fondos proyectado muestra que el proyecto es rentable en su escenario base con un VAN de Q. 273,861.27 y una TIR de 60% y capaz de afrontar el financiamiento bancario, el análisis de sensibilidad muestra que a pesar de la variación al alza en costos, el proyecto aun supera el costo de

capital requerido, no obstante la rentabilidad al considerar una variación negativa en la variable ventas, es muy sensible y bajo dicho escenario el proyecto no es rentable.

RECOMENDACIONES

1. El modelo de negocio de gastronomía tradicional es factible en los estudios planteados, no obstante, los crecimientos de demanda y tamaño se constituyen en metas probables, por lo cual es recomendable que la gerencia dirija mayores esfuerzos hacia la optimización financiera de los recursos empleados, a través de costeo estándar y fidelización de clientes manteniendo la calidad de la comida y el buen servicio como ventaja competitiva, mediante el énfasis en las tradiciones guatemaltecas y las buenas prácticas que el proyecto plantea.
2. La gerencia debe realizar una adecuada selección del recurso humano, tomando como guía los descriptores de puestos planteados en el proyecto y tomar en consideración la actitud y talentos de las personas, además de una orientación y retroalimentación constante de los resultados.
3. El personal operativo guiado por la gerencia debe llevar a cabo la clasificación de los desechos e implementar la metodología de reducir, reusar y reciclar para llevar a su mínima expresión el impacto del proyecto sobre el ambiente, así como evidenciar los compromisos ambientales identificados.
4. La gerencia debe diseñar publicidad efectiva orientada en la fidelización de los clientes, tanto por medios digitales como impresos para incrementar las ventas y dar seguimiento constante a las fluctuaciones en los costos para mantener un margen de ganancia saludable para el proyecto, establecer alianzas con proveedores para obtener menores precios, así mismo reducir desperdicios de recursos durante los procesos productivos, ya que estos aspectos son sensibles en el proyecto.

Bibliografía

- Angulo, L. (2016). *Proyectos: Formulación y Evaluación*. Lima: Empresa Editora Macro EIRL.
- Baca, G. (2013). *Evaluación de Proyectos*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- Banco de Guatemala. (2015). *Producto Interno Bruto Anual*. Guatemala: Banco de Guatemala.
- Casia, M. (s.f.). *Gúia para la Preparación y Evaluación de Proyectos con un enfoque Administrativo*. Guatemala: IMPRIMA.
- Castañón Fuentes, A. M. (2004). *GASTRONOMÍA AUTÓCTONA DEL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA*. Guatemala: UNIVERSIDAD DEL ISTMO.
- Chase, R., y Jacobs, R. (2014). *ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES. PRODUCCIÓN Y CADENA DE SUMINISTROS.*, México: McGRAW-HILL.
- Dardón Deman de Resenhoeft, G. (2004). *Caracterización de la Gastronomía Guatemalteca en el Departamento de Sacatepéquez*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- De la Torre, J., & Zamarrón, B. (2002). *Evaluación de proyectos de inversión*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Duarte Soto, E. A. (2011). *Plan de negocios para la creacion de un restaurante tipico costarricense en Guatemala*. Guatemala: Universidad de San Carlos .
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL.

- Instituto Nacional de Estadística [INE]. (2018). *XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda*. Guatemala.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales [MARN]. (2016). *Reglamento de evaluación, control y seguimiento ambiental*. Guatemala.
- Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. España: Ediciones Deusto.
- Piloña Ortiz, G. A. (2012). *Guía Práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo*. Guatemala: GP Editores.
- Quiñonez, O., & Marroquín, A. (s.f.). *Métodos Cuantitativos II*. Guatemala: Facultad de Ciencias Económicas, USAC.
- Sabino, C. (1991). *DICCIONARIO DE ECONOMIA Y FINANZAS.*, Caracas: Editores Panapo.
- Sierra Franco de Álvarez, A. (2005). *Cocina Regional Guatemalteca*. Guatemala: Piedrasanta.
- USAC. (2018). *Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación para optar al grado académico de maestro en artes*.

USAC. (2018). Guía metodológica para la elaboración del plan de investigación e informe del trabajo profesional de graduación maestría en artes.

USAC. (2018). Normativo de Opciones de Graduación a nivel de Licenciatura de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

E-grafía

Aducarte. (s.f.). *LAS INSTALACIONES EN LOS EDIFICIOS*. Obtenido de ARQUITECTURA Y EDUCACIÓN: <http://aducarte.weebly.com/instalaciones-i.html>

Alcántara, J. C. (12 de Octubre de 2012). *PMBOOK México*. Obtenido de TIPOS DE ORGANIZACIÓN: <http://pmbokuacm.weebly.com/conceptos-generales/tipos-de-organizacin>

Banco de Guatemala. (2015). *situación se suma el cambio*. Guatemala: Banco de Guatemala. Obtenido de https://www.banguat.gob.gt/cuentasnac/Tomo_II_2012_act2015.pdf

Betancourt, D. (23 de febrero de 2017). *Marco lógico: Definición, elaboración y ejemplo detallado*. Obtenido de Ingenio Empresa: <https://ingenioempresa.com/metodologia-marco-logico/>

Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos, publicada por Instituto Nacional de Estadística (INE). Disponible en: <https://www.ine.gob.gt/sistema/uploads/2018/12/17/20181217133619t0K8vdPBkGZYjIhvSXRqTgPE0PsoxC9R.pdf>

Galindo, D. (s.f.). *El sector informal en América Latina y el Caribe*. Obtenido de Banco de Guatemala: <http://www.banguat.gob.gt/inveco/notas/articulos/envolver.asp?karchivo=9601&kdisc=si>

Horrach, J. M. (19 de Septiembre de 2018). *Residuos de aceite para cocinar y su impacto ambiental*. Obtenido de iresiduo: <https://iresiduo.com/blogs/juan-mateo-horrach/residuos-aceite-cocinar-y-impacto-ambiental>

Instituto Guatemalteco de Turismo. (9 de Diciembre de 2019). *Instituto Guatemalteco de Turismo*. Obtenido de ESTRATEGIA NACIONAL DE TURISMO GASTRONÓMICO DE GUATEMALA: <http://www.inguat.gob.gt/index.php/gestion-turistica/planes-de-segmentos-turisticos-inguat?download=162:gostronomicos>

Kwei, I. (15 de enero de 2019). *Historia de la gastronomía guatemalteca*. Obtenido de Guatemala.com: <https://aprende.guatemala.com/cultura-guatemalteca/general/historia-gastronomia-guatemalteca/>

Llamas, J. (s.f.). Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/maquinaria.html>

Prensa Libre. (13 de Agosto de 2016). En Guatemala se inauguran 60 restaurantes nuevos diarios. *Prensa Libre*. Recuperado el 13 de Agosto de 2020, de <https://www.prensalibre.com/economia/aumenta-sector-de-restaurantes/>

Quiroa, M. (s.f.). *Mano de obra*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/mano-de-obra.html>

ANEXOS

Anexo 1:**Formato de encuesta**

Sección 1 de 2

ENCUESTA GASTRONOMÍA TRADICIONAL (COMIDA TÍPICA)

La presente encuesta servirá para conocer los características de los consumidores, gustos y preferencias en cuanto al consumo de gastronomía tradicional.

*EN CONDICIONES NORMALES ANTES DE LA PROBLEMÁTICA POR EL CORONAVIRUS

1. Indique su género *

Hombre

Mujer

2. ¿En que rango de edad se ubica? *

- Menos de 20 años
- Entre 20 y 30 años
- Entre 30 y 40 años
- Entre 40 y 50 años
- Mas de 50 años

3. ¿Cuál es su área de trabajo? *

- Ventas
- Servicios
- Comercio
- Asesor
- Cargos Administrativos
- Estudiante
- No trabaja

4. ¿Entre qué rango están sus ingresos? *

- Menos de Q.3,000.00
- Entre Q.3,000.00 y Q.6,000.00
- Entre Q.6,000.00 y Q.9,000.00
- Mas de Q.9,000.00

5. ¿Qué porcentaje aproximado de sus ingresos utiliza en restaurantes o punto de venta de comida? *

- 0%
- Menos de un 5%
- Entre 5% y 10%
- Entre 10% y 20%
- 20% o más

6. ¿Cuántos tiempos de comida realiza al día? *

- 2 o menos
- 3
- 4
- 5 o más

7. ¿Con qué frecuencia sale a comer fuera de casa? *

- Ninguna
- Una vez al mes
- Entre 2 y 5 veces al mes
- 5 o más veces al mes
- Todos los días come fuera

8. ¿Cuando come fuera de casa por lo general va solo o con acompañantes? *

- Solo
- Con familia
- Con pareja
- Con amigos
- Con compañeros de trabajo

9. ¿Cuánto gasta individualmente cuando va a un restaurante o punto de venta de comida? *

- Menos de Q.30.00
- Entre Q.31.00 y Q.50.00
- Entre Q.50.00 y Q.70.00
- Q.70.00 o más

10. ¿Qué aspecto es más importante para usted en un restaurante o punto de venta de comida? *

- Comida
- Servicio
- Ubicación
- Precio
- Ambiente
- Otra...

11. ¿Usted considera importante que la comida que consume sea preparada de acuerdo a normas de higiene? *

- Indiferente
- Poco importante
- Importante
- Muy importante
- Indispensable

12. ¿Usted considera importante que la comida que consume sea saludable? *

- Indiferente
- Poco importante
- Importante
- Muy importante
- Indispensable

13. ¿Usted considera importante que la comida que consume sea de calidad y con buen sabor? *

- Indiferente
- Poco importante
- Importante
- Muy importante
- Indispensable

14. ¿Le gusta la comida típica de Guatemala? *

- Sí
- No

Sección 2 de 2

Perfil del consumidor de comida típica



Descripción (opcional)

15. ¿Estaría dispuesto a comprar comida típica? *

- Sí
- No

16. ¿En dónde suele comprar comida típica? *

- Puestos en la calle
- Venta en colonia
- Mercado
- Restaurante
- Durante paseos o viajes
- Otra...

17. ¿Que tan satisfecho se encuentra con la comida típica Guatemalteca que consume actualmente en cuanto a los siguientes aspectos? *

	Nada satisfecho	Poco satisfecho	Muy satisfecho	Totalmente satisfe...
Sabor de la comida...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ubicación convenie...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Higiene y presenta...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tamaño de porción	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. ¿Porqué razón no suele consumir comida típica de manera mas frecuente? *

Puede marcar más de una opción

- Poca oferta de comida típica
- Pobre ubicación
- Mala calidad
- Deficiente higiene y presentación
- Precio
- Otra...

19. ¿Cuáles son sus platillos típicos favoritos ? *

Puede marcar más de una opción

- Tamales
 - Paches
 - Caldos (variedad)
 - Tamalitos (variedad)
 - Chuchitos
 - Enchiladas
 - Tostadas (variedad)
 - Panes (variedad)
 - Rellenitos
 - Mole
 - Torrejas
-
- Dulces típicos (variedad)
 - Otra...

20. ¿Con qué bebida prefiere acompañar los platillos típicos? *

Puede marcar más de una opción

- Atol (variedad)
- Café
- Chocolate
- Ponche de frutas
- Refresco natural (variedad)
- Otra...

21. ¿Como preferiría que operará un negocio dedicado a la gastronomía tradicional Guatemalteca? *

- Tipo "Food Court" en centros comerciales
- Restaurante
- Solo con pedidos a domicilio

22. ¿En que zona del municipio de Guatemala prefiere visitar un negocio dedicado a la gastronomía tradicional Guatemalteca? *

- Zona 1
- Zona 7
- Zona 9
- Zona 10
- Zona 11
- Zona 14
- Otra...

23. ¿Esta dispuesto a utilizar un servicio de entrega a domicilio de comida típica? *

- Sí
- No

24. En general, ¿Cuánto más esta dispuesto a pagar por gastronomía tradicional guatemalteca de calidad, preparada correctamente, distribuida en una ubicación adecuada para los consumidores o a domicilio? *

- 10% o menos
- Hasta 30%
- Hasta 60%
- Hasta 90%
- 100% o más

25. ¿Recuerda usted haber visto, oído o leído publicidad sobre comida típica y las tradiciones que representan? *

Sí

No

Anexo 2:

Formulario de Evaluación Ambiental Inicial

REQUISITOS INSTRUMENTOS AMBIENTALES
CATEGORÍA C(ACUERDO GUBERNATIVO 137-2016, REGLAMENTO DE EVALUACIÓN,
CONTROL Y SEGUIMIENTO AMBIENTAL Y SU REFORMA)

No.	Requisitos	Si	No	Observaciones MARN
1	Formato de "INSTRUMENTOS AMBIENTALES CATEGORÍA C" completo.			
2	Planos legibles (únicamente tamaño carta, oficio o doble carta)			
	2.1. Plano de localización a escala visible.			
	2.2. Plano de ubicación (indicar colindancias inmediatas).			
	2.3. Plano de distribución arquitectónica.			
	2.4. Plano de curvas de nivel naturales y modificadas. ¹			
	2.5. Plano de instalaciones hidráulicas (agua potable). ²			
	2.6. Plano de instalaciones hidráulicas (agua pluvial). ²			
	2.7. Plano de instalaciones sanitarias (agua residual). ²			
3	2.8. Plano de detalles del sistema de tratamiento de las aguas residuales. ²			
	Si el proyecto se encuentra dentro de un complejo regulado ambientalmente, adjuntar fotocopia simple de la resolución ambiental aprobatoria y/o licencia ambiental vigente.			
4	Fotocopia auténtica y completa del DPI o pasaporte del proponente o su Representante Legal. (Legible, no fotografía).			
5	Acta notarial de declaración jurada del proponente según formato vigente publicada en la página del MARN (original).			
6	Personería (fotocopias auténticas):			
	6.1. Fotocopia del nombramiento del Representante Legal con su registro respectivo.			
	6.2. Acta de toma de posesión (si aplica).			
	6.3. Acuerdo emitido por el Tribunal Supremo Electoral (si aplica).			
	6.4. Fotocopia del mandato con su inscripción del registro respectivo.			
7	Documento de derecho sobre el predio: se aceptará únicamente (según sea el caso):			
	<p>a) Fotocopia auténtica u original completa del documento que acredita el derecho sobre el predio a favor del proponente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Certificación del Registro General de la Propiedad (no mayor a 6 meses). <p>b) Fotocopia auténtica u original del documento legal que aplique a su proyecto completo y vigente, con dirección exacta registrada en el instrumento ambiental presentado.</p> <p>Si la Empresa o el interesado no es propietario del terreno donde se desarrollará el proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Contrato de Arrendamiento o Subarrendamiento. ✓ Contrato de Compra Venta o Promesa de Compra Venta. 			

¹ Cuando existan movimientos de tierra: excavaciones, cortes, rellenos, nivelaciones, etc.² Cuando aplique al proyecto y consignar la justificación en el formato descrito en el inciso 1.

	<p>Para los inmuebles del Estado debe incluirse el documento legal que aplique:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Certificación del Registro General de la Propiedad. ✓ Testimonio de la Escritura Pública de la Donación del bien inmueble. ✓ Certificación del punto de acta donde conste la donación del bien inmueble. <p>Si carece de cualquiera de los anteriores documentos, deberán de presentar el testimonio de escritura pública donde se les otorgan los derechos posesorios del o los inmueble(s) a nombre del Proponente.</p> <p>En caso no cuente con la documentación anterior, solicitar por escrito a la Dirección de Gestión Ambiental y Recurso Naturales la documentación que sustituya los anteriores.</p>			
8	Fotocopia autenticada de las Patentes que apliquen: Patente de Sociedad, de comercio/sucursal.			
9	Original de la constancia de RTU con respectivo carné vigente (impresión dúplex).			
10	Fotocopia autenticada de licencias, contratos, certificaciones, resoluciones, oficios, providencias, permisos o dictámenes de MEM, CONAP, INAB, IDAEH, MSPAS, Gobernación, u otros cuando aplique.			
11	Fotocopia de la Ficha de Registro del proyecto en el Sistema de Información de Inversión Pública –SNIP. Aplica únicamente a proyectos, obras, industrias o actividades de inversión pública (cuando aplique).			
12	Adjuntar fotografías recientes del sitio, terreno, y/o de instalaciones interiores y/o exteriores del proyecto.			
13	<p>El instrumento ambiental debidamente foliado de adelante hacia atrás y únicamente en el anverso de las hojas, en la esquina superior derecha, con números arábigos enteros (no alfanumérico), de forma consecutiva, sin tachones, enmendaduras, sin corrector o cualquier otro medio que cubra o altere la numeración. Utilizar un único método de foliación para todo el documento (a mano, foliadora, computadora, etc.). La información debe estar ordenada, estructurada y dividida acorde a los requisitos establecidos por este Ministerio. <u>La foliación deberá iniciar con la primera página del formato y el último folio será la última hoja del documento adjunto al instrumento ambiental.</u></p> <p><u>Al momento de presentar el Instrumento Ambiental, OBLIGATORIAMENTE deberá de traer impreso los requisitos de este formato, el cuál será de uso interno del MARN por personal de Ventanillas de Gestión Ambiental o de las Delegaciones Departamentales.</u></p>			
14	<p>Escanear el documento completo ya foliado, en orden de foliación, creando 1 solo archivo en PDF, presentándolos de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Para proyectos que se ingresen en el mismo departamento en donde están ubicados, grabar los archivos en dos (2) CD y adjuntarlos al expediente. b) Para proyectos que se ubiquen fuera del departamento de Guatemala, pero que se ingresen en el MARN Central, grabar los archivos en tres (3) CD y adjuntarlos al expediente. 			

INSTRUCTIVO DE PRESENTACIÓN – INSTRUMENTO AMBIENTAL CATEGORÍA C

Generalidad:

- Este formato se puede descargar en el portal: www.marn.gob.gt (link: http://www.marn.gob.gt/paginas/Categoria_C1_Actividades_de_Bajo_Impacto_Ambiental).
- Presentar Instrumento Ambiental original en forma física y una copia de la primer página del formato para sellar de recibido.
 - a) Para proyectos ingresados en MARN Central: presentarlo en un sobre papel manila, sin folder, sin gancho y sin perforaciones.
 - b) Para proyectos ingresados en alguna Delegación Departamental del MARN: presentarlo en sobre, folder y gancho.
- Se deberá consignar exactamente el mismo nombre de proyecto y dirección de ubicación en el formulario, planos y declaraciones juradas y/o anexos. La dirección deberá ser consignada según el documento de derecho sobre el predio (según inciso 7), indicando: **calles, avenidas, número de casa, zona, aldea, cantón, barrio o similar, así como otras delimitaciones territoriales; OBLIGATORIAMENTE indicar el municipio y el departamento al que corresponde.**
- Para los proyectos de inversión pública, la descripción del proyecto deberá de colocar la misma descripción que indica la solicitud de Financiamiento del SNIP de SEGEPLAN, según requisito 11 (cuando aplique).
- Cuando el proyecto, obra, industria o actividad, se encuentre en ÁREA PROTEGIDA y no cuente con Contrato entre CONAP y el Proponente se deberá presentar un expediente ORIGINAL adicional y se deberá ingresar en la ventanilla de CONAP ubicada en las instalaciones de MARN o Ventanilla Única de CONAP Central o Ventanillas Regionales de dicha institución.
- Cuando el Instrumento Ambiental cuente con opinión favorable por parte del Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP), previo al ingreso del mismo a la Ventanilla del MARN central o delegaciones departamentales, este debe contar con la información actualizada de todos los documentos que se encuentren vencidos dentro del documento, sin sustituirlos; adjuntándolos al final de la documentación (sin alterar la foliación que figure en el expediente original de CONAP).
- Costo de ingreso según tipo de instrumento EAI Q.100.00 y DABI Q.150.00.
- Para Anexo(s) no usar hojas con membrete del MARN.
- En caso de error de foliación en el ingreso del instrumento ambiental, deberá llenar la boleta correspondiente emitida por el MARN para adjuntarse al expediente.

Indicaciones:

1. Formato: Deberá presentarse sin tachones, sin corrector, ni modificaciones o alteraciones.
2. El nombre del proyecto, obra, industria o actividad, deberá estar relacionado a la actividad del proyecto.
3. Planos: Respectivamente firmados, timbrados y sellados en original, por el profesional correspondiente. Los planos se recibirán únicamente en tamaño carta, oficio o doble carta.
 - ✓ Es indispensable como requisito para este Ministerio que el juego de planos presentado contenga adicional al cajetín elaborado por el profesional, los siguientes datos: nombre del proyecto, dirección del proyecto, nombre del plano.
 - ✓ No se aceptan imágenes de geoposicionamiento como planos de ubicación y/o localización.
 - ✓ En el plano de localización colocar las coordenadas exactamente como el numeral dos del formulario.
4. El Acta notarial de declaración jurada del proponente, con un máximo de seis meses de emisión.
5. Personería: Se aceptará únicamente fotocopia legible, completa, autenticada y vigente del documento con el que acredite dicha calidad (no fotografía).

En caso de ser institución del estado:

 - ✓ Acta de toma de posesión.
 - ✓ Acuerdo emitido por el Tribunal Supremo Electoral.
 - ✓ Carné de acreditación.
6. Fotografías: Deberán ser presentadas a color, impresas en hojas papel bond, con visualización del proyecto (claras, no borrosas).
7. Al momento de presentar el Instrumento Ambiental, la hoja de requisitos no deberá de ir foliada ni escaneada dentro de los CDs.

INSTRUMENTOS AMBIENTALES CATEGORÍA C

Indique con una "X" el tipo de instrumento ambiental que desea ingresar

Evaluación Ambiental Inicial¹

Diagnóstico Ambiental de Bajo Impacto²

¹ EAI / ² DABI

**(ACUERDO GUBERNATIVO 137-2016, REGLAMENTO DE EVALUACIÓN,
CONTROL Y SEGUIMIENTO AMBIENTAL Y SU REFORMA)**

INSTRUCCIONES	PARA USO INTERNO DEL MARN
<p>El formato debe proporcionar toda la información solicitada en los apartados, de lo contrario el Departamento de Ventanillas de Gestión Ambiental o las Delegaciones Departamentales no lo aceptarán.</p> <ul style="list-style-type: none"> Este formato se puede descargar en el portal: www.marn.gob.gt (link: http://marn.gob.gt/paginas/Categoria_C1_Actividades_de_Bajo_Impacto_Ambiental) Completar el siguiente instrumento ambiental colocando una X en las casillas donde corresponda, y debe ampliar con información escrita en cada uno de los espacios del documento, en donde se requiera. Si necesita más espacio para completar la información, puede utilizar hojas adicionales e indicar el inciso o sub-inciso al que corresponde la información. La información debe ser completa, utilizando letra de molde legible, máquina de escribir y/o digital (impreso). Todos los espacios deben ser completados, incluso aquellos en que no sean aplicables a su Proyecto (explicar la razón o las razones por las que usted lo considera de esa manera). Por ningún motivo, puede modificarse el formato y/o agregarle los datos del proponente o logo(s) que no sean del MARN. En caso el Sector de su proyecto, obra, industria o actividad, cuente con Guía Ambiental, deberá utilizarla como herramienta en este formato para mitigar impactos ambientales. Si la información consignada en el presente formato no llena los aspectos técnicos para el proyecto, obra, industria o actividad, se requerirán Ampliaciones de acuerdo a la normativa ambiental vigente. 	No. Expediente
	Firma y Sello de Recibido
1. INFORMACIÓN GENERAL	
1.1. Información del Proyecto (según datos en la declaración jurada)	
Nombre del Proyecto, obra, industria o actividad	
Dirección donde se ubica el Proyecto	
	(Identificando calles, avenidas, número de casa, zona, aldea, cantón, barrio o similar, así como otras delimitaciones territoriales; OBLIGATORIAMENTE indicar el municipio y el departamento)
1.2. Información legal (persona individual o jurídica)	
Nombre del propietario y/o Representante Legal	
Código Único de Identificación (CUI) del Documento Personal de Identificación (DPI)	
Razón social	
Nombre Comercial	
No. De Escritura Constitutiva	
Fecha de constitución	

Patente de Sociedad	Registro No.		Folio No.		Libro No.							
Patente de Comercio	Registro No.		Folio No.		Libro No.							
Patente de Comercio (Sucursal)	Registro No.		Folio No.		Libro No.							
Finca donde se ubica el Proyecto	Finca No.		Folio No.		Libro No.	de						
Número de RTU												
1.3. Información de contacto del proponente												
Teléfono			Correo electrónico									
Dirección para recibir notificaciones (dirección fiscal)												
	(Identificando calles, avenidas, número de casa, zona, aldea, cantón, barrio o similar, así como otras delimitaciones territoriales; OBLIGATORIAMENTE indicar el municipio y departamento)											
1.4. Información de contacto de Profesional de apoyo												
Si para consignar la información en este formato fue apoyado por un profesional, anote la siguiente información:												
Nombre			Profesión									
Teléfono			Correo electrónico									
No. De Licencia de Consultor (Si aplica)												
1.5. Fases de desarrollo del Proyecto												
Fase de construcción		Fase de operación		Fase de abandono								
¿Aplica? Si/No		¿Aplica? Si/No		¿Aplica? Si/No								
En caso no aplique alguna de las fases, justificarse:												
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO												
Realizar una breve descripción del Proyecto, mencionando las fases que abarcará (construcción, operación y/o abandono), así como las actividades más relevantes de cada fase. Tomar como referencia los planos de distribución del Proyecto.												
Establecer las coordenadas donde se ubicará su proyecto.												
<table border="1"> <tr> <td colspan="2">Coordenadas geográficas (en grados, minutos, segundos; o grados decimales)</td> </tr> <tr> <td>Latitud</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Longitud</td> <td></td> </tr> </table>							Coordenadas geográficas (en grados, minutos, segundos; o grados decimales)		Latitud		Longitud	
Coordenadas geográficas (en grados, minutos, segundos; o grados decimales)												
Latitud												
Longitud												
2.1. Área de Influencia Indirecta del Proyecto												
Describir detalladamente las características más importantes cercanas al Proyecto (viviendas, barrancos, cuerpos de agua, hospitales, iglesias, centros educativos, centros culturales, áreas protegidas, etc.)												
Dirección	Descripción del entorno				Distancia (metros)							
Norte												
Sur												
Este												
Oeste												
2.2. Área de Influencia Directa del Proyecto												
Actividades colindantes al Proyecto (vecindad inmediata).												

Norte	
Sur	
Este	
Oeste	
Indicar si se encuentra en área urbana, rural o mixta:	
2.3. Exposición a riesgos	
Indicar con una "X" los riesgos a los que se está expuesto por la ubicación del Proyecto.	
Inundación	Explosión
Derrumbes	Sismos
Otros (explicar)	
2.4. Área del Proyecto	
En Sistema Internacional (metros cuadrados, hectáreas, o como corresponda).	
<ul style="list-style-type: none"> • Área del terreno: área que tiene toda la propiedad, finca o terreno. • Área de ocupación: área de intervención que tiene el proyecto en el primer nivel o planta baja. • Área de construcción: área total que tiene la intervención del proyecto, desde su planta baja hacia niveles superiores. 	
Área del terreno: _____ Área de ocupación: _____ Área de construcción: _____	
2.5. Descripción de las fases de desarrollo del Proyecto	
Proporcionar una descripción de las actividades que apliquen y serán efectuadas en el Proyecto. Puede utilizar hojas adicionales de ser necesario, especificando los temas a tratar.	
Fase de construcción	Actividades a realizar
	Insumos necesarios
	Maquinaria y equipo
	Horario de trabajo
	Contratación de personal
	Otros de relevancia
Fase de operación	Actividades o procesos
	Materia prima e insumos
	Maquinaria y equipo
	Productos y subproductos (bienes y servicios)
	Horario de trabajo
	Contratación de personal
Fase de abandono	Acciones a tomar en caso de cierre o abandono del Proyecto
2.6. Información específica de insumos	

<ul style="list-style-type: none"> En el caso de equipo eléctrico, considerar los lineamientos del Acuerdo Gubernativo No. 194-2018 “Reglamento para la Gestión Integral de Bifenilos Policlorados (PCB) y Equipos que lo Contienen”. En el caso de refrigerantes, agroquímicos o aceites dieléctricos a utilizar, especificar tipo y considerar el Convenio de Estocolmo, Protocolo de Montreal y Enmienda de Kigali, Convenio de Basilea, ratificados y vigentes, entre otros que aplique. Remitirse al Departamento de Coordinación para el Manejo Ambientalmente Racional de Productos Químicos y Desechos Peligrosos en Guatemala, del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales. Por uso o almacenamiento de hidrocarburos, ver requisito 10. 							
Agua	Forma de suministro	Si/No	Consumo (mensual)	Forma de almacenamiento	Uso y medidas de seguridad	Proveedor	
	Servicio municipal						
	Servicio privado						
	Pozo manual						
	Pozo mecánico						
	Superficial Otro						
Combustibles	Tipo	Si/No	Consumo (mensual)	Forma de almacenamiento	Uso y medidas de seguridad	Proveedor	
	Gasolina						
	Diésel						
	Bunker						
	GLP Otro						
Lubricantes	Solubles						
	No solubles						
Energía eléctrica	Forma de suministro	Si/No	Consumo (mensual)	Uso y medidas de seguridad		Proveedor	
	Público						
	Privado						
	Propio						
Equipo eléctrico	Tipo	Si/No	Uso y medidas de seguridad		Forma de mantenimiento y proveedor		
	Transformadores						
	Condensadores						
	Capacitores						
	Inductores eléctricos						
	Otro equipo que contenga aceite dieléctrico						
	En caso afirmativo indicar lo siguiente:						
	Usuario (correo electrónico) registrado en el Sistema de Información de PCB:						
	Número de equipos con aceite dieléctrico en la institución:						
	Número de equipos clasificados como:			Sospechoso de PCB:			
Bajo Nivel de PCB:							
Contaminado con PCB (mayor a 50 ppm de PCB):							
Otros	Tipo Especificar:		Consumo (mensual)	Forma de almacenamiento	Uso y medidas de seguridad	Proveedor	
Refrigerantes (para A/C u otro sistema de enfriamiento)							
Agroquímicos y fertilizantes (COP's, organofosforados, fertilizantes nitrogenados, etc.)							
Baterías de Ácido Plomo y Litio							

Otros gases (hospitalarios, O ₂ , N ₂ , C ₂ H ₂ , etc.)					
3. IMPACTOS AL AIRE Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN					
3.1. Gases y material particulado					
<p>¿Las actividades o acciones en las fases de construcción, operación y/o abandono del Proyecto, producirán gases o partículas (Ejemplo: polvo, humo, niebla, material particulado, ceniza, etc.) que se dispersarán en el aire? Ampliar la información e indicar la fuente de donde se generarán.</p> <input data-bbox="139 491 1482 527" type="text"/>					
<p>¿Qué se hace o se hará para evitar que los gases o partículas impacten el aire, el vecindario o a los trabajadores?</p> <input data-bbox="139 583 1482 619" type="text"/>					
3.2. Fuentes de radiaciones (ionizantes / no ionizantes)					
<p>¿Las actividades o acciones en las fases de construcción, operación y/o abandono del Proyecto, producirán radiaciones de tipo ionizante o no ionizante? Justificar su respuesta.</p> <input data-bbox="139 772 1482 808" type="text"/>					
<p>¿Qué se hace o se hará para controlar las radiaciones ionizantes o no ionizantes para que no impacten el vecindario o a los trabajadores?</p> <input data-bbox="139 898 1482 934" type="text"/>					
3.3. Ruidos y vibraciones					
<p>Las actividades o acciones en las fases de construcción, operación y/o abandono del Proyecto ¿producen sonidos fuertes (ruido), o vibraciones? ¿En dónde se genera el sonido y/o las vibraciones? (ejemplo: maquinaria, equipo, instrumentos musicales, vehículos, etc.)</p> <input data-bbox="139 1119 1482 1155" type="text"/>					
<p>¿Qué acciones se toman o tomarán para evitar que el ruido o las vibraciones afecten al vecindario y a los trabajadores?</p> <input data-bbox="139 1245 1482 1281" type="text"/>					
3.4. Olores					
<p>Las actividades o acciones en las fases de construcción, operación y/o abandono del Proyecto, ¿generan olores? Explicar con detalles la fuente de generación y el tipo o características del o los olores.</p> <input data-bbox="139 1434 1482 1470" type="text"/>					
<p>Explicar qué se hace o se hará para evitar que los olores se dispersen en el ambiente.</p> <input data-bbox="139 1560 1482 1596" type="text"/>					
4. IMPACTOS AL AGUA Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN					
<p>4.1. Aguas residuales Deberá consultar el Acuerdo Gubernativo No. 236-2006 "Reglamento de las Descargas y Reúso de Aguas Residuales y de la Disposición de Lodos" y sus Reformas.</p>					
Fase de construcción					

¿Qué tipo de aguas residuales (aguas servidas) se generarán? Marcar con una X la información.

- Aguas residuales de tipo ordinario (domésticas)
 Aguas residuales de tipo especial (incluye la mezcla de tipo ordinario y especial)
 Otro

Describir el manejo y las medidas de mitigación a aplicarse para las aguas residuales a generarse.

Fase de operación

¿Qué tipo de aguas residuales (aguas servidas) se generarán? Marcar con una X la información.

- Aguas residuales de tipo ordinario (domésticas)
 Aguas residuales de tipo especial (incluye la mezcla de tipo ordinario y especial)
 Otro

Indicar caudal de agua residual a generarse (de tipo ordinario y/o especial).

Indicar el o los lugar(es) de descarga(s) de las aguas residuales a generarse (alcantarillado sanitario, cuerpo receptor). Adjuntar en un mapa o croquis, el o los lugares de descarga como Anexo.

Según Acuerdo Gubernativo No. 236-2006 y por las características del Proyecto, ¿es necesario implementar sistema de tratamiento de aguas residuales? Justificar su respuesta.

Sistema de tratamiento de aguas residuales

Describir el sistema de tratamiento que se propone para dar tratamiento a las aguas residuales previo a su disposición, así como el tratamiento y la disposición de lodos (usar hojas adicionales, adjuntando manual de operación y mantenimiento).

4.2. Agua de lluvia (aguas pluviales)

¿Existen impermeabilizaciones que generen escorrentías, que impidan la infiltración natural del agua de lluvia durante todas las fases del proyecto?

Explicar la forma de captación, conducción y el punto de descarga del agua de lluvia (zanjones, cunetas, ríos, pozos de absorción, alcantarillado, etc.)

5. IMPACTOS AL SUELO Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN

5.1. Cambio de Uso del suelo

Por la ubicación y las características del proyecto, ¿se producirá algún cambio en el uso del suelo?

¿Qué acciones o medidas de mitigación se plantean para adecuarse a las áreas colindantes del Proyecto?

5.2. Geomorfología

¿Existirá movimientos de tierra? Justificar. Si su respuesta es afirmativa, indique la cantidad.

--

5.3. Calidad del suelo

Residuos y desechos comunes: Aquellos cuya naturaleza no representa, en sí misma, un riesgo especial a la salud humana o al ambiente; por lo que no poseen características tóxicas, corrosivas, reactivas, explosivas, patológicas, infecciosas, punzocortantes, u otras de similar riesgo.

Residuos y desechos peligrosos. Entiéndase los peligrosos aquellos que poseen al menos una de las siguientes características: corrosivo, reactivo, explosivo, tóxico, inflamable, biológico-infecciosos. Incluye los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos –RAEE. Pueden ser luminarias (lámparas), solventes, baterías (cadmio, ácido plomo, litio, etc.), desechos hospitalarios, etc.

Residuos y desechos de manejo especial: Aquellos que, aunque no posean las características de los residuos y desechos peligrosos, requieren de un manejo específico, en virtud de su tamaño, volumen, complejidad o potencial de riesgo de algunos de sus componentes.

Generación de residuos y desechos sólidos comunes.

Marcar con una X la cantidad de residuos y desechos a generarse.

- Hasta 5 kg/día
 De 5 a 20 kg/día
 De 20 a 100 kg/día
 Mayor a 100 kg/día

Determinar la cantidad de residuos y desechos a generar (en kg/día), según tipo de clasificación (ejemplo: orgánico e inorgánico). Considerar los lineamientos estipulados en el Acuerdo Ministerial 7-2019 “Guía para elaborar Estudios de Caracterización de Residuos Sólidos Comunes”.

Fase de construcción	Fase de operación

Describir acciones de reducción, reúso y clasificación para valorización. Considerar los lineamientos estipulados en el Acuerdo Ministerial 6-2019 “Guía para la identificación Gráfica de los Residuos Sólidos Comunes”.

Fase de construcción	Fase de operación

Describir el manejo de los residuos y desechos sólidos a generar, tales como el acopio, almacenamiento, extracción, tratamiento y/o disposición final.

Fase de construcción	Fase de operación

Generación de residuos y desechos peligrosos.

Marcar con una X la cantidad de residuos y desechos a generarse.

- Hasta 0.5 kg/mes
 De 0.5 a 5 kg/mes
 De 5 a 50 kg/mes
 Mayor a 50 kg/mes

Explicar el manejo interno y el acopio de los residuos y desechos peligrosos dentro del proyecto.

Fase de construcción	Fase de operación

Indique forma de tratamiento y/o disposición final de los residuos y desechos peligrosos.

Fase de construcción	Fase de operación

Indicar las medidas a adoptar para la correcta gestión de equipos con aceite dieléctrico a fin de prevenir la contaminación con PCB, indicando la actividad a realizar y plazos de estas:

- Compra de equipos con aceite dieléctrico:

--

• Inventario de equipos:	
• Análisis químico y etiquetado:	
• Operación y mantenimiento:	
• Almacenamiento Temporal:	
• Disposición final:	

Generación de residuos y desechos de manejo especial.

Marcar con una X la cantidad de residuos y desechos a generarse.

Explicar el manejo interno y el acopio de los residuos y desechos de manejo especial dentro del proyecto.

Fase de construcción	Fase de operación

Indique forma de tratamiento y/o disposición final de los residuos y desechos de manejo especial.

Fase de construcción	Fase de operación

6. IMPACTOS AL ELEMENTO BIÓTICO Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN

¿En el sitio donde se ubica el proyecto, existen bosques, animales u otros? Especificar la información.

¿El proyecto requiere efectuar corte de árboles? Indique el volumen de madera y su manejo. Si no aplica, justificarse. Ver requisito 10.

Por la construcción u operación del proyecto, ¿puede afectar la biodiversidad del área? Explicar.

En caso existan impactos al elemento biótico, proponer las medidas de mitigación para reducir, minimizar, remediar o compensar los impactos.

7. IMPACTOS A LOS ELEMENTOS SOCIOECONÓMICOS, CULTURALES Y ESTÉTICOS

7.1. Elementos Socioeconómicos y Culturales

En el área donde funciona o funcionará el proyecto, ¿existe alguna(s) etnia(s) predominantes? Indicar cuál.

¿El proyecto provoca o provocaría alguna molestia al vecindario? Explicar su respuesta.

¿El proyecto cuenta o contará con vehículos en sus distintas fases? Mencione qué tipo, cantidad de unidades y lugar de estacionamiento.

¿Qué medidas se hacen o se proponen realizar para no afectar al vecindario?

En el área del proyecto o sus alrededores, ¿existe algún vestigio paleontológico o arqueológico? Explique de qué trata, dónde está ubicado, y a qué distancia de donde se propone el proyecto. Si no aplica, justificarse. Ver requisito 10.

7.2. Elementos Estéticos

En el área donde funciona o funcionará el proyecto, ¿se considera patrimonio histórico o cultural? Si no aplica, justificarse. Ver requisito 10.

Donde se encuentra o encontrará el proyecto, ¿es área protegida? Si no aplica, justificarse. Ver requisito 10.

¿Qué medidas se proponen para conservar en lo posible la belleza arquitectónica o paisajística por la implementación del proyecto?

8. SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

De ser necesario, mencione qué medidas de seguridad ocupacional requieren los empleados para realizar los distintos trabajos en todas las fases del proyecto (guantes, máscara, entre otros).

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis de involucrados	16
Tabla 2: Estrategias para grupos involucrados	30
Tabla 3: Matriz de Marco Lógico	34
Tabla 4: Proyección de personas atendidas en el modelo de negocio.....	48
Tabla 5: Rango y promedio de precios de alimentos y bebidas	56
Tabla 6: Método cualitativo por puntos.....	72
Tabla 7: Puestos requeridos en el proyecto	79
Tabla 8: Detalle de salarios del personal	80
Tabla 9: Detalle de prestaciones laborales	80
Tabla 10: Inversión Fija	101
Tabla 11: Inversión diferida	102
Tabla 12: Capital de trabajo para tres meses de operación	103
Tabla 13: Proyección de depreciaciones a cinco años.....	104
Tabla 14: Tipos de crédito según entidades financieras	105
Tabla 15: Detalle de préstamo para inversión fija	106
Tabla 16: Criterio para proyección de demanda.....	106
Tabla 17: Proyección de demanda.....	107
Tabla 18: Proyección de ingresos a cinco años	108

Tabla 19: Proyección de costos fijos	108
Tabla 20: Proyección de costos y gastos variables a cinco años, cifras en quetzales	110
Tabla 21: Calculo de TREMA	111
Tabla 22: Flujo proyectado a cinco años con financiamiento, cifras en quetzales	112
Tabla 23: Flujo proyectado a cinco años con financiamiento (variación -5% ventas), cifras en quetzales	114
Tabla 24: Flujo proyectado a cinco años con financiamiento (variación +5% costos), cifras en quetzales	115
Tabla 25: Comparación indicadores de rentabilidad	116

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Área de trabajo	36
Gráfica 2: ¿Con qué frecuencia sale a comer fuera de casa?.....	36
Gráfica 3: ¿Le gusta la comida típica de Guatemala?.....	37
Gráfica 4: ¿Estaría dispuesto a comprar comida típica?.....	38
Gráfica 5: Género.....	38
Gráfica 6: Rango de edad	39
Gráfica 7: ¿Qué aspecto es más importante para usted en un restaurante o punto de venta de comida?	40
Gráfica 8: ¿Usted considera importante que la comida que consume sea preparada de acuerdo a normas de higiene?	41
Gráfica 9: ¿Usted considera importante que la comida que consume sea saludable?	42
Gráfica 10: ¿Usted considera importante que la comida que consume sea de calidad y con buen sabor?	43
Gráfica 11: ¿En dónde suele comprar comida típica?.....	43
Gráfica 12: ¿Que tan satisfecho se encuentra con la comida típica Guatemalteca que consume actualmente en cuanto a los siguientes aspectos?.....	45
Gráfica 13: ¿Por qué razón no suele consumir comida típica de manera más frecuente?	46
Gráfica 14: Rango de ingresos.....	53

Gráfica 15: ¿Qué porcentaje aproximado de sus ingresos utiliza en restaurantes o punto de venta de comida?	54
Gráfica 16: ¿Cuánto gasta individualmente cuando va a un restaurante o punto de venta de comida?	55
Gráfica 17: En general, ¿Cuánto más está dispuesto a pagar por gastronomía tradicional guatemalteca de calidad, preparada correctamente, distribuida en una ubicación adecuada para los consumidores o a domicilio?.....	56
Gráfica 18: ¿Recuerda usted haber visto, oído o leído publicidad sobre comida típica y las tradiciones que representan?.....	58
Gráfica 19: ¿Cuáles son sus platillos típicos favoritos?	60
Gráfica 20: ¿Con qué bebida prefiere acompañar los platillos típicos?.....	61
Gráfica 21: ¿Cuantos tiempos de comida realiza al día?	66
Gráfica 22: ¿Cuándo come fuera de casa por lo general va solo o con acompañantes?.....	66
Gráfica 23: ¿Cómo preferiría que operará un negocio dedicado a la gastronomía tradicional guatemalteca?.....	69
Gráfica 24: ¿En qué zona del municipio de Guatemala prefiere visitar un negocio dedicado a la gastronomía tradicional guatemalteca?	70
Gráfica 25: ¿Está dispuesto a utilizar un servicio de entrega a domicilio de comida típica?.....	71