



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de ingeniería Civil

**DISEÑO DE LA INVESTIGACION DEL ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE UN  
NEGOCIO DE COMIDA UBICADO EN EL MERCADO EL GUARDA DE LA ZONA 11 DE LA  
CIUDAD CAPITAL PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD**

**William Enrique López Villagrán**

Asesorado por la M. A. Licda. Elsa María Orellana Ruano

Guatemala, noviembre de 2023

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DISEÑO DE LA INVESTIGACION DEL ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE UN  
NEGOCIO DE COMIDA UBICADO EN EL MERCADO EL GUARDA DE LA ZONA 11 DE LA  
CIUDAD CAPITAL PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
POR

**WILLIAM ENRIQUE LÓPEZ VILLAGRÁN**

ASESORADO POR LA M.A. LICDA. ELSA MARÍA ORELLANA RUANO

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERO CIVIL**

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2023

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

|              |                                     |
|--------------|-------------------------------------|
| DECANO I. A. | Ing. José Francisco Gómez Rivera    |
| VOCAL II     | Ing. Mario Renato Escobedo Martínez |
| VOCAL III    | Ing. José Milton de León Bran       |
| VOCAL IV     | Ing. Kevin Vladimir Cruz Lorente    |
| VOCAL V      | Br. Fernando José Paz González      |
| SECRETARIO   | Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez     |

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

|            |                                       |
|------------|---------------------------------------|
| DECANO     | Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco    |
| EXAMINADOR | Ing. Claudio César Castañón Contreras |
| EXAMINADOR | Ing. Armando Fuentes Roca             |
| EXAMINADOR | Ing. Ronald Estuardo Galindo Cabrera  |
| SECRETARIA | Inga. Lesbia Magalí Herrera López     |

## **HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR**

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**DISEÑO DE LA INVESTIGACION DEL ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE UN NEGOCIO DE COMIDA UBICADO EN EL MERCADO EL GUARDA DE LA ZONA 11 DE LA CIUDAD CAPITAL PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Estudios de Posgrado de ingeniería, con fecha 13 de octubre de 2023.



**William Enrique López Villagrán**



**EEPFI-PP-1652-2023**

Guatemala, 14 de octubre de 2023

**Director**  
**Armando Fuentes Roca**  
Escuela De Ingenieria Civil  
Presente.

**Estimado Mtro. Fuentes**

Reciba un cordial saludo de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ingeniería.

El propósito de la presente es para informarle que se ha revisado y aprobado el Diseño de Investigación titulado: **DISEÑO DE LA INVESTIGACION DEL ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE UN NEGOCIO DE COMIDA UBICADO EN EL MERCADO EL GUARDA DE LA ZONA 11 DE LA CIUDAD CAPITAL PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD**, el cual se enmarca en la línea de investigación: **Gerencia Estratégica - Evaluación financiera de problemas**, presentado por el estudiante **William Enrique López Villagrán** carné número **201403547**, quien optó por la modalidad del "PROCESO DE GRADUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA OPCIÓN ESTUDIOS DE POSTGRADO". Previo a culminar sus estudios en la Maestría en Artes en Gestion Industrial.

Y habiendo cumplido y aprobado con los requisitos establecidos en el normativo de este Proceso de Graduación en el Punto 6.2, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería en el Punto Décimo, Inciso 10.2 del Acta 28-2011 de fecha 19 de septiembre de 2011, firmo y sello la presente para el trámite correspondiente de graduación de Pregrado.

Atentamente,

*"Id y Enseñad a Todos"*

Mtra. Elsa María Orellana Ruano  
Asesor(a)

Mtro. Hugo Humberto Rivera Perez  
Coordinador(a) de Maestría



Mtra. Aurelia Anabela Cordova Estrada  
Directora  
Escuela de Estudios de Postgrado  
Facultad de Ingeniería



Oficina Virtual

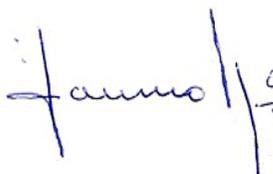




EEP.EIC.1513.2023

El Director de la Escuela De Ingenieria Civil de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el visto bueno del Coordinador y Director de la Escuela de Estudios de Postgrado, del Diseño de Investigación en la modalidad Estudios de Pregrado y Postgrado titulado: **DISEÑO DE LA INVESTIGACION DEL ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE UN NEGOCIO DE COMIDA UBICADO EN EL MERCADO EL GUARDA DE LA ZONA 11 DE LA CIUDAD CAPITAL PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD**, presentado por el estudiante universitario **William Enrique López Villagrán**, procedo con el Aval del mismo, ya que cumple con los requisitos normados por la Facultad de Ingeniería en esta modalidad.

ID Y ENSEÑAD A TODOS



Mtro. Armando Fuentes Roca  
Director  
Escuela De Ingenieria Civil

Guatemala, octubre de 2023





**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Decanato  
Facultad e Ingeniería

24189101- 24189102

LNG.DECANATO.OIE.126.2023

El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Civil, al Trabajo de Graduación titulado: **DISEÑO DE LA INVESTIGACION DEL ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE UN NEGOCIO DE COMIDA UBICADO EN EL MERCADO EL GUARDA DE LA ZONA 11 DE LA CIUDAD CAPITAL PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD**, presentado por: **William Enrique Lopez Villagran** después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:

Firmado electrónicamente por: José Francisco Gómez Rivera  
Motivo: Orden de impresión  
Fecha: 08/11/2023 18:40:16  
Lugar: Facultad de Ingeniería, USAC.

Ing. José Francisco Gómez Rivera  
Decano a.i.



Guatemala, noviembre de 2023

Para verificar validez de documento ingrese a <https://www.ingenieria.usac.edu.gt/firma-electronica/consultar-documento>

Tipo de documento: Correlativo para orden de impresión Año: 2023 Correlativo: 126 CUI: 2570823870101

Escuelas: Ingeniería Civil, Ingeniería Mecánica Industrial, Ingeniería Química, Ingeniería Mecánica Eléctrica, - Escuela de Ciencias, Regional de Ingeniería Sanitaria y Recursos Hidráulicos (ERIS). Postgrado Maestría en Sistemas Mención Ingeniería Vial. Carreras: Ingeniería Mecánica, Ingeniería Electrónica, Ingeniería en Ciencias y Sistemas. Licenciatura en Matemática. Licenciatura en Física. Centro de Estudios Superiores de Energía y Minas (CESEM). Guatemala, Ciudad

## **ACTO QUE DEDICO A:**

|                     |  |
|---------------------|--|
| <b>Dios</b>         | Por la vida, el sustento y el trabajo que me todos los días da a mi familia y a mí.                      |
| <b>Mi esposa</b>    | Por ser el amor y mi compañera de mi vida.   |
| <b>Mi hija</b>      | Por ser la felicidad y la persona más importante en mi vida.   |
| <b>Mi mamá</b>      | Por su amor, apoyo y entrega incondicional a mi desarrollo profesional y personal a lo largo de mi vida. |
| <b>Mis hermanos</b> | Por amarme incondicionalmente y ser ejemplo para mi vida.  |
| <b>Mi papá</b>      | Por enseñarme a tomar lo bueno y desechar lo malo de las personas.                                       |

## **AGRADECIMIENTOS A:**

**Universidad de San Carlos de Guatemala, facultad de ingeniería y escuelas**

Por ser mi alma máter, brindarme los conocimientos para desempeñar la profesión que siempre he querido ejercer.

**Ingeniera**

Vera Marroquín por ser mi catedrática, amiga; por creer en mí y guiarme con paciencia en el camino del conocimiento.

**Mi asesora**

Por brindarme su apoyo desinteresadamente y ser parte fundamental en mi desarrollo profesional.

**Mis amigos**

Sergio García, AndréMartínez, Miguel Pirir, Ricardo Guzmán, Ricardo Medina, Mauricio Baten, Rony González, Ronal Castellanos, ÁlvaroNoj, Angela González, Guillermo Puente, por ser mis amigos y estar presentes en una pequeña parte en mi corazón.

## ÍNDICE GENERAL

|  |     |
|--|-----|
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....                      | III |
| GLOSARIO .....                                     | V   |
| 1. INTRODUCCIÓN .....                              | 1   |
| 2. ANTECEDENTES .....                              | 3   |
| 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....                | 5   |
| 3.1. Contexto general .....                        | 5   |
| 3.2. Descripción del problema .....                | 6   |
| 3.3. Formulación del problema .....                | 7   |
| 3.3.1. Pregunta central .....                      | 7   |
| 3.3.2. Preguntas Auxiliares.....                   | 7   |
| 3.4. Delimitación del problema .....               | 7   |
| 4. JUSTIFICACIÓN .....                             | 9   |
| 5. OBJETIVOS .....                                 | 11  |
| 5.1. General.....                                  | 11  |
| 5.2. Específicos .....                             | 11  |
| 6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE SOLUCIÓN..... | 13  |
| 7. MARCO TEÓRICO.....                              | 17  |
| 7.1. Historia del negocio .....                    | 17  |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 7.1.1. | Negocio de comida.....                              | 18 |
| 7.1.2. | Competencia del sector.....                         | 19 |
| 7.2.   | Estados financieros y productividad.....            | 19 |
| 7.2.1. | Balance general .....                               | 19 |
| 7.2.2. | Estado de resultados.....                           | 20 |
| 7.2.3. | Productividad en la administración de un negocio .. | 21 |
| 7.3.   | Cadena de suministro .....                          | 21 |
| 7.3.1. | Análisis de proveedores .....                       | 22 |
| 7.3.2. | Costos y gastos de la cadena de suministros .....   | 24 |
| 7.3.3. | Administración de los recursos.....                 | 26 |
| 7.4.   | Propuesta de diversificación del negocio .....      | 29 |
| 7.4.1. | Entrega a domicilio.....                            | 29 |
| 8.     | PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS .....             | 33 |
| 9.     | METODOLOGÍA .....                                   | 35 |
| 9.1.   | Características del estudio .....                   | 35 |
| 9.2.   | Unidades de análisis .....                          | 36 |
| 9.3.   | VARIABLES .....                                     | 36 |
| 9.4.   | Fases de estudio.....                               | 37 |
| 10.    | TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....        | 41 |
| 11.    | CRONOGRAMA .....                                    | 43 |
| 12.    | FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO .....                      | 45 |
| 12.1.  | Presupuesto .....                                   | 45 |
|        | REFERENCIAS.....                                    | 47 |
|        | APÉNDICES.....                                      | 51 |

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

|                  |                                   |    |
|------------------|-----------------------------------|----|
| <b>Figura 1.</b> | Esquema de solución.....          | 15 |
| <b>Figura 2.</b> | Cronograma de investigación ..... | 43 |

### TABLAS

|                 |  |    |
|-----------------|--|----|
| <b>Tabla 1.</b> | Fases del proyecto de investigación..... | 14 |
| <b>Tabla 2.</b> | Unidad de análisis .....                 | 36 |
| <b>Tabla 3.</b> | Presupuesto.....                         | 45 |



## **GLOSARIO**

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Administración</b> | El proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos de una organización para lograr sus objetivos. En el ámbito industrial, la administración implica la gestión eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar metas y maximizar la eficiencia. |
| <b>Calidad</b>        | El grado en el que un producto o servicio cumple con los estándares y las expectativas del cliente. En la gestión industrial, la calidad implica la adopción de prácticas y estándares que aseguren la consistencia y satisfacción del cliente.  |
| <b>Clientes</b>       | Son las personas o empresas que adquieren bienes o servicios de una empresa. Son fundamentales para el éxito de cualquier negocio, ya que generan ingresos y pueden influir en la reputación de la empresa.  |
| <b>Competencia</b>    | Se refiere a la rivalidad o la acción de competir en un mercado o industria para obtener ventajas sobre otros participantes.   |
| <b>Costo</b>          | Representa los gastos en los que incurre un negocio para producir bienes o servicios. Incluye tanto los  |

costos directos, como la materia prima y la mano de obra, como los costos indirectos, como el alquiler, los servicios públicos y los impuestos.

**Demanda**

Es la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos y pueden adquirir a un precio determinado en un mercado específico y en un período de tiempo dado.

**Delivery**

Hace referencia al servicio de entrega a domicilio de productos o alimentos, donde los clientes realizan un pedido y este les es llevado directamente a su ubicación.

**Diversificación**

Es una estrategia empresarial que consiste en ampliar el rango de productos o servicios ofrecidos por una empresa con el fin de reducir los riesgos asociados a la dependencia de un solo producto o mercado.

**Menú**

Es la lista de platos, bebidas y opciones disponibles en un restaurante o establecimiento de comida. El menú ofrece una descripción de los alimentos y sus precios para que los clientes puedan realizar sus elecciones

**Mercado**

Es el conjunto de compradores y vendedores que participan en el intercambio de bienes y servicios. Se refiere tanto al lugar físico donde se llevan a cabo las

transacciones como al ámbito económico en el que se desarrollan.

**Negocio**

Se refiere a una actividad económica en la que se producen, compran o venden bienes o servicios con el objetivo de obtener beneficios. Un negocio puede ser una empresa, una tienda, un restaurante, entre otros.

**Productividad**

La medida de la eficiencia con la que los recursos se utilizan para producir bienes o servicios. En el contexto industrial, la productividad se refiere a la relación entre la producción obtenida y los insumos utilizados.

**Proveedores**

Son las empresas o individuos que suministran los bienes o servicios necesarios para el funcionamiento de otro negocio. Los proveedores suelen ser parte de la cadena de suministro de una empresa y pueden tener un impacto significativo en su operación y calidad de productos.

**Productos**

Bienes tangibles que son fabricados o producidos por una empresa. Los productos pueden ser manufacturados, ensamblados o procesados y luego se comercializan para su venta.

**Servicios**

Actividades intangibles que se proporcionan para satisfacer las necesidades de los clientes. En el

contexto de la gestión industrial, los servicios pueden incluir asesoría técnica, mantenimiento, soporte postventa, entre otros.

**Suministro**

Se refiere a la provisión de bienes, servicios o recursos necesarios para satisfacer una demanda o cubrir las necesidades de un mercado. El suministro implica el abastecimiento regular y oportuno de los elementos requeridos.

# 1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo trata sobre el aumento de la productividad general de un negocio de comida ubicado en uno de los mercados principales del país, el mercado El Guarda de la zona 11 de la ciudad capital, para esto se llevará a cabo una recopilación de datos del negocio, la cual servirá como base para la creación de los estados financieros, se optimizará la cadena de suministro y relacionando todos estos elementos se realizará una propuesta para diversificar el negocio

Actualmente el negocio se dedica a la producción de comida típica de Guatemala, como caldos, recados, fritos, entre otros; estos platillos son bien conocidos y aceptados por los consumidores, sin embargo, en los últimos años se han presentado bajas en las ventas, las ganancias no son las mismas y los precios de los insumos y materias primas están cada vez más altos. El negocio es de tipo familiar, la dueña que gestiona las operaciones no cuenta con conocimientos y herramientas de gestión técnicas, por tanto, no se lleva un control adecuado de las finanzas, sumado a la situación económica del país, este tipo de negocios se vuelven cada vez menos rentables.

Al no contar con registros históricos administrativos, se necesita realizarel balance general y estado de resultados para una evaluación sistemática de la situación actual del negocio, la administración de los proveedores es fundamental para el control de gastos y ganancias en las ventas general.

Para llevar a cabo este análisis, se utilizará información correspondiente al año 2023, la cual servirá para la implementación nuevos procesos y propuestas que impulsen la productividad durante el año 2024; con todos las herramientas y conocimientos en la gestión industrial se pretende mejorar el rendimiento de los recursos transformados a la generación de mayores ganancias, el estudio es posible gracias al fácil acceso de la información y la colaboración de la dueña.

## 2. ANTECEDENTES

En Guatemala, los negocios informales desempeñan un papel significativo en la economía de la población. Según un artículo publicado en Nuestro Diario en 2019, el sector informal de ventas de comida contribuye con el 3% del PIB del país. Por lo tanto, los negocios de comida son una parte importante de la economía nacional (Gamarro, 2019). En este artículo muestra lo importante que es para la economía de la población los negocios de comida, y en el particular caso de la dueña que genere ganancias para su familia.

Las prácticas deficientes de compras tienen un impacto directo en la cadena de suministro, por consiguiente, es fundamental fortalecer los criterios de compra en los insumos necesarios para la producción de alimentos en estos negocios (Lavola, 2022). Este artículo aporta conocimientos en la gestión de la cadena de suministros, técnicas que se podrían adaptar al tipo de negocio que se está analizando.

Los costos y gastos de un negocio de comida o restaurante están estrechamente relacionados con la materia prima, los insumos, la mano de obra, entre otros factores. Dado que el menú suele ser casi estándar, es posible establecer controles en la compra de estos elementos para mejorar la economía en general (Bráñez y Fuentes, 2019). En este artículo aporta conocimientos sobre la gestión monetaria de un restaurante, pueden ser estas técnicas aplicadas al estudio en general.

A nivel mundial, la economía informal en general está asociada con una baja productividad. Esto se debe a que la mayoría de las empresas operan a

pequeña escala, carecen de infraestructura para una gran operación y no disponen de los recursos necesarios para contratar profesionales que gestionen adecuadamente el negocio. Esta es la línea que diferencia los negocios informales de los formales. Sin embargo, se puede aplicar los conocimientos y la cultura de productividad al ámbito de los negocios informales, como en el caso particular de un negocio de comida (Alexander, 2019). En este artículo se muestra como la cultura de las personas afecta directamente en la productividad de un negocio, en lo particular en el negocio de comida que se quiere optimizar, ya que como guatemaltecos la cultura esta arraigada en el comportamiento de su población.

Según un estudio realizado en Chile, para cualquier negocio de comida es importante analizar la industria a la que pertenece, ya que el tipo de cliente objetivo varía según el segmento del mercado al que se dirige. Como parte de la investigación, se enfocará en la diversificación del negocio, lo cual implica la captación de más clientes a través de diferentes medios (Chiong, 2015). Este aporte brinda conocimientos sobre la gestión de la captación de clientes, lo cual es necesario implementar para la nueva propuesta de diversificación.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **3.1. Contexto general**

La principal problemática del negocio de comedor radica en la falta de control financiero, ya que la dueña es la única responsable de velar por sus propios intereses. Debido a la naturaleza del negocio, la dueña también ejerce el rol de gerente general desde los inicios de su operación hace más de 40 años. Durante todo este tiempo, no se ha registrado de forma escrita o digital un control adecuado de gastos, ganancias y administración. Al finalizar cada jornada, se han manejado las cuentas pagando los gastos y utilizando las ganancias netas para gastos personales, sin considerar la posibilidad de invertir o implementar estrategias tangibles para mejorar o expandir el negocio.

Los efectos de esta falta de control se reflejan en las compras a los proveedores. Debido a la amplia oferta y la volatilidad de los precios, se realiza la adquisición de productos al mejor postor, teniendo en cuenta únicamente el costo y no la calidad. Según la apreciación de la dueña, las ganancias han disminuido debido al aumento de los precios de los combustibles, entre otros factores. Las finanzas del negocio carecen de información histórica. Además, cuando la dueña no está presente durante una jornada laboral, el personal toma el control de los gastos y las ventas, lo que ocasiona una fuga de efectivo a través de la malversación de las ganancias obtenidas.

### **3.2. Descripción del problema**

En Guatemala, los negocios de comida son muy comunes y abarcan diferentes estratos sociales. La competencia en este sector es amplia y los consumidores se han vuelto cada vez más exigentes en cuanto a sus preferencias y la calidad del servicio que esperan de cualquier establecimiento. En este contexto, el presente estudio se enfocará en realizar un análisis financiero de un negocio de comedor ubicado en la zona 11 de la ciudad capital.

Este negocio de comedor pertenece al sector informal del país, lo cual implica que no cuenta con una contabilidad formal ni personal dedicado a la gestión financiera del negocio. Por lo tanto, es necesario llevar a cabo un análisis que brinde una imagen actualizada del negocio. El objetivo principal es identificar las debilidades y las oportunidades para aumentar la productividad.

Al abordar el estudio desde una perspectiva financiera, se examinarán aspectos clave como los ingresos generados, los costos y los gastos, la rentabilidad, la eficiencia en el manejo de los recursos financieros y la viabilidad económica general del negocio. Además, se tendrán en cuenta los factores externos que pueden influir en su desempeño, como la competencia, las tendencias del mercado y las expectativas de los clientes.

Este análisis financiero permitirá obtener una visión clara y objetiva de la situación actual del negocio de comedor, y proporcionará recomendaciones concretas para mejorar su gestión financiera. Al implementar las acciones sugeridas, se espera potenciar la productividad, optimizar los recursos y fortalecer la posición competitiva en el mercado local.

### **3.3. Formulación del problema**

En este apartado se desarrollará la pregunta central de la investigación, se plantean todas las preguntas auxiliares en conjunto con la delimitación del problema, definiendo los parámetros de esta.

#### **3.3.1. Pregunta central**

¿Cómo mejorar la productividad a través de un análisis financiero de un negocio de comida ubicado en el mercado El Guarda de la zona 11 de la capital?

#### **3.3.2. Preguntas Auxiliares**

- ¿Qué impacto tienen los estados financieros en el negocio?
- ¿Cuáles son los beneficios en optimizar los costos y gastos asociados a la cadena de suministro del negocio?
- ¿Cómo se puede desarrollar una propuesta para diversificar un negocio de comida?

### **3.4. Delimitación del problema**

La investigación se centrará en un negocio específico ubicado en el área de comedores del mercado El Guarda en la zona 11 de la ciudad capital de Guatemala. La información financiera se obtendrá a partir de los registros recopilados por la dueña del negocio durante el año 2023, incluyendo el patrimonio del negocio hasta el 31 de diciembre de 2023, así como otros datos relevantes de ese mismo año.

La evaluación de la competencia se realizará tomando en cuenta otros negocios de comida ubicados en el área de comedores dentro del mercado El Guarda.

En cuanto a los proveedores, se seleccionarán siguiendo criterios como el precio, la calidad del producto, el tiempo de entrega, el costo de transporte y el valor agregado de la compra. Estos criterios podrán ampliarse a medida que se desarrolle el trabajo. Se dará especial atención a los proveedores que se encuentren dentro de las instalaciones del mercado y en sus cercanías, a no más de 10 cuadras a la redonda.

La estrategia de diversificación del negocio se centrará en la atracción de más clientes, teniendo en cuenta las demandas y exigencias actuales de los consumidores.

## **4. JUSTIFICACIÓN**

El siguiente trabajo corresponde a la línea de investigación titulada Evaluación financiera de problemas, dentro del programa de Maestría en Gestión Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Los negocios relacionados con la industria de alimentos representan una parte significativa de la economía guatemalteca. En muchos casos, estos negocios son heredados o adquiridos y gestionados durante años por sus propietarios. Sin embargo, es común que la administración de estos negocios sea deficiente debido a la falta de conocimientos en educación financiera.

En un contexto de globalización, inflación y competencia creciente en los mercados, el costo de la canasta básica ha aumentado, lo que afecta directamente a los alimentos utilizados en este tipo de negocios. Por lo tanto, mantener un negocio de alimentos en estas condiciones se ha vuelto cada vez más desafiante.

Para abordar esta situación, es crucial realizar un análisis financiero exhaustivo del negocio con el fin de evaluar su estado actual. Esto permitirá identificar los puntos críticos en los procesos internos y trabajar en su mejora para aumentar la productividad. Además, con una base sólida, se busca desarrollar una propuesta que diversifique los productos y/o servicios ofrecidos.

Esta investigación traerá beneficios significativos para la propietaria del negocio, ya que adquirirá nuevos conocimientos, aprenderá mejores formas de

gestionar los procesos internos y tendrá la oportunidad de aumentar las ganancias de su negocio.

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1. General**

Analizar la situación financiera de un negocio de comida ubicado en el mercado el guarda de la zona 11 de la ciudad capital para la mejora de la productividad.

### **5.2. Específicos**

1. Realizar y analizar estados financieros del año 2023.
2. Evaluar y optimizar los costos y gastos asociados a la cadena de suministro.
3. Desarrollar una propuesta para la diversificación del negocio.



## **6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE SOLUCIÓN**

La principal necesidad que esta investigación cubrirá será de reducir costos en todos los procesos que el negocio tiene actualmente, con eso mejorará la productividad significativamente aumentando las ganancias.

Para ello se necesita evaluar las condiciones económicas en que se encuentra el negocio, mediante las herramientas financieras del Balance General y estado de resultados se pretende encontrar esa radiografía, que determine con números el punto de partida al cual se mejorará la productividad.

Parte importante del negocio es el abastecimiento de los insumos, con la obtención de la información de los proveedores actuales, el análisis de esta información y técnicas de negociación se volverá más eficiente la cadena de suministro, la cual impactará directamente en una mejora económica en las finanzas.

Parte de la problemática de la dueña es la aparente rentabilidad del negocio, por ello se desarrollará una propuesta de diversificación para contrarrestar los bajos ingresos que se tienen.

Todos estos aspectos serán la base para la planificación de la elaboración de esta investigación; a continuación, se definen las fases que se dividirla misma:

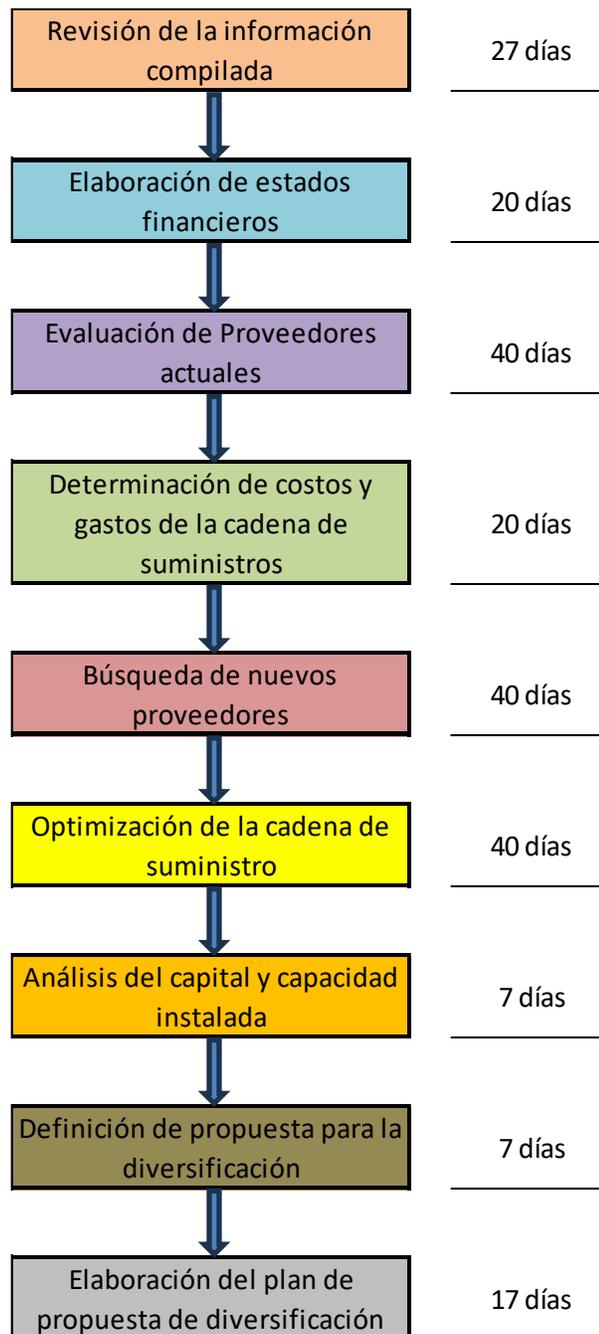
**Tabla 1.***Fases del proyecto de investigación*

| <b>No.</b>          | <b>Fase</b>  | <b>Descripción</b>  | <b>Tiempo estimado</b> |
|---------------------|--|---|------------------------|
| 01                  | Revisión de la información compilada                         | En esta etapa se revisará toda la información proporcionada por la dueña más compilación de datos tomados en el lugar     | 27 días                |
| 02                  | Elaboración de estados financieros                           | Se realizará el Balance General y Estado de Resultados  | 20 días                |
| 03                  | Evaluación de Proveedores actuales                           | Se evaluará a los proveedores con respecto a cantidad de productos y precios finales de venta                             | 40 días                |
| 04                  | Determinación de costos y gastos de la cadena de suministros | Se establecerá la cadena de suministros con sus costos y gastos asociados según proveedores actuales                      | 20 días                |
| 05                  | Búsqueda de nuevos proveedores                               | Se investigará potenciales proveedores para la mejora de cadena de suministros que den un mayor beneficio a los actuales. | 40 días                |
| 06                  | Optimización de la cadena de suministro                      | Se Optimizará la cadena de suministros en base a lo establecido actualmente con la información de nuevos proveedores.     | 40 días                |
| 07                  | Análisis del capital y capacidad instalada                   | Se analizará el capital del negocio y la capacidad instalada de producción  | 7 días                 |
| 08                  | Definición de propuesta para la diversificación              | Se definirá una propuesta para diversificar el negocio con base al capital y capacidad instalada                          | 7 días                 |
| 09                  | Elaboración del plan de propuesta de diversificación         | Se elaborará un plan para la implementación de la propuesta de diversificación del negocio.                               | 17 días                |
| <b>Tiempo total</b> |  |   | <b>218 días</b>        |

*Nota.* Fases del proyecto. Elaboración propia, realizado con Excel.

**Figura 1.**

*Esquema de solución*



*Nota.* Esquema de solución. Elaboración propia, realizado con Excel.



## **7. MARCO TEÓRICO**

### **7.1. Historia del negocio**

El Mercado El Guarda Viejo, ubicado en la Ciudad de Guatemala, fue una atracción popular a principios del siglo XX. Originalmente se encontraba en la entrada de la Avenida Bolívar, cerca de la intersección actual con el paso a desnivel El Trébol. El nombre "Guarda Viejo" se originó a finales del siglo XVIII, cuando existían cinco entradas oficiales a la Ciudad de Guatemala, conocidas como Los Guardas, donde se cobraban impuestos a los comerciantes que llevaban mercancías en mulas o carretas.

Con el desarrollo del sistema ferroviario guatemalteco, que comenzó en 1869 con la construcción del muelle del Puerto de San José durante el gobierno de Justo Rufino Barrios, se inauguraron tramos que conectaban la ciudad capital con otras regiones del país. El tramo que conectaba Escuintla con la ciudad capital se inauguró en 1884 y pasaba cerca del Guarda de Mixco, en el cantón La Paz. Aquellos que venían del sur u oeste del país ingresaban por el Guarda de Mixco, que con el tiempo adquirió el nombre de Guarda Viejo.

El Guarda Viejo contaba con hermosos jardines, una escultura de un toro, grutas, estatuas, invernaderos con plantas exóticas y el primer zoológico de Guatemala, que era un gran atractivo turístico. En la zona también se fundaron varios clubes deportivos alrededor de 1895, y se establecieron restaurantes, cantinas, salones de billar, tiro al blanco, bolera y salas de baile, creando así un espacio recreativo en ese momento. En 1914 se construyó la parroquia Divina Providencia en el área y alrededor de 1929 se erigió un

mercado en el jardín del Guarda Viejo, que lamentablemente sufrió un incendio y no fue reconstruido. En su lugar, se estableció un mercado tipo satélite donde las aceras se utilizaron para las ventas (Kwei, 2017).

En la actualidad el mercado adoptó el nombre de Mercado El Guarda, está ubicado en 3a. Avenida entre 2a. y 3a. calles zona 11, se encuentra delimitado entre la 4ta calle A al auxiliar de la avenida Roosevelt y entre 5ª avenida A y calzada Raúl Aguilar Batres, cuenta con acceso directo a estación de servicio de bus urbano Transmetro, Bancos, supermercados entre otros establecimientos.

#### **7.1.1. Negocio de comida**

Las razones principales que llevan a las personas a optar por comer fuera de casa incluyen la búsqueda de un respiro de su rutina diaria, la oportunidad de socializar, el deseo de evitar el aburrimiento, el interés en probar alimentos distintos a los preparados en casa y la apreciación de la comodidad, en particular, la conveniencia de no tener que cocinar. En la sociedad actual, los negocios de comida y/o restaurantes desempeñan un papel fundamental en nuestras interacciones sociales y en la cultura de Guatemala (Ochoa, 2021).

El negocio de comida corresponde a una empresa familiar, la dueña actual lleva 40 años en la gestión del negocio, manteniendo las mismas recetas y el sabor característico de la comida a lo largo del tiempo.

### **7.1.2. Competencia del sector**

El sector de comedores del mercado el Guarda cuenta con 42 locales, los cuales algunos negocios de comida cuentan con doble local, haciendo un total de 38.

## **7.2. Estados financieros y productividad**

Para establecer una radiografía del estado actual del negocio, se necesitan realizar estados financieros que den la perspectiva completa actual del mismo, estos son el balance general y estado de resultados.

### **7.2.1. Balance general**

El balance general es un estado financiero que muestra la situación financiera de una empresa en un momento determinado, generalmente al final de un periodo contable. El balance general se compone de dos partes principales: el activo y el pasivo.

El activo representa los recursos que posee la empresa, tales como efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, propiedades, entre otros. Por otro lado, el pasivo incluye las obligaciones que la empresa tiene con terceros, como proveedores, bancos, impuestos por pagar, entre otros.

La relación entre el activo y el pasivo se representa en una tercera sección del balance general conocida como patrimonio neto o capital contable, que representa la diferencia entre el monto en los activos y el monto en los pasivos. De esta forma, el balance general es una herramienta esencial para

evaluar la salud financiera de una empresa y tomar decisiones informadas (Besley y Brigham, 2019).

### **7.2.2. Estado de resultados**

El estado de resultados, también conocido como cuenta de resultados o estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra los ingresos y gastos de una empresa durante un periodo contable determinado, generalmente un año.

La finalidad del estado de resultados es mostrar el resultado neto de la empresa durante un periodo determinado, es decir, si la empresa ha obtenido ganancias o pérdidas en las operaciones realizadas durante el mismo.

El estado de resultados se compone de dos secciones principales: los ingresos y los gastos. Los ingresos incluyen todas las fuentes de ingresos de la empresa, como ventas, servicios prestados y rentas, mientras que los gastos incluyen los costos asociados a la producción o prestación de los bienes o servicios, así como otros gastos como salarios, intereses, impuestos, entre otros.

El resultado neto se obtiene al restar los gastos de los ingresos, y este valor se puede utilizar para evaluar la rentabilidad de la empresa durante el periodo contable analizado. En resumen, el estado de resultados es una herramienta clave para evaluar la situación financiera de una empresa y tomar decisiones informadas (Block, Hirt y Danielsen, 2013).

### **7.2.3. Productividad en la administración de un negocio**

La creación de bienes y servicios implica la transformación de recursos en productos y servicios, y cuanto más eficiente sea esta transformación, mayor será la productividad y el valor agregado a los bienes y servicios proporcionados.

La productividad se define como la relación entre los productos o servicios generados y los recursos utilizados, como la mano de obra y el capital. El objetivo del administrador de operaciones es mejorar la eficiencia y la productividad, lo que se puede lograr reduciendo la entrada mientras se mantiene la producción constante o aumentando la producción mientras se mantiene la entrada constante.

La medición de la productividad es importante para evaluar la capacidad de un país para mejorar el nivel de vida de su población, y aumentar la productividad es esencial para mejorar los rendimientos de la mano de obra, el capital y la administración. Además, un incremento en la productividad puede reducir los precios al aumentar la producción con los mismos recursos (Heizer y Render, 2016).

### **7.3. Cadena de suministro**

La cadena de suministro se refiere al conjunto de actividades, personas, organizaciones, información y recursos necesarios para que un producto o servicio avance desde el proveedor inicial hasta el cliente final. La cadena de suministro incluye la planificación, la gestión y el control de todos los flujos de bienes y servicios, información y dinero desde la materia prima hasta el

producto final. En resumen, se trata de un enfoque integral para garantizar que los productos o servicios se produzcan y se entreguen de manera efectiva y eficiente a los clientes (Chopra y Meindl, 2014).

### **7.3.1. Análisis de proveedores**

Analizar proveedores para un negocio de comida implica evaluar y seleccionar cuidadosamente a los proveedores, que suministrarán los ingredientes y productos necesarios para el funcionamiento del negocio. Este proceso implica investigar y comparar diferentes opciones para garantizar la calidad, la confiabilidad y la adecuación de los proveedores a las necesidades específicas del negocio (Ballou,2017). Contenido del análisis de proveedores:

- **Calidad de los productos:** Es fundamental evaluar la calidad de los ingredientes y productos ofrecidos por los proveedores. Esto implica verificar su frescura, origen, certificaciones de calidad y cumplimiento de las normas y regulaciones alimentarias. Se pueden solicitar muestras de productos para realizar pruebas y evaluaciones sensoriales.
- **Precio y términos de pago:** El análisis de proveedores también incluye la evaluación de los precios ofrecidos y los términos de pago propuestos. Se deben comparar los costos de los productos entre diferentes proveedores para obtener la mejor relación calidad-precio. Además, se deben considerar los plazos de pago, descuentos por volumen o acuerdos especiales que puedan beneficiar al negocio.
- **Capacidad de suministro:** Es importante evaluar la capacidad de los proveedores para satisfacer la demanda del negocio de manera constante y confiable. Se debe considerar la capacidad de producción, el

inventario disponible, los plazos de entrega y la flexibilidad para adaptarse a los cambios en la demanda del negocio.

- **Cumplimiento de requisitos y normativas:** Los proveedores deben cumplir con los requisitos legales y reglamentarios aplicables a la industria de alimentos. Esto incluye cumplir con los estándares de seguridad alimentaria, tener licencias y permisos actualizados, y cumplir con las normas de higiene y manipulación de alimentos. Se debe solicitar información sobre las prácticas de control de calidad y seguridad implementadas por los proveedores.

Factores que influyen en el análisis de proveedores:

- **Reputación y referencias:** Es recomendable investigar la reputación de los proveedores en el mercado y obtener referencias de otros negocios del sector de alimentos. Las opiniones de otros clientes pueden proporcionar información valiosa sobre la calidad del servicio, la confiabilidad y la atención al cliente de los proveedores.
- **Localización geográfica:** La proximidad geográfica del proveedor puede afectar la eficiencia de las entregas y los costos de transporte. Evaluar proveedores locales puede reducir los tiempos de entrega y minimizar los gastos logísticos.
- **Sostenibilidad y responsabilidad social:** Cada vez más, los consumidores valoran las prácticas sostenibles y socialmente responsables. Evaluar si los proveedores cumplen con criterios ambientales, sociales y éticos puede ser un factor importante en la toma de decisiones y en la imagen del negocio de comida.

Consideraciones adicionales:

- Establecer una relación de confianza con los proveedores a largo plazo puede ser beneficioso para el negocio, ya que se pueden establecer acuerdos exclusivos, obtener mejores precios y recibir un trato preferencial.
- Realizar visitas a los establecimientos de los proveedores para evaluar sus instalaciones, prácticas de almacenamiento y logística.
- Considerar la posibilidad de trabajar con varios proveedores para diversificar los riesgos y garantizar la disponibilidad de productos en caso de problemas con alguno de ellos.
- Utilizar contratos y acuerdos por escrito que especifiquen las condiciones de suministro, calidad de productos, plazos de entrega y otros aspectos importantes.

### **7.3.2. Costos y gastos de la cadena de suministros**

Los costos y gastos de la cadena de suministro en un negocio de comida se refieren a los desembolsos económicos relacionados con todas las actividades involucradas en la adquisición, producción, almacenamiento y distribución de alimentos y bebidas desde los proveedores hasta los clientes finales. Estos costos y gastos incluyen tanto los relacionados con la logística física (transporte, almacenamiento) como los relacionados con la gestión de la cadena de suministro (administración, planificación, coordinación), (Hansen y Mowen, 2003).

Aspectos para considerar de los costos y gastos de la cadena de suministro en un negocio de comida:

- **Costos de adquisición de alimentos:** Incluyen los desembolsos realizados para comprar los ingredientes, productos agrícolas y demás alimentos necesarios para la preparación de los platos. Esto implica el costo de los alimentos en sí, así como otros gastos relacionados, como el costo de transporte para recibir los productos frescos o congelados.
- **Costos de producción:** Engloban los desembolsos asociados con la elaboración de los platos y bebidas ofrecidos por el negocio de comida. Esto incluye el costo de la mano de obra de cocina, los ingredientes utilizados, el equipamiento necesario y cualquier otro gasto directamente relacionado con el proceso de preparación de alimentos.
- **Costos de almacenamiento:** Comprenden los gastos asociados con la gestión y el mantenimiento de los inventarios de alimentos. Esto incluye el costo del espacio de almacenamiento refrigerado o seco, los sistemas de gestión de inventario, los seguros, el personal encargado del control de stock, así como los costos de pérdidas por caducidad o deterioro de los alimentos.
- **Costos de transporte y distribución:** Son los desembolsos relacionados con el movimiento físico de los alimentos desde los proveedores hasta el negocio de comida y, posteriormente, a los clientes. Esto incluye los costos de transporte terrestre, los servicios de mensajería para los pedidos a domicilio y cualquier otro gasto relacionado con la entrega de los productos alimenticios.

- Costos de gestión de la cadena de suministro: Se refieren a los gastos asociados con la planificación, coordinación y control de las actividades de la cadena de suministro en el negocio de comida. Esto incluye el costo del personal encargado de las compras y la gestión de proveedores, sistemas de información para el seguimiento de inventarios y pedidos, así como cualquier otro gasto relacionado con la administración eficiente de la cadena.

Factores que influyen en los costos y gastos de la cadena de suministro en un negocio de comida:

- Menú y oferta de alimentos: El tipo de platos ofrecidos y los ingredientes utilizados en el menú pueden influir en los costos de adquisición y producción de alimentos. Ingredientes exóticos o estacionales, por ejemplo, pueden tener un mayor costo, mientras que platos con ingredientes básicos y locales pueden ser más económicos.
- Proveedores y negociación de precios: Establecer relaciones sólidas con proveedores confiables y negociar precios competitivos puede ayudar a reducir los costos de adquisición de alimentos. La capacidad de obtener precios.

### **7.3.3. Administración de los recursos**

La administración de los recursos en un negocio de comida se refiere al proceso de gestionar eficientemente los diferentes recursos necesarios para la operación del negocio, como el personal, los ingredientes, el equipo, las instalaciones y los recursos financieros. Esto implica tomar decisiones

estratégicas y llevar a cabo actividades operativas para maximizar la productividad, minimizar los costos y garantizar la calidad en la producción y el servicio de alimentos (Koontz., Weihrich & Cannice,2012).

En el contexto de un negocio de comida, el contenido de la administración de los recursos se enfoca en los siguientes aspectos:

- Recursos humanos: La gestión de los recursos humanos implica reclutar, seleccionar y capacitar al personal adecuado para el negocio de comida. Esto incluye contratar a chefs, cocineros, camareros, personal de limpieza y otros miembros del equipo, y brindarles capacitación adecuada para garantizar un desempeño óptimo. También implica la gestión de horarios, la asignación de tareas y la supervisión del personal.
- Recursos alimentarios: La administración de los recursos alimentarios se centra en la gestión de los ingredientes y las materias primas utilizadas en la preparación de los alimentos. Esto implica establecer relaciones con proveedores confiables, realizar una gestión eficiente del inventario y controlar el desperdicio de alimentos. También implica garantizar la calidad de los productos alimentarios y cumplir con las normativas de seguridad e higiene alimentaria.
- Recursos materiales: La gestión de los recursos materiales en un negocio de comida abarca el manejo de las instalaciones, el equipo de cocina, los utensilios y otros elementos necesarios para la preparación y el servicio de alimentos. Esto incluye mantener los equipos en buen estado, realizar un mantenimiento regular, gestionar las reparaciones y asegurar el cumplimiento de las normas de seguridad en la manipulación de los equipos y las instalaciones.

- Recursos financieros: La administración de los recursos financieros en un negocio de comida se relaciona con la gestión de los costos, los ingresos y las finanzas en general. Esto implica la planificación y el control presupuestario, el análisis de costos y rentabilidad, la gestión de proveedores para obtener precios competitivos, la elaboración de estrategias de precios y promociones, y la gestión eficiente del flujo de efectivo.

Factores que influyen en la administración de los recursos en un negocio de comida:

- Demanda y estacionalidad: La demanda fluctuante y las variaciones estacionales en el negocio de comida pueden influir en la administración de los recursos. Es importante tener en cuenta los períodos de alta demanda, como festividades o eventos especiales, y adaptar la gestión de los recursos en consecuencia.
- Calidad y seguridad alimentaria: La calidad de los alimentos y el cumplimiento de las normas de seguridad e higiene alimentaria son factores clave en la administración de los recursos en un negocio de comida. Es fundamental garantizar la calidad de los ingredientes, la manipulación segura de los alimentos y el cumplimiento de las regulaciones sanitarias para proteger la salud de los clientes y mantener una buena reputación.
- Competencia y mercado: El entorno competitivo y las tendencias del mercado pueden influir en la administración de los recursos en un negocio de comida. Es importante estar al tanto de las preferencias de los clientes.

## **7.4. Propuesta de diversificación del negocio**

El negocio de comedor cuenta con una capacidad instalada apta para diversificar sus ventas en el mercado de servicio a domicilio, ya que el mercado está muy saturado de comida rápida, el tipo de comida que se produce en el negocio no se encuentra fácilmente en todos los canales de delivery (Bolaños, 2022).

### **7.4.1. Entrega a domicilio**

El servicio a domicilio, también conocido como entrega a domicilio o delivery, consiste en llevar productos o servicios directamente a la ubicación solicitada por el cliente. Es una modalidad de servicio cada vez más popular en diversos sectores como restaurantes, tiendas minoristas, farmacias, supermercados y otros.

La coordinación entre el proveedor del servicio y el cliente es fundamental en el servicio a domicilio. Por lo general, el cliente realiza su pedido por teléfono, en línea o a través de una aplicación móvil, proporcionando la dirección de entrega deseada. El proveedor se encarga de empacar y preparar el pedido, para luego entregarlo directamente en la ubicación solicitada.

Este tipo de servicio ofrece comodidad y conveniencia a los clientes, ya que les permite recibir productos o servicios sin necesidad de desplazarse físicamente a un establecimiento. Es especialmente útil en situaciones en las que el cliente no puede o no desea salir de casa debido a limitaciones de tiempo, comodidad o condiciones específicas como el clima o la salud.

El término *delivery* o *delivering* se utiliza comúnmente para referirse a este tipo de servicio en el ámbito de la entrega de alimentos a domicilio, aunque su uso se ha extendido a otras industrias (Vásquez y Hernández, 2015).

Al considerar aspectos importantes del servicio de *delivery*, se pueden abordar los siguientes puntos:

- Generar un perfil de los consumidores de comida a domicilio: Es esencial comprender los hábitos y preferencias de los clientes que solicitan comida a domicilio. Esto implica analizar características demográficas como edad, ubicación, ingresos y estilo de vida. Además, considerar factores psicográficos como gustos culinarios, necesidades dietéticas especiales y preferencias de conveniencia. Mediante la creación de un perfil claro de los consumidores, los negocios pueden adaptar sus ofertas, promociones y estrategias de marketing para satisfacer mejor sus necesidades.
- Tipos de clientes que solicitan servicio a domicilio: Los clientes que optan por el servicio a domicilio pueden tener diferentes motivaciones y expectativas. Algunos buscan comodidad y conveniencia, mientras que otros pueden tener limitaciones físicas o estar ocupados y prefieren recibir los productos en su hogar u oficina. Otros pueden valorar la opción de compartir comidas en grupo o disfrutar de experiencias culinarias sin salir de casa. Identificar los distintos tipos de clientes ayuda a los negocios a personalizar sus servicios y adaptarse a sus preferencias específicas.
- Evaluar el mercado de negocios que utilizan el servicio a domicilio: Es fundamental comprender el panorama de los negocios que ofrecen

servicio a domicilio en una determinada área geográfica. Esto implica analizar la competencia existente, los productos o servicios que se ofrecen, los precios, la calidad del servicio, la eficiencia en las entregas y las estrategias de marketing utilizadas por los competidores. Al evaluar el mercado, los negocios pueden identificar oportunidades, diferenciarse y ofrecer propuestas de valor únicas para atraer a los clientes.

- Servicio a domicilio en internet: Con el auge de la tecnología y el comercio electrónico, el servicio a domicilio ha experimentado un crecimiento significativo en el ámbito en línea. Cada vez más empresas ofrecen servicios a domicilio a través de plataformas en línea y aplicaciones móviles.



## **8. PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS**

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

GLOSARIO

RESUMEN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y FORMULACIÓN DE PREGUNTAS

OBJETIVOS

RESUMEN DE MARCO METODOLÓGICO

INTRODUCCIÓN

1. MARCO REFERENCIAL

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Historia del negocio

2.1.1 Negocio de comida

2.1.2 Competencia del sector

2.2 Estados financieros y productividad

2.2.1 Balance general

2.2.2 Estado de resultados

2.2.3 Productividad en la administración de un negocio.

2.3 Cadena de suministros

2.3.1 Análisis de proveedores

2.3.2 Costos y gastos de la cadena de suministros

2.3.3 Administración de los recursos

2.4 Propuesta de diversificación del negocio

2.4.1 Entrega a domicilio

3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS

ANEXOS

## **9. METODOLOGÍA**

En esta parte se describe el camino que seguirá este proyecto de tesis, desde la etapa inicial hasta el proceso de ejecución.

### **9.1. Características del estudio**

#### Enfoque

El presente trabajo de graduación tiene un enfoque mixto, la información que se obtendrá serán cantidades monetarias de las ganancias percibidas por el negocio, con respecto a la cultura, aceptación y forma de trabajar con los proveedores actuales, se hará un análisis cualitativo de la percepción que tiene la dueña del negocio y sus empleados en estos temas.

#### Alcance

El alcance de la investigación será de tipo descriptivo, en el transcurso de la investigación se buscará determinar los valores monetarios de los estados financieros, con esta información se tendrá una base sólida de cómo mejorar la cadena de suministros, implementación de una diversificación del negocio y mejora en general de la productividad.

#### Diseño

El diseño adoptado será no experimental, la información obtenida serán datos históricos de las ventas del año 2023, se analizará en su estado original

sin ninguna manipulación; así se tendrá la información base para la evaluación general del negocio.

## 9.2. Unidades de análisis

La unidad de análisis serán los activos, pasivos, ganancias del negocio; sumado a los proveedores dentro y fuera de las instalaciones del mercado. Esta información se analizará en su totalidad.

## 9.3. Variables

Las variables en estudio se describen a continuación.

**Tabla 2.**

*Unidad de análisis*

| <b>Nombre de la Variable</b>                        | <b>Definición teórica</b>   | <b>Definición operativa</b>  | <b>Indicador</b>   |
|---|---|--|--|
| Determinación de los ingresos y egresos del negocio | Ingresos y egresos: Proceso de identificación, cuantificación y análisis de las entradas y salidas de los flujos monetarios.                                    | Identificación de los ingresos por ventas y egresos por gastos fijos y variables.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Volumen de ventas</li> <li>● Gastos de operaciones.</li> </ul>    |
| Realización de los estados financieros              | Estados financieros: Estudio de la recopilación, organización y presentación de la información financiera esencial sobre el desempeño económico de una empresa. | Determinación del balance general y estado de resultados del negocio del año 2023. | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pasivos y activos.</li> <li>● Ganancias brutas y netas</li> </ul> |

Continuación de tabla 2

| Nombre de la Variable   | Definición teórica   | Definición operativa   | Indicador  |
|---|--|--|--|
| Cálculo de los costos y gastos de la cadena de suministro.    | Cadena de suministro: Procedimiento de identificación, cuantificación y Análisis de los costos asociados a las etapas de procesos de búsqueda de materias primas, su transformación, fabricación, transporte y entrega de los productos. | Establecimiento de los costos y gastos de los N procesos de las materias primas hasta la venta de los productos manufacturados | <ul style="list-style-type: none"> <li>●Compras totales a proveedores fijo</li> <li>●Compras totales a proveedores esporádicos.</li> </ul> |
| Estructuración de una propuesta para diversificar el negocio. | Diversificación del negocio: Desarrollo de un plan estratégico para la expansión de las actividades comerciales de una organización.   | Establecimiento de una propuesta de diversificación.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>●Rentabilidad de la propuesta</li> </ul>  |

Nota: Unidad de análisis. Elaboración propia, realizado con Excel.

#### 9.4. Fases de estudio

A continuación, se describen las fases en las cuales se divide el desarrollo de la investigación:

##### Fase 1: Revisión de la información compilada

En esta etapa se debe analizar y revisar la información compilada del año 2023, esta serán los apuntes generados por la dueña del negocio sobre las ganancias y gastos diarios, la evaluación de los pasivos y activos que cuenta el negocio; esta información se utilizara para ejecutar el proyecto.

## Fase 2: Elaboración de estados financieros

En esta etapa se generarán los elementos necesarios que conforman los estados financieros, para el balance general se consideraran principalmente: activos corrientes y no corrientes, pasivos corrientes y no corrientes, patrimonio, entre otros. Para el estado de resultados se considerarán principalmente: ventas totales, costos de ventas, ganancia marginal, gastos de las ventas, alquileres, sueldos, gastos de servicios básicos, ganancias brutas, ganancias netas, entre otros.

## Fase 3: Evaluación de Proveedores actuales

La evaluación de los proveedores considerara un análisis cualitativo y cuantitativo de los elementos necesarios para el abastecimiento de los suministros necesarios para la producción de los alimentos del negocio, entre estos se encuentran factores determinantes como, la calidad de los productos, el tiempo de entrega, los precios que ofrecen en la compra al menudeo o al por mayor, entre otros.

## Fase 4: Determinación de costos y gastos de la cadena de suministros

Se debe obtener toda la información necesaria para el establecimiento de la cadena de suministros actual del negocio, se analizarán los costos y gastos asociados a la misma, entre ellos están los costos de producción, logística, transporte, almacenamiento, inventarios entre otros.

#### Fase 5: Búsqueda de nuevos proveedores

Se evaluarán nuevos proveedores para el abastecimiento de los insumos necesarios en la producción de comida, se tomarán en cuenta principalmente estos aspectos: precio, la calidad del producto, el tiempo de entrega, el costo de transporte y el valor agregado de la compra. Estos estarán comprendidos a no más de 10 cuadras a la redonda del mercado, de ser posible se consideren proveedores del departamento de Guatemala que puedan ofrecer un mejor beneficio general.

#### Fase 6: Optimización de la cadena de suministro

Consolidada la cadena de suministros, el análisis de los pro y contras de los proveedores actuales con los posibles candidatos nuevos, se optimizará la cadena de suministros en cuanto a costos y gastos asociados a la misma.

#### Fase 7: Análisis del capital y capacidad instalada

Tomando en cuenta los estados financieros, se establecerá el capital que cuenta el negocio para tener la base de proponer un proyecto para la diversificación, considerando que la capacidad instalada de producción debe ser la misma para satisfacer la demanda futura por el limitado espacio con que cuenta el local actualmente.

#### Fase 8: Definición de propuesta para la diversificación

Con toda la información financiera y de capacidad del negocio, se establecerá una propuesta que mejore las ganancias, considerando que el menú no cambiara en un corto plazo, las posibles opciones que se podrían

ajustar a todos los factores involucrados serian la expansión del negocio, aumentar las ventas por otros medios de servicios, reestructuración del negocio, entre otros.

#### Fase 9: Elaboración del plan de propuesta de diversificación

En esta etapa se consolidará la idea en un estudio en donde se realizará un resumen ejecutivo destacando los aspectos más importantes de la propuesta, incluyendo los objetivos de diversificación, los beneficios esperados y un panorama general de la estrategia a seguir para su implementación.

## **10. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Se realizarán visitas en el negocio para conocer el proceso de manufacturación de los alimentos, con ellos se entenderá cómo funciona el negocio en general y podrá ser el punto de partida para mejorar la productividad global.

Finalizado el año 2023 se recopilarán los apuntes de ventas y gastos generados por la dueña del negocio, estos datos se cargarán de forma digital a un programa de Excel con el fin que la información sea más manejable y se realicen los estados financieros del negocio, también serán utilizados estos datos para determinar patrones en las ventas y gastos en el tiempo.

Se harán encuestas a los empleados del negocio de lo que esperan de los proveedores, también se analizará de forma cuantitativa y cualitativa los factores directos que intervienen en la cadena de suministros, una vez establecida, se procederá a volver eficiente este proceso mediante la consolidación de proveedores nuevos y antiguos.

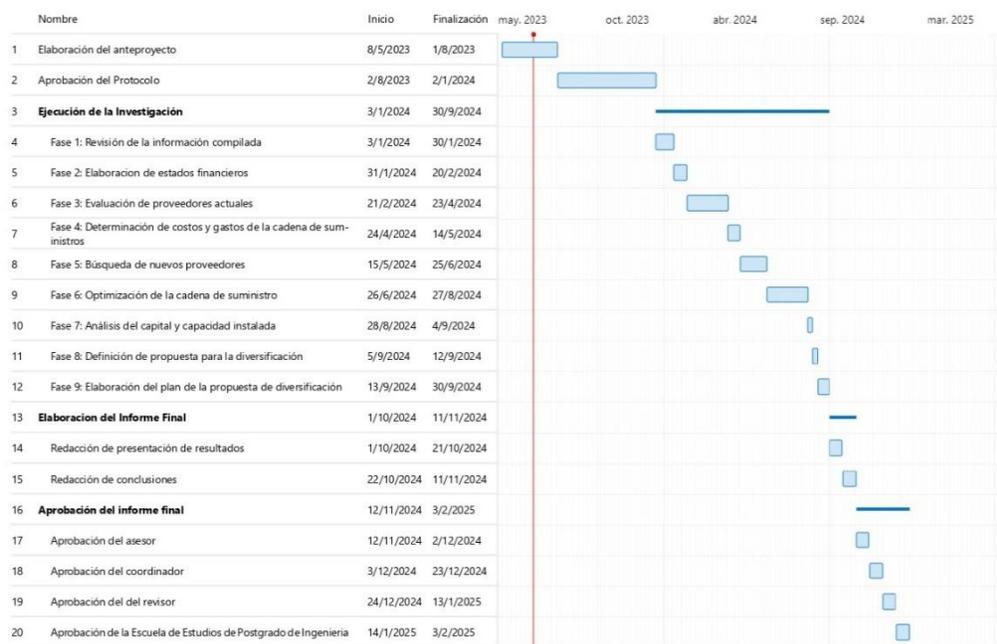
Teniendo toda la información del negocio, se realizará una investigación del mercado donde se destaquen elementos importantes para la determinación de una nueva propuesta de diversificación.



## 11. CRONOGRAMA

**Figura 2.**

*Cronograma de investigación*



*Nota:* Cronograma de actividades de la investigación en general. Elaboración propia, realizado con Project.



## 12. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO

### 12.1. Presupuesto

A continuación, se presenta el presupuesto estimado para la realización del estudio.

**Tabla 3.**

*Presupuesto*

| Tipo recurso                | ítem                             | Cantidad | Costos (Q) | Fuente de financiamiento |
|-----------------------------|----------------------------------|----------|------------|--------------------------|
| Recurso humano              | Asesor                           | 1        | Q0.00      | No aplica                |
|                             | Investigador                     | 1        | Q0.00      | No aplica                |
| Recursos Materiales         | Útiles y papelería               | 1        | Q500.00    | Propia                   |
|                             | Gasolina para traslados          | 1        | Q600.00    | Propia                   |
| Recursos tecnológicos       | Depreciación de computadora      | 1        | Q100.00    | Propia                   |
|                             | Internet                         | 1        | Q250.00    | Propia                   |
| Recursos por eventualidades | Gastos varios por eventualidades | 1        | Q200.00    | Propia                   |

*Nota:*Tabla de presupuesto estimado para la investigación. Elaboración propia, realizado con Excel.



## REFERENCIAS

- Alexander, T. F. (30 de octubre de 2019). Gráfico de la semana: La economía informal mundial: Grande, pero ya no tanto. IMF blogs. <https://www.imf.org/es/Blogs/Articles/2019/10/30/the-global-informal%20economy-large-but-on-the%20decline#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20informal%20est%C3%A1%20asciada,la%20transici%C3%93n>
- Ballou, R. H. (2017). Logística Administración de la cadena de suministro (5ta ed.). Pearson Educación.
- Besley, S. y Brigham, E. (2019). Fundamentos de Administración Financiera, 15a edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Block, S. B., Hirt, G. A., &Danielsen, B. R. (2013). Fundamentos de administración financiera (14a ed.) [Fundamentals of Financial Management]. McGraw-Hill InteramericanaEditores 1, S.A. de C.V.
- Bolaños, R. (8 de julio de 2022). Entregas a domicilio: estos son los servicios que pueden expandirse en Guatemala en 2022. Prensa Libre. <https://www.prensalibre.com/pl-plus/economia/entregas-a-domicilio-negocio-que-llego-para-quedarse-y-con-un-extenso-mercado-por-explotar/>
- Bráñez J., y Fuentes C. (2019).Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida saludable “vegano” en el distrito de san

isidro,[Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima Perú]. Archivo digital.

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/326d45ca-f1af-494b-9fe0-c5e4dabf9e7a/content>

Chiong, J. M. (2015). Plan de negocios para la creación de una cadenade restaurantes de tipo "foodtruck(s)" con enfoque en comida rápida y saludable en Nicaragua [Tesis de maestría, Universidad de Santiago de Chile]. Repositorio USACH. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/132655/Plan-de-negocios-para-la-creacion-de-una-cadena-de-restaurantes-.pdf>

Chopra, S., & Meindl, P. (2014). Administración de la cadena de suministro: Estrategia, planeación y operación (5.ª ed.). Pearson Educación.

Gamarro, U. (2019, diciembre 20). ¿Cuánto representó la economía informal en Guatemala en 2019? Prensa Libre. <https://www.prensalibre.com/economia/cuanto-represento-la-economia-informal-en-guatemala-en-2019/>

Hansen, D., & Mowen, M. (2003). Administración de costos: contabilidad y control (3ra ed.). México: Editorial International Thomson Editores, S.A. de C.V.

Heizer, J., & Render, B. (2016). Principios de administración de operaciones (Séptima edición). Pearson.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración: una perspectiva global y empresarial (14.a ed.). México: McGraw-Hill.

Kwei, I. (2017, septiembre 25). El Guarda Viejo, Ciudad de Guatemala. Aprende Guatemala.com; Guatemala.com.  
<https://aprende.guatemala.com/cultura-guatemalteca/patrimonios/guarda-viejo-ciudad-guatemala/>

Lavola A. (2022, febrero 21). Impactos sociales en la economía informal. Anthesis España. <https://www.anthesisgroup.com/es/impactos-sociales-en-la-economia-informal/>

Ochoa, J. (2021). Factores que inciden en la compra de comida rápida a domicilio a través de canales digitales, en los municipios de Guatemala, Mixco y Villa Nueva [Tesis de maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala]. Archivo digital.  
[http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_9204.pdf](http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_9204.pdf)

Vásquez A., y Hernández A. (2015). Pasos para implementar un servicio a domicilio para las pequeñas empresas en el sector de comidas rápidas 1. Universidad de Medellín Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.



# APÉNDICES

## Apéndice 1.

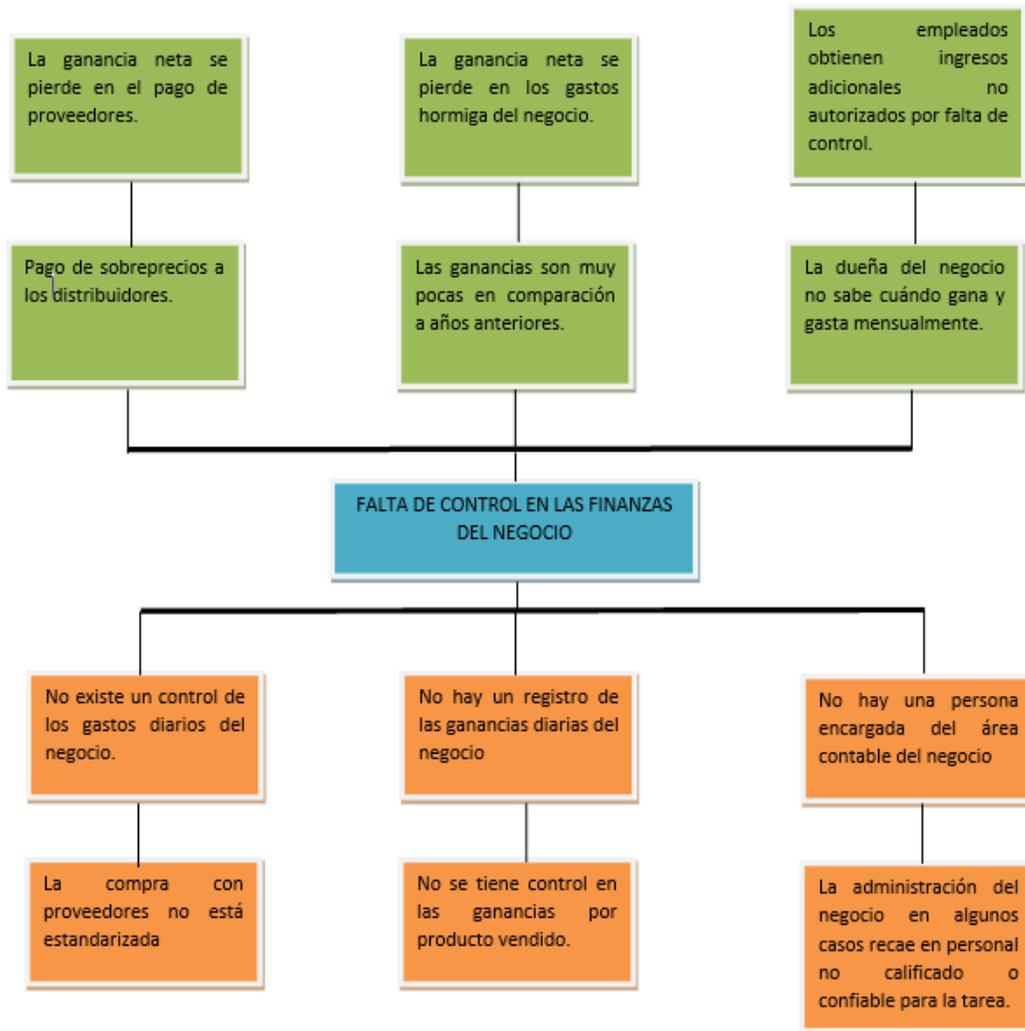
### Encuesta de satisfacción

|   |        |                          |                               |       |   |  |
|---|--------|--------------------------|-------------------------------|-------|---|--|
|                    |        | ENCUESTA DE SATISFACCION |                               |       | CODIGO<br>A40001<br>VERSION:01<br>PAGINA: 1/1 |  |
| NOMBRE: _____<br>FECHA: _____<br>PROVEEDOR A EVALUAR: _____<br>PRODUCTOS QUE DISTRIBUYE _____       |        |                          |                               |       |   |  |
| SERIE # 1, INSTRUCCIONES: LLENAR LAS CASILLAS CON UNA "X" SEGÚN CONSIDERE SU EXPERIENCIA            |        |                          |                               |       |   |  |
| CUALIDAD  | MALO   | DEFICIENTE               | REGULAR                       | BUENO | BUY BUENO                                     |  |
| CALIDAD DE PRODUCTOS  |        |                          |                               |       |   |  |
| PRECIO  |        |                          |                               |       |   |  |
| CAPACIDAD DE SUMINISTRO   |        |                          |                               |       |   |  |
| SERVICIO  |        |                          |                               |       |   |  |
| OTRO: _____   |        |                          |                               |       |   |  |
| SERIE # 2, COLOQUE LOS PRODUCTOS Y PRECIOS ACTUALES DE LOS PRODUCTOS, INDICANDO SU UNIDAD DE MEDIDA |        |                          |                               |       |   |  |
| NOMBRE PRODUCTO   | MEDIDA | PRECIO                   | EXISTENCIA MÍNIMA PARA PEDIDO |       |   |  |
| 1,  |        |                          |                               |       |   |  |
| 2,  |        |                          |                               |       |   |  |
| 3,  |        |                          |                               |       |   |  |
| 4,  |        |                          |                               |       |   |  |
| 5,  |        |                          |                               |       |   |  |
| 6,  |        |                          |                               |       |   |  |
| 7,  |        |                          |                               |       |   |  |
| 8,  |        |                          |                               |       |   |  |
| 9,  |        |                          |                               |       |   |  |
| 10,   |        |                          |                               |       |   |  |
| COMENTARIOS EXTRAS:   |        |                          |                               |       |   |  |

*Nota.* Encuesta para la determinación de la satisfacción de los empleados a proveedores. Elaboración propia, realizado con Excel.

## Apéndice 2.

### Árbol de problemas



Nota. Árbol de problemas. Elaboración propia, realizado con Paint.

### Apéndice 3.

#### Matriz de coherencia

| Problema: Falta de control de las finanzas del negocio   |   |  |  |
|--|---|--|--|
| Preguntas de investigación   | Objetivos   | Variables  | Indicadores  |
| ¿Cómo mejorar la productividad a través de un análisis financiero de un negocio de comida ubicado en el mercado El Guarda de la zona 11 de la capital? | Analizar la situación financiera de un negocio de comida ubicado en el mercado el guarda de la zona 11 de la ciudad capital para la mejora de la productividad. | •Determinación de los ingresos y egresos del negocio           | •Volumen de ventas, gastos de operaciones.                                       |
| ¿Qué impacto tienen los estados financieros en el negocio?   | Realizar y analizar estados financieros del año 2023.   | •Realización de los estados financieros                        | •Pasivos, activos, ganancias brutas, ganancias netas.                            |
| ¿Cuáles son los veneficios en optimizar los costos y gastos asociados a la cadena de suministro del negocio?   | Evaluar y optimizar los costos y gastos asociados a la cadena de suministro.  | •Cálculo de los costos y gastos de la cadena de suministro.    | •Compras totales a proveedores fijos, compras totales a proveedores esporádicos. |
| ¿Cómo se puede desarrollar una propuesta para diversificar un negocio de comida?   | Desarrollar una propuesta para la diversificación del negocio.  | •Estructuración de una propuesta para diversificar el negocio. | •Rentabilidad de la propuesta  |

*Nota.* Matriz de coherencia. Elaboración propia, realizado con Excel.

