

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE DESARROLLO: DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO
PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN LA
CIUDAD DE AZOGUES**

CARLOS SEBASTIÁN VILLAGÓMEZ CÁRDENAS

DIRECTOR: PhD. CARLOS JOSE ANDRADE HERRERA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLAN DE NEGOCIOS

QUITO, FEBRERO 2025

DIRECTOR:

PhD. Carlos José Andrade Herrera

LECTORES:

Mgtr. María Verónica Apolo Bustamente

Mgtr. Carlos Efrain Sierra Sierra

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación está dedicado a mi Esposa, Padres, Abuelitos, Lucas y Melina.

Sin ustedes mi vida no fuera la misma.

AGRADECIMIENTO

A Dios, porque con su Plan Divino, estoy logrando cumplir con su propósito.

RESUMEN

Este presente trabajo se encuentra destinado a investigar, analizar y diseñar un plan de negocios para la creación de un restaurante dirigido para la ciudad de Azogues provincia del Cañar, con la finalidad de ofertar un servicio personalizado y de calidad que permita generar un nuevo concepto de intercambio de experiencias en lo que respecta a la fusión de los ámbitos gastronómicos, culinarios y de servicio para los y las habitantes de la ciudad la finalidad de ofertar un servicio personalizable y de calidad.

El mismo presenta estudios destacados teóricos de diferentes autores que ayudan y fundamentan la línea de esta investigación, de igual modo se realiza un análisis de mercado donde se obtiene la situación de la oferta, demanda y las necesidades de su público. Igualmente se presenta un análisis operativo, técnico y administrativo en los que se estudian elementos para una gestión óptima de la propuesta, finalmente con una evaluación financiera que dio resultados positivos para la rentabilidad y viabilidad de la propuesta.

Palabras clave: Emprendimiento, negocio, restaurante, benchmarking, experiencias, competitividad.

ABSTRACT

The current investigation presents the case of generating a business plan with the intent of implementing a restaurant in the city of Azogues, Cañar Province. Descriptive and quantitative approaches have been employed in this investigation as an effort to both design and determine the working viability of a restaurant and its acceptance in the current service market. The results of this study epitomize the interaction of key variables as the gastronomic and hospitality aspects, in which both of them play a vital role not only in terms of creating a novel experience for clients but also to offer them a customized service capable of meeting their needs.

In a similar manner, the present study contains a wide variety of information pertaining to different authors, whose insights have been imperative to solidify this investigation. In addition, a market analysis has been realized in an effort to identify potential customer demands. Last but not least, in this research, technical, administrative and operational analyses have been conducted considering educational aspects of this line of study, which have resulted in positive outcomes in terms of rentability and viability of this proposal.

Key words: Entrepreneurship, business, restaurant, benchmarking, experiences, competitiveness.

ÍNDICE

1.	DIAGNOSTICO Y DESARROLLO.....	14
1.1.	Planteamiento del problema	14
1.2.	Enfoque metodológico.....	16
1.3.	Importancia y elección de la propuesta	16
1.4.	Objetivos.....	17
2.	MARCO REFERENCIAL	18
2.1.	Marco teórico.....	18
2.1.1.	Gastronomía como principal objeto de estudio	22
2.2.	Marco conceptual	24
2.2.1.	Modelo de experiencias de clientes	25
2.3.	Base Legal	30
3.	PRODUCTOS Y SERVICIOS CONSIDERANDO LAS PREFERENCIAS DEL TARGET DE MERCADO	32
3.1.	Productos y servicios de preferencia del Target objetivo.....	33
3.2.	Gastronomía como objeto de estudio	33
3.3.	Análisis Del Mercado	35
3.4.	Segmentación del mercado.....	35
3.4.1.	Población y muestra.....	35
3.5.	Encuesta.....	37
3.6.	Presentación de resultados.....	37
3.7.	Análisis de la oferta	44
3.7.1.	Calculo de la oferta.....	47
3.8.	Análisis de la demanda.....	48
3.9.	Demanda insatisfecha.....	49

4.	ANÁLISIS TÉCNICO Y OPERATIVO DEL NEGOCIO	50
4.1.	Localización e infraestructura	50
4.2.	Descripción de productos y servicios	41
4.3.	Permisos operacionales y legales	42
4.4.	Flujograma de procesos	44
5.	ESPECTRO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DEL NEGOCIO Y SU FACTIBILIDAD FINANCIERA	48
5.1.	Espectro administrativo y organizacional.....	48
5.1.1.	Nombre del restaurante.....	48
5.1.2.	Misión.....	48
5.1.3.	Visión.....	48
5.1.4.	Objetivos.....	48
5.1.5.	Valores y principios.....	49
5.1.6.	Políticas	49
5.1.7.	Estructura organizacional	49
5.1.8.	Horario.....	50
5.1.9.	Logotipo y slogan	50
5.2.	Análisis del Entorno	51
5.2.1.	Macro entorno.....	51
5.2.2.	Análisis PESTEL.....	52
5.2.3.	Micro entorno	52
5.2.4.	Análisis 5 fuerzas de Porter	53
5.3.	Factibilidad Financiera y Económica	54
5.3.1.	Inversión inicial del proyecto	54
5.3.2.	Financiamiento del proyecto	57
5.3.3.	Costos y gastos del proyecto	59
5.3.4.	Detalle de egresos.....	60

5.3.5.	Proyección de ingresos	63
5.3.6.	Estados financieros	64
5.3.7.	Análisis financieros: VAN y TIR del proyecto	67
5.3.8.	Retorno del proyecto	69
5.3.9.	Punto de equilibrio.....	69
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	71
6.1.	Conclusiones.....	71
6.2.	Recomendaciones	72
7.	BIBLIOGRAFÍA	74
8.	ANEXOS	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Muestra del estudio.....	36
Tabla 2. Frecuencia.....	37
Tabla 3. Valor de consumo	38
Tabla 4. Factor de interés.....	39
Tabla 5. Implementación de comidas típicas.....	40
Tabla 6. Licores artesanales.....	41
Tabla 7. Preferencia	42
Tabla 8. Competencia	43
Tabla 9. Datos para el cálculo de la oferta.....	47
Tabla 10. Proyección de la Oferta	48
Tabla 11. Proyección de la Demanda	49
Tabla 12. Demanda insatisfecha	49
Tabla 13. Inversión de Propiedad, Planta y Equipos del proyecto	54
Tabla 14. Capital de Trabajo	55
Tabla 15. Inversión Inicial.....	56
Tabla 16. Distribución del financiamiento	57
Tabla 17. Características del préstamo del proyecto	57
Tabla 18. Amortización de la deuda	58
Tabla 19. Costos variables del proyecto	59
Tabla 20. Costos Fijos del Proyecto	59
Tabla 21. Costos Totales.....	60
Tabla 22. Nómina	61
Tabla 23. Servicios básicos.....	61
Tabla 24. Gastos de marketing	62
Tabla 25. Gastos varios.....	62
Tabla 26. Costos Varios.....	63
Tabla 27. Detalle de ingresos proyectados	63
Tabla 28. Balance de Situación Financiera proyectado.....	65
Tabla 29. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado	66
Tabla 30. Flujo de caja proyectado.....	67

Tabla 31. Tasa de descuento.....	68
Tabla 32. VAN y TIR.....	68
Tabla 33. Retorno del proyecto	69
Tabla 34. Punto de equilibrio.....	70

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de un plan de negocios.....	18
Figura 2. Puntos para generar la experiencia de los clientes.....	26
Figura 3. Experiencias del cliente	30
Figura 4. Gustos y preferencias.....	34
Figura 5. Resultado Censo Poblacional Cantón Azogues	36
Figura 6. Frecuencia de consumo.....	38
Figura 7. Valor de consumo	39
Figura 8. Factor de interés.....	40
Figura 9. Comidas Típicas.....	41
Figura 10. Licores artesanales	42
Figura 11. Preferencia	43
Figura 12. Competencia.....	44
Figura 13. La Cava Roof Top.....	44
Figura 14. Yura.....	45
Figura 15. Pinchos El Vecino.....	45
Figura 16. Tonic	46
Figura 17. Cuchilandia	46
Figura 18. El Balcón	47
Figura 19. Localización del Negocio.....	50
Figura 20. Diseño Casa Cañari.....	51
Figura 21. Propuesta de Casa Cañari.....	41
Figura 22. Flujograma de Procesos de Casa Cañari Servicio presencial	44
Figura 23. Flujograma de Procesos de Casa Cañari Servicio a domicilio.....	45
Figura 24. Flujograma de Procesos de Casa Cañari Preparación del menú	46
Figura 25. Organigrama.....	50
Figura 26. Logo Casa Cañari.....	50
Figura 27. FODA.....	51
Figura 28. Análisis PESTEL	52
Figura 29. Cinco Fuerzas de Porter	53

Figura 30. Inversión Inicial	54
Figura 31. Inversión en Capital de Trabajo	55
Figura 32. Total inversión Inicial	56
Figura 33. Financiamiento de la Inversión	57
Figura 34. Amortización más interés.....	58
Figura 35. Costos totales	60
Figura 37. Ingresos Proyectados.....	64

INTRODUCCIÓN

El escenario financiero actual de la ciudad de Azogues que se encuentra en la provincia del Cañar, contempla un mercado de servicios y productos gastronómicos que presenta un crecimiento y oportunidad de negocios, ya que la ciudad gracias a los diferentes sectores que en ella se manifiestan como el sector educativo universitario, turístico, cercanía con la ciudad de Cuenca entre otros interfieren en el comercio y demanda de este segmento. Por consiguiente, este trabajo de investigación presenta una propuesta de un plan de negocios para la creación de un restaurante en esta ciudad para demostrar la viabilidad de este emprendimiento.

Inicialmente en este plan de negocios se plantea un marco referencial, donde se desarrolla el marco teórico y un marco conceptual donde se expone las bases teóricas más relevantes acerca del tema de estudio. Posteriormente se presenta un estudio de mercado de los productos y servicios preferentes del mercado, donde se realiza una encuesta para obtener la información necesaria para determinar la demanda insatisfecha existente, seguidamente se establece un análisis técnico y operativo de la propuesta de restaurante, diagnosticando la localización, infraestructura, oferta de productos, procesos internos operativos a ser direccionados estratégicamente por su gerencia.

Después se proyecta la filosofía corporativa, estructura organizacional, la matriz FODA, análisis PESTEL y el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter para este negocio, por último, se evalúa la viabilidad económica y financiera del restaurante donde se deduce la inversión inicial, financiamiento, costos y gastos, ingresos, para concluir con los estados financieros y el flujo de efectivo para la valoración de la tasa interna de retorno y el valor actual neto.

En virtud de lo mencionado, este plan de negocio busca establecer los lineamientos y ventajas identificando las oportunidades de la demanda insatisfecha de este mercado en el austro del país, planteando un análisis detallado desde el inicio del giro de negocio del restaurante planteado para así lograr una gran ventaja competitiva, ser la primera elección de su público objetivo y que alcance un crecimiento en la rentabilidad esperada a corto y largo plazo.

1. DIAGNÓSTICO Y DESARROLLO

La gastronomía del Ecuador tiene una gran diversidad de productos y servicios ofertados, potenciada por el arte culinario de las distintas regiones ecuatorianas, además se ha mantenido la tradición centrada en renovar la creatividad y métodos de preparación.

El sector gastronómico ecuatoriano destaca por su “estrategia, siendo de los más relevantes para el desarrollo del país. La industria de los restaurantes va creciendo cada año y dentro de ella el sector gourmet” (Freile Toledo, 2021).

El sector de recreación y gastronomía es una de las fuentes más valiosas de ingreso para nuestro país. En la ciudad de Azogues provincia del Cañar, este sector año a año ha denotado un crecimiento en su oferta, por la cual las expectativas de los clientes se han proliferado por lo que cada vez es más complejo satisfacerlos y fidelizarlos. Este segmento se ha convertido en uno de los más competitivos en la ciudad debido a una gran oferta de los mismos al igual que sus competidores en las ciudades aledañas y los mismos no realizan un proceso de estudio para su puesta en marcha.

La ciudad de Azogues dispone de una variedad de lugares potencialmente turísticos que se encuentran íntimamente relacionados con su gastronomía y cultura, hoy en día en esta localidad se encuentran un gran número de emprendimientos dedicados al servicio gastronómico que expenden menús de platillos de alta demanda a nivel local.

Por consiguiente, la generación, intercambio y experimentación de las mismas se convierte en un proceso catalizador entre el oferente y demandante de un determinado producto enfatizando una generación de valor agregado que permita originar una conexión entre el mercado potencial de una determinada ciudad, su gastronomía y su cultura.

1.1. Planteamiento del problema

En la provincia del Cañar, en la ciudad de Azogues, el sector de la hospitalidad ha tenido un realce en los últimos años, generando fuentes de trabajo para sus habitantes al igual que mejorando la calidad de vida de los ciudadanos. La ciudad de Azogues, a partir del año 2017, empezó a experimentar cambios significativos en lo que respecta a la prestación de servicios en los ámbitos gastronómico y de entretenimiento provocando una dinámica de incremento en la economía de la ciudad con respecto a la prestación de servicios, creación de empleo mejorando el estilo de vida de sus habitantes.

Por lo que, de acuerdo al Censo Nacional Económico (2010) existieron 3.189 establecimientos económicos, los cuales generaron 326 millones de dólares en ingresos por ventas, de este valor, 142 millones fue creado por el sector servicios dentro del cantón. Es importante recalcar que el sector servicios, tuvo un 64% de personal ocupado de un total de 11.474 habitantes provocando un alto nivel de ingresos y de establecimientos económicos relacionados a esta actividad.

Consecuentemente, de acuerdo a la línea de pensamiento de Flores (2021) en la ciudad de Azogues se denota una economía de aglomeración con una dinámica de crecimiento en más del 80%. En otras palabras, en el cantón existe una afluencia de empresas de diversas industrias que en conjunto fortalecen y expanden el crecimiento económico del mismo impulsando una movilidad social entre sus habitantes.

El turismo gastronómico ha conseguido cada vez más importancia no solo en la ciudad de Azogues sino a nivel nacional. Por otra parte, este fenómeno no ha sido estudiado en esta ciudad, ya que, en la mayoría de casos el mismo se lo analiza como un elemento asociado al negocio de la hotelería y recreación. (Romero, 2012)

Según Tobar y Redrovan (2018) mencionan que hoy en día se ha investigado y reflexionado sobre una proclividad del consumo en disminución sobre la distribución, comercialización y elaboración de los platos típicos de este cantón de la zona austral del país, pues se encuentra una expiación y fomento escaso y limitado de la comida típica y tradiciones propias de la ciudad pues se evidencia que existe una competencia en el nuevo mercado como la comida rápida, también de platillos y menús de otras provincias y regiones en este caso como la vecina provincia del Azuay, provocando como consecuencia que la comida típica en este cantón se encuentre desplazada.

A pesar que este es un mercado con muchas oportunidades de crecimiento económico, la falta de establecimientos que ofrecen servicios y productos con un valor agregado y diferenciador y además que carecen de estrategias que promuevan un servicio más allá del compendio de bebidas y oferta culinaria hacia sus clientes ha generado que los azogueños opten por viajar a la ciudad vecina de Cuenca para experimentar un servicio innovador y de excelencia en busca de una experiencia gastronómica y de entretenimiento exclusiva.

Lo cual se evidencia que, durante 18 meses sucesivos, la ciudad de Cuenca ha permanecido como el destino de preferencia de los ecuatorianos conforme a los datos de

la corporación municipal. De acuerdo a las estadísticas presentadas por la Cámara de Turismo, que contemplan el número de visitantes hospedados en los distintos espacios de Cuenca y los tiquetes promedios de consumo de este segmento poblacional versus los números per cápita, la capital de la provincia del Azuay, se convirtió en el lugar predilecto desde el año 2020 que empezó la pandemia. (Vladimir Mazza, 2022)

De igual manera, los actuales establecimientos no poseen un proceso de estudio y análisis que les permita determinar su viabilidad económica – financiera en el mediano y largo plazo. Por lo tanto, el siguiente estudio tiene como propósito exponer una propuesta introductoria de negocio enfatizando el ingreso de un nuevo servicio gastronómico y de entretenimiento vanguardista a los ciudadanos de Azogues y a sus alrededores, en dónde; los altos estándares de calidad de productos y la experiencia de servicio al cliente se conviertan en los catalizadores de cambio en términos sociales y económicos en la ciudad.

1.2. Enfoque metodológico

El trabajo de titulación se basa en el enfoque metodológico con un alcance descriptivo ya que, por una parte, se enfocará en la medición de ciertas variables económicas para analizar la propuesta introductoria de negocio.

- Información Primaria: Encuesta
- Información secundaria: Recursos bibliográficos e investigaciones relacionadas con el tema de estudio.

1.3. Importancia y elección de la propuesta

La investigación del presente estudio aportará tanto en vías de desarrollo económico local como recreacional. En términos de desarrollo económico local, se hace referencia a empoderar a más emprendedores a tomar acción sobre sus metas y aspiraciones. Igualmente, se pretende ofrecer, los habitantes de la ciudad de Azogues un servicio que vaya más allá de realizar una transacción económica. En otras palabras, se procurará comercializar experiencias, conexiones de trabajo y empoderamiento local, en donde cada cliente a pesar de sentirse satisfecho con el servicio adquirido, pueda referenciar este emprendimiento en el mercado de servicios acentuando la personalización de experiencias hacia los mismos al momento de experimentar los servicios.

Por lo cual se busca determinar si la implementación de un estudio de un plan de negocios genera una ventaja competitiva ante los establecimientos competidores. De igual forma, la capacidad humana de generar emociones frente a la presencia de un estímulo

desempeña un papel crucial en la experiencia culinaria debido a sus efectos positivos a través del tiempo en una determinada marca. En este sentido, es imperativo denotar la conexión que se genera entre la gastronomía, cultura, emociones y la historia que un cierto establecimiento pretende comunicar a un cierto nicho de mercado con el propósito de generar un legado culinario dentro del mismo.

Por consiguiente, lo que se busca obtener en este plan de negocios es crear un restaurante único y moderno con la capacidad de diferenciarse dentro del mercado oferente de servicios gastronómicos cuyo servicio esté enfocado a la satisfacción de necesidades de sus comensales, facilitándoles una propuesta gastronómica y de entretenimiento vanguardista forjando de esta manera una experiencia que permita una mayor atracción al público local y provincial objetivando que el negocio pueda ser capaz tanto de sostenerse en el tiempo.

Para reflexionar y analizar sobre los cambios y transiciones instantáneos de la época actual en el mundo empresarial la dirección estratégica de los negocios grandes, medianos y pequeños, deben apasionarse por construir una adaptabilidad y versatilidad ante el mercado competitivo y el desarrollo tecnológico para que mejoren sus herramientas y planificación para permanecer rentablemente la imagen corporativa ante las necesidades de los clientes. (Vintimilla, Erazo, & Narváez, 2020)

1.4. Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la creación de un restaurante en la ciudad de Azogues con la finalidad de ofertar un servicio personalizable y de calidad que permita generar un nuevo concepto de intercambio de experiencias.

Objetivos Específicos

- Identificar que productos o servicios se puede comercializar considerando las preferencias del target de mercado seleccionado.
- Plantear las bases para el buen funcionamiento del entorno técnico, operativo y experiencial del negocio.
- Describir el espectro administrativo y organizacional del negocio y su factibilidad financiera procurando generar una experiencia de servicios.

2. MARCO REFERENCIAL

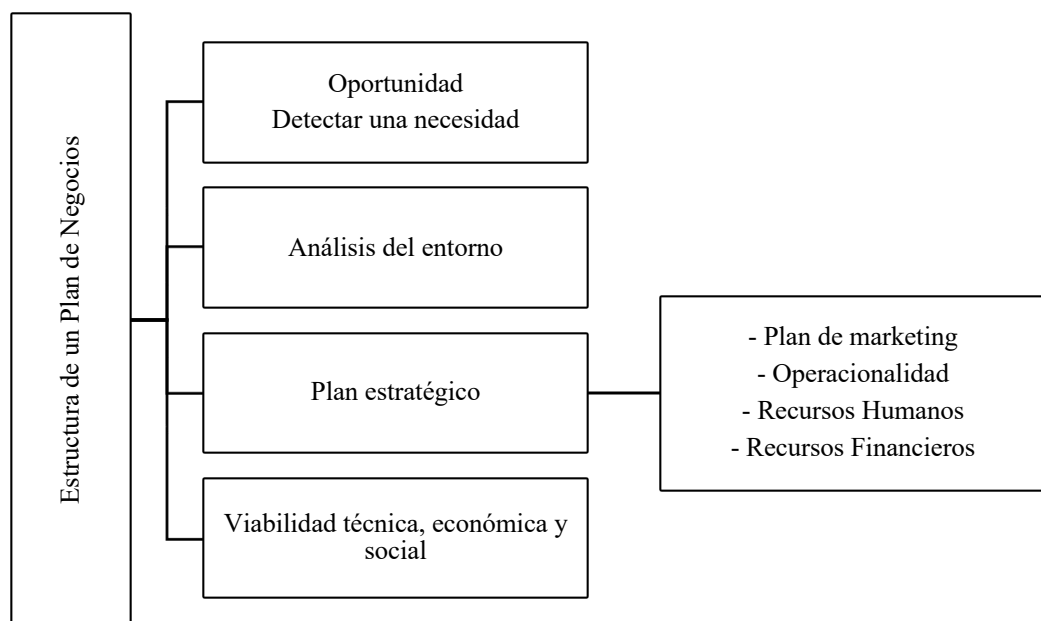
2.1. Marco teórico

El plan de negocios se encuentra catalogado como una herramienta de comunicación, que plantea de forma clara y precisa la visión del empresario, las oportunidades existentes en su entorno, los objetivos y estrategias planteadas, los procesos para el desarrollo de las actividades programadas, los resultados económicos y financieros esperados y las expectativas de crecimiento de la empresa. Esta herramienta es muy eficiente tanto para nuevas y existentes organizaciones económicas que desean incorporar a su actividad nuevas actividades comerciales. (Weinberger, 2009)

Para Borello (2000) el plan de negocios primeramente alienta la capacidad del empresario de asumir riesgos relativos a la realización de una idea de negocios convenciendo a los grupos de interés externos a la empresa de financiar y por tanto de compartir el riesgo que dicha idea presenta (plan de negocios como herramienta de evaluación de una inversión). Además, proporciona al empresario con un instrumento de guía en el proyecto empresarial acometido.

La estructura de un plan de negocios según Weinberger (2009) es la siguiente:

Figura 1. Estructura de un plan de negocios



Nota. Tomado de *Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio* por K. Weinberger, 2009.

Para Porter (2017) lo valioso de aplicar un plan de negocios en las instituciones se ha incrementado a través del tiempo, sobre todo con la apertura a un mercado global, la cual exige que las empresas sean competitivas, es decir, presenten un buen precio, calidad en sus productos, entregas a tiempo y cumplan con las especificaciones realizadas por el cliente.

De acuerdo a la línea de pensamiento de Castelán y Oros (2022) un plan de negocios se constituye como el documento en el que se identifican claramente los objetivos de la empresa, las rutas a seguir para alcanzar los objetivos, los obstáculos que se enfrentarán en el camino, las herramientas que utilizarán el empresario para superar los obstáculos y los mecanismos para medir el avance del proceso.

De tal manera que un plan de negocios es un instrumento que nos permite llevar a cabo o capitalizar la idea del proyecto.

Según Agila, Vizqueta, y Tello (2018) las principales particularidades de un plan de negocios son las que se presentan a continuación:

- Especificar múltiples fases que simplifiquen la medición de sus resultados.
- Fijar e implantar metas y estrategias a corto y mediano plazo.
- Delimitar con claridad los efectos de los resultados deseados.
- Fijar pautas para la evaluación de los logros obtenidos.
- Relacionar las probables oportunidades y ventajas para beneficiarse de ellas.
- Implicar en su creación a los líderes y ejecutivos que vayan a dirigir su aplicación.
- Designar un director o responsable de su puesta en marcha.
- Anticipar y planear las complicaciones y obstáculos que se presenten y tomar medidas para anticipar el riesgo que generan.
- Poseer programas para su mejora continua.
- Deben ser breves, claros y directos.

Con respecto a la teoría del desarrollo regional, para Salguero (2006) esta teoría está basada en los mismos fundamentos de la teoría del desarrollo nacional, en la cual ambas teorías conforman parte de un cuerpo de conocimientos más amplio que intenta explicar las mejoras a largo plazo en el bienestar de un pueblo que vive dentro de una cierta área.

La gastronomía es uno de los elementos culturales que caracterizan al austro ecuatoriano, su composición climática y su corta distancia entre las regiones promueve la disponibilidad de alimentos tanto de la costa, sierra y la amazonía. Por esta razón, existen establecimientos especializados en su preparación y servicio los cuales han generado la creación de rutas gastronómicas a través de las cuales se posibilita realizar un recorrido por lo más destacado que ofrece la cocina de cada zona. (Hernández, 2014)

Conforme a publicaciones e información de datos obtenidos por el Ministerio de Turismo del Ecuador sobre las percepciones y la experiencia turística nacional y extranjera, el gasto pecuniario del turista interno en el Ecuador en el sector de comidas y bebidas, es del 34% el cual se constituye como el rubro mayor en el gasto del sector turístico. Están registrados a nivel nacional 8.829 restaurantes de los cuáles 310 en la ciudad de Cuenca, 2.798 en Guayaquil y 1.806 están en la ciudad de Quito. (Culcay, 2015)

En esta instancia, conforme a Agila (2018) las empresas e industrias ecuatorianas no pueden quedarse afuera del auge de las nuevas exigencias y transformaciones en el ámbito competitivo. Estos nuevos cambios actuales y la transformación rápida del entorno sumado a la exigente competencia hacen que las empresas sean cada vez más flexibles y adaptables logrando mayores niveles de excelencia. Esta verdad ha resonado en la economía finanzas de las empresas, en los indicadores internos de cada una de ellas, por eso el aumento de la eficiencia y la mejora continua de sus logros en las distintas áreas se convertido en profunda incertidumbre. De esta forma el desafío radica en trazar actividades y operaciones estrategias o planes que ofrezcan cumplir con lo prometido.

En el presente la ciudad Azogues se presenta modernizada y restaurada en el ambiente de sus edificaciones, patrimonial, desarrollo urbanístico y zonas de recreación en los sectores turísticos, comerciales, ganaderos y productores de alimentos los cuales influyen a su economía. En virtud de lo antes mencionado se debe tener presente que en este cantón y provincia las industrias principales de desarrollo son las actividades agrícola y ganaderas, fundamentalmente beneficiadas por el clima, la fertilidad de sus tierras y el persistente duradera labor generacional de su entorno y ciudadanos. (Espinoza, 2013)

En esta ciudad franciscana se encuentra una gran diversidad de establecimientos de comercialización de alimentos de todo tipo que prestan atención a clientes, se evidencia que los días con mayor movimiento son los días viernes y sábado, el día domingo por lo contrario no se observa grande comercio dentro de éstos, los que brindan platillos y menús de comida típica son un número menor y se encuentran ubicados en zonas

específicas de la ciudad y sus alrededores como el sector de la Av. 24 de mayo donde se encuentra el restaurante Cuchilandia expertos en el plato típico Cascarita o, el Mercado de San Francisco, Mayorista o Recinto Ferial, en donde las personas y visitantes degustan las variedades típicas desde mote pillo, morcilla, sancocho, fritada. El GAD Municipal de Azogues tiene una clasificación de todos los emprendimientos de este tipo en toda la ciudad. (Tobar & Redrovan, 2018)

Con relación al manejo de un restaurante, una figura fundamental a considerar es conseguir una clientela fiel, ya que la misma repite su visita al establecimiento habitualmente, la recomienda a otras personas, y puede tolerar una falla ocasional en la atención sin desertar del servicio, todo esto gracias a la relación generada. Por lo tanto, una variable indispensable a trabajar por parte de la gerencia de un restaurante, consiste en investigar como brindarle un mayor valor al cliente para que éste, frente a la fuerte oferta del mercado, siga eligiendo regresar al local. (Cabrera, 2013)

Por otra parte, durante la pandemia global de Covid-19, el sector gastronómico redujo medianamente su funcionamiento debido a la necesidad básica inherente del ser humano como lo es la alimentación. En la actualidad, existen grandes franquicias alimenticias y establecimientos minoristas como consecuencia de alta rentabilidad que un restaurante puede ofrecer a sus inversionistas. Es imperativo destacar que la cocina es una labor compleja la cual requiere de conocimientos técnicos, prácticos, experienciales que en conjunto con el aspecto administrativo y a través de la planificación, gestión, coordinación, las operaciones, se puede mantener un control del establecimiento minimizando los costos y maximizando las ganancias. En base a este contexto, se sugiere la planificación de la creación de un restaurante. A través del estudio y análisis de fuentes bibliográficas, revisión de información, observación, herramientas administrativas, entre otros, que determinen la viabilidad de la creación de un restaurante en el mercado actual. (Freire Cango, 2023)

Como otro punto importante en esta investigación mencionamos al desarrollo local, es explicado por como el crecimiento catalizador de la colectividad regional, por medio de la utilización y beneficio de la eficaz labor con la variedad de elementos autóctonos y tradicionales que están presentes en esta determinada región, es calificado de estimular su crecimiento económico. (Carl, 2005, pp. 5-8)

Para Albuquerque (1994) los objetivos del desarrollo económico local se focalizan en elementos como: el progreso del empleo y la calidad de vida de la sociedad, satisfacer

sus necesidades para lograr las metas y aspectos planteados se debe tener consideración el cambio del sistema productivo local, la expansión productiva y transformación local y aumento del valor agregado en las actividades económicas; de este modo se comprende que el desarrollo económico local se somete a la capacidad para participar y manejar de manera sostenible los recursos y herramientas disponibles y administrar todos los recursos a su disposición para alcanzar el progreso sustentable. (p. 313)

Otro factor que cabe mencionar en el desarrollo del cantón Azogues se refiere al tema laboral que manifiesta un efecto diferencial alentador, por lo que las actividades económicas del cantón presentan condiciones favorables de expansión y una dinámica de crecimiento. Lo que se refiere que se puede evidenciar que es una economía de aglomeración, lo que permite que empresas estén alrededor de otras; como consecuencia de aglomeración es la conformación y desarrollo del cantón. (Ortega, Banegas, & Castillo, 2021)

2.1.1. Gastronomía como principal objeto de estudio

Nuestro país Ecuador es un lugar afortunado debido a su localización geográfica; su ubicación brinda cuatro regiones, Galápagos, Costa, Amazonia y la Sierra central. En la misma, se consigue degustar apetitosos y refinados platillos de alimentos y comida tradicional y contemporánea tales como: mote, legumbres, papas, maíz, carnes de distintos animales, etc. Las particularidades esenciales de esta comida es que se originan desde tierras fértiles, ya que, por su clima y ambiente templado, fresco y frío no extremo, hace que se alcance a deleitarse de una gran variedad de tipos de alimentos, así como también, de productos nutritivos y naturales que benefician nuestra salud humana.

Por este motivo actualmente el Ecuador es un país que tiene mucho que ofrecer en cuanto a su gastronomía e intenta proliferarse en el nivel más alto del turismo global – turismo culinario, dado que posee una gran variedad de lugares, paisajes y gastronomía, lo que le convierte a Ecuador en un punto turístico ansiado a ser visitado por los ciudadanos del mundo. En efecto, aquello origina acciones económicas que surgen al potencial gastronómico y turístico para el crecimiento de la economía y la creación de plazas de empleo en toda su región. (Carrillo Ríos, 2020)

La gastronomía ha progresado actualmente de manera acelerada no únicamente en los servicios de cocina tradicional sino también; en varias diferentes clases de gastronomía,

en donde una apropiada selección de ingredientes, producción de platillos gourmet utilizando como fuente la cultura de una determinada zona geográfica, y la comunicación de experiencias tanto de un determinado Chef como de sus comensales, se convierten en un catalizador de vivencias humanas que ha ido evolucionando a través del tiempo. Adicionalmente, la tecnología digital ha sido de gran ayuda ayudando tanto para los consumidores como al negocio en sí, aplicando sus instrumentos más óptimos proporcionando habilidades y agilidad en cada situación del proceso de ordenar y servir.

Según Segovia (2017) en el Ecuador existen varios restaurantes que brindan servicios de calidad, enfatizando dos temáticas importantes como son la alimentación y atención al cliente. No obstante, algunos de estos establecimientos no se comprometen con la satisfacción del comensal, lo cual influye en el desarrollo del restaurante.

Con el paso del tiempo, debido a los cambios en el estilo de vida, el número de personas que acuden a establecimientos gastronómicos ha incrementado provocando un incremento de lugares culinarios, los cuales se interesan por la satisfacción del cliente, debido que hoy en día se trata de conseguir fans y no clientes, pues un fan es fiel a un establecimiento o marca sin importar que este hubiese tenido un error ocasional. Por otra parte, desde la perspectiva del cliente, este tiene múltiples elecciones para decidir al momento de solicitar un servicio, en el caso de haber sido perjudicado por dicho restaurante, simplemente es una pérdida para el restaurante. Lo que resulta que la satisfacción de un comensal es crucial dentro de un emprendimiento culinario y no debe tomarse a la ligera.

Cabe destacar que la comida típica a nivel mundial se ha moldeando como la unidad cultural de cada lugar y que en la actualidad se encuentra amenazada por la influencia de otras costumbres como es la comida rápida, internacional, procesada etc. Dejando a un lado el consumo de los productos andinos con un alto contenido nutricional, perdiendo así una herencia gastronómica. Por ende, existen varios factores por los cuales se ha llegado a considerar que la comida típica es muy saludable el consumo la cual se encuentra compuesta por diversos productos que destacan diversas formas de preparación, técnicas usadas en su cocción, costumbres y el ritmo a la hora de servirse los alimentos, las porciones, entre otros. (Gaglay Parra, 2019)

No cabe duda, que la implementación de un negocio de comida típica es sustancial porque proporciona a la población un atractivo diferenciador de ser una fuente de nutrición saludable, equilibrada y fortificante teniendo un lugar estratégico para el expendio de

estas preparaciones mediante la realización de un proyecto de viabilidad. (Gaglay Parra, 2019)

Además, la gastronomía histórica es un valor cultural clave que puede y debe ser conformada a los lugares turísticos, dado que se comprometerá a ofertar a los invitados autóctonos o foráneos el entendimiento del arte culinario: local, provincial y nacional, así como vivencias humanas y de atención al cliente que forman parte del diario vivir. El valor de la gastronomía nacional se puede promocionar mediante el uso de determinados alimentos, propiciándose la renovación de su consumo, así como operatividad, equipos y protocolos empleados en su preparación, los cuales se transforman en áreas claves de la identidad nacional, y en beneficios competitivos de diligencias turísticas. (Acosta Cervantes, 2017)

2.2. Marco conceptual

Empresa

Una empresa es una entidad organizativa con el objetivo de cubrir ciertas necesidades en un sector en concreto y obtener beneficios a partir de ello. El nacimiento de una compañía surge cuando la solución a una necesidad es materializada por medio de un concepto previamente planificado. (Chavez, 2020)

Emprendimiento

El emprendimiento es el proceso de actuar sobre oportunidades inadvertidas, para crear un nuevo proceso o producto, que es importante para el crecimiento y desarrollo de cualquier economía contemporánea y además es vista como el motor del crecimiento económico y una fuerza impulsora para la descentralización y reestructuración económica. (Farayibi, 2015)

Ventaja competitiva

“La ventaja competitiva es un sistema que tiene un valor exclusivo, dándole superioridad sobre los competidores en los campos de actividad económica, técnica y organizativa, la capacidad de administrar de manera más efectiva los recursos disponibles” (CEUPE, 2021).

Benchmarking

El benchmarking es en primer lugar un proceso de establecimiento de metas, pero también contempla un valor motivacional significativo, pues cuando es implementado de manera integrada en las responsabilidades, en los procesos y en el sistema de premiación de la organización, habilita e incita a buscar metas realistas y a efectuar cambios en prácticas existentes que, de lo contrario, tendrían que ser impuestas. El benchmarking, es un desafío que lleva a los individuos y sectores, de manera productiva y planificada, a concentrarse en aquello que genere un desempeño superior. (Camp, 2002)

Fidelización de clientes

Se entiende que la fidelización implica establecer sólidos vínculos y el mantenimiento a largo plazo de las relaciones con los clientes. Lo que trajo aparejado un desplazamiento de un marketing centrado en el corto plazo, a un marketing con un enfoque estratégico. Un cliente fiel implica que los consumidores realizan todas o la mayoría de sus compras de un cierto tipo de producto en nuestra empresa. Pero lograr que este comportamiento de compra se realice con nuestra empresa, no se obtiene de un día para otro. La fidelidad se construye con cada experiencia que una persona vive en su interacción con la empresa y sus productos y servicios. (Cabrera, 2013)

2.2.1. Modelo de experiencias de clientes

En el programa actual que estudia la variedad de experiencias que tienen los clientes conforma una técnica en el que trata un negocio o emprendimiento para satisfacer las necesidades y expectativas de su público objetivo su propósito y la finalidad crucial es ofertar un Customer Experience o experiencia del consumidor auténtica y válida en todas las interacciones que el cliente tiene con la organización a través de su giro de negocio. (Zendesk, 2023)

Similarmente, el marketing de productos y experiencias poseen la capacidad de determinar la forma en la que un cliente puede percibir un producto o servicio ya que su capacidad inherente de generar emociones sobre los mismos, se convierten en fuentes de conocimiento y aprendizaje para las empresas que pretenden generar un enfoque de creación de experiencias diferenciador dentro del mercado de servicios. En esta virtud, un factor vital dentro de la relación entre oferentes y demandantes, es el cliente, en donde

con sus capacidades lógicas y emocionales, posee la habilidad de determinar el éxito o fracaso de un determinado producto o servicio dentro de una industria económica.

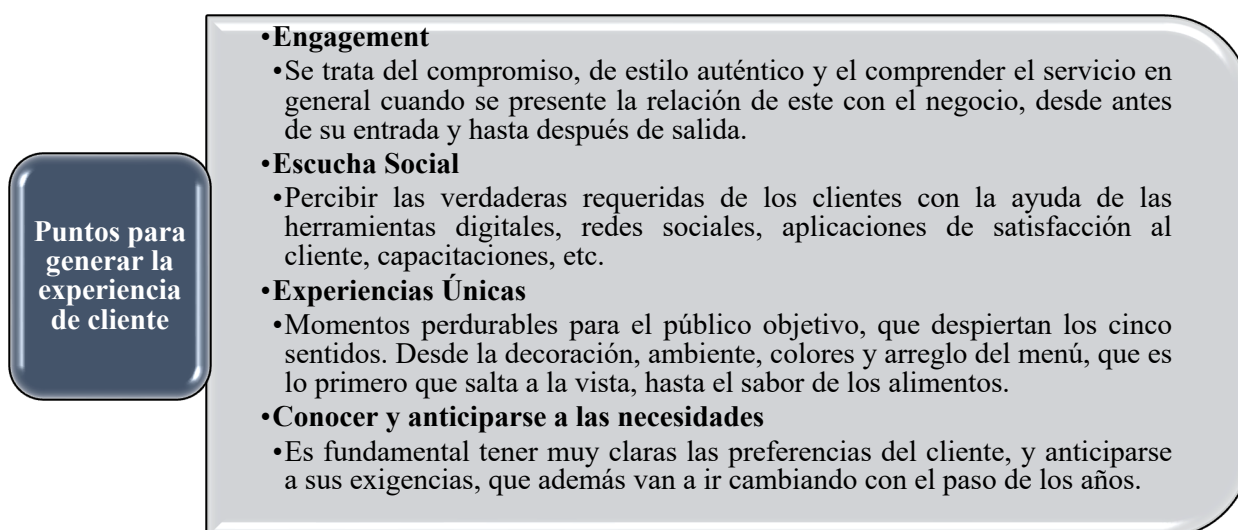
Por lo tanto, de acuerdo a Schmitt (2003) menciona “que los clientes son el activo más evaluable de una compañía, por lo tanto, debería ser estructurada y manejada alrededor del cliente” (p.1).

Consiguientemente, es imperativo denotar el rol protagónico que poseen los clientes dentro del ciclo económico, particularmente en la industria de restaurantes; debido a la naturaleza de la misma, en dónde una sinergia de factores humanos, de gustos y preferencias culinarias interactúan entre sí con el objeto de satisfacer la necesidad humana de alimentación.

La experiencia de cliente cuyas siglas son (CX), se relaciona con la sensación y apreciación que un consumidor posee de una industria, lo cual comprende cada uno de los puntos de conexión que tienen con la misma a partir de la primera ocasión de la relación. De hecho, engloba elementos intangibles y tangibles como; la oferta de productos o servicios, la atención al cliente, entre otros. Una excelente experiencia es fundamental para promover la fidelidad y cumplir con las necesidades y así incrementar los beneficios y ganancias de las corporaciones y emprendimientos.

A continuación, se indican cinco puntos para generar la experiencia de cliente según Mapal (2019):

Figura 2. Puntos para generar la experiencia de los clientes



Nota. Tomado de 5 ideas para lograr que la experiencia del cliente en el restaurante sea top por Mapal, 2019.

La experiencia de cliente, es una expresión que está en auge ya que una favorable experiencia del usuario es decisiva para que el cliente se fidelice con un negocio, o a la inversa que no vuelva por su oferta.

En definitiva, la interpretación de la experiencia del cliente son los cúmulos de intercambio de relaciones del mercado objetivo con los negocios, es relevante valorar, apreciar y evaluarla con el objetivo de impulsar la lealtad. La importancia de la experiencia de cliente en el segmento de restaurantes es muy valiosa ya que logra alcanzar la distinción de la imagen corporativa con la del resto de la competencia.

Faq Restaurant (2023) menciona, si el cliente tiene una experiencia complaciente con un negocio en el caso de esta investigación en un restaurante, es más viable que retorne nuevamente y sugiera el sitio a sus parientes, compañeros y amigos, por ende, alcanzando un incremento de las transacciones. Otro punto es el caso si la experiencia de cliente es negativa, el cliente puede generar una reputación perjudicial del local compartiendo su experiencia no satisfactoria y de no regresar, esto produce una repercusión desfavorable en el prestigio y renombre a largo plazo.

Adicionalmente, el nivel de la experiencia que tenga el cliente puede influenciar en las cifras de dinero que estén dispuestos a desembolsar en el restaurante. Si un cliente percibe comodidad y un ambiente agradable, disfruta de sus vivencias y momentos en el restaurante, potencialmente estaría con la decisión de gastar más. Por otra parte, si la experiencia de cliente es deficiente, es posible que el cliente prefiera ordenar lo básico y no volver a acudir el restaurante.

La experiencia de cliente se consigue a por medio de investigaciones a través de reuniones, entrevistas, encuestas y analítica de información, con los datos que se generen de estas herramientas se puede realizar la el desarrollo y ejecución una planificación con estrategias de optimizar las percepciones y vivencia del consumidor hacia el negocio y su marca corporativa.

Según Faq Restaurante (2023) se mencionan las siguientes maneras de fortalecer la experiencia de cliente:

- Proporcionar productos y servicios cautivadores y competentes.
- Brindar interés, dar solución y vigilancia a las preocupaciones, inquietudes y sugerencias de los consumidores.
- Conceder una atmosfera y contexto placentero y agradable.

- Responsabilidad de proporcionar un servicio de apoyo activo y efectivo.
- Respalda la oferta de los productos y servicios por su calidad y aptitud.
- Traspasar la propuesta de oferta de manera adecuada a los requerimientos de los consumidores.

A continuación, se mencionan los pasos para conseguir proyectar la experiencia de cliente del sector de restaurantes según Faq Restaurante (2023):

- Distinguir al público objetivo: En esta etapa inicial es importante entender quiénes son los clientes y las expectativas sobre el restaurante. Mediante este previo análisis, el inversionista obtendrá información vital para diseñar una experiencia que sea atractiva y relevante para los mismos.
- Determinar los objetivos de experiencia de cliente: A continuación, se propone establecer los objetivos para medir el éxito de la experiencia del cliente con el servicio prestado. Interrogantes como las siguientes son imperativas al momento de recopilar información para enfrentar los cambios a nivel del servicio y experiencia ofrecidas al cliente. ¿Qué quieres lograr con la experiencia de cliente en tu restaurante? ¿Quieres aumentar la lealtad de los clientes? ¿Quieres mejorar la satisfacción? Define tus objetivos para poder medir el éxito y hacer ajustes en consecuencia.
- Diseñar la experiencia de cliente: En esta fase es momento de utilizar la ingenuidad y la curiosidad humana con el propósito de desarrollar experiencias que tengan la capacidad de ser personalizables de acuerdo a nuestros clientes y sus expectativas. Además, el análisis de todos los aspectos de la experiencia de cliente, desde el momento en que entran en el restaurante hasta el momento en que se van. ¿Cómo se puede lograr que los clientes se sientan bienvenidos y cómodos? ¿Qué puedes hacer para que la experiencia sea memorable?
- Implementación y prueba: Ahora es el momento de poner en marcha el plan. Implementa las ideas que hayas diseñado y observa cómo funcionan en la práctica. No tengas miedo de hacer ajustes y pruebas para mejorar la experiencia de cliente a medida que vayas aprendiendo.

De igual manera, se presenta a continuación algunos ejemplos de experiencias de cliente que podría ofrecer desde el punto de vista de Faq Restaurante (2023):

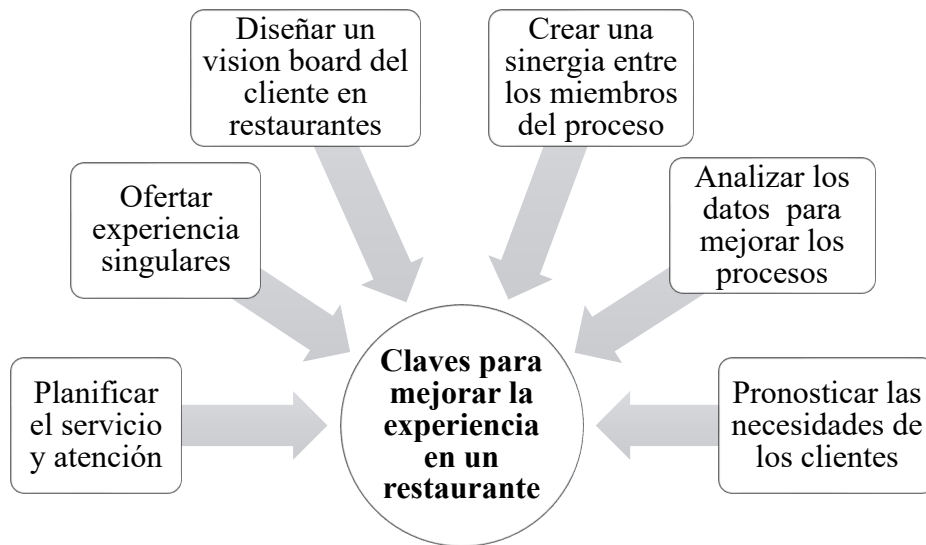
- Servicio extraordinario: El personal del restaurante es cortés, atento y se esmera por hacer que los clientes se sientan bienvenidos y confortables.
- Personalización: Los restaurantes se comprometen a obsequiar alternativas personalizadas para los clientes, como platos particulares y exclusivos sustentado en sus gustos y necesidades nutricionales.
- Entorno único: El restaurante presenta un ambiente inmejorable e imperecedero ya sea a través de su música, presentaciones, decoración, o vistas espectaculares.
- Productos y servicio de alta calidad: El restaurante se dedica a ofertar alimentos de alta calidad y naturaleza, disponer de ingredientes de alta degustación y de temporada.
- Eventos especiales: El restaurante ofrece eventos para fechas u ocasiones especiales, como cenas de cumpleaños, aniversarios, feriados, etc. para dar a los clientes una experiencia magnífica.
- Atención personalizada: El restaurante ofrece un servicio al cliente personalizado diferenciador como en el trato, menú, reservas, decoraciones distintivas, amabilidad, respeto, etc.
- Atención postventa eficiente: El restaurante debe contar con un servicio de postventa adecuado, con un seguimiento organizado y planificado para la satisfacción y mejora continua.

En síntesis, El cliente ya no requiere únicamente de productos y servicios de la manera tradicional, sino de experiencias diferenciadoras, a pesar que elaborar una favorable experiencia no es un trabajo sencillo. A continuación, se presenta la figura sobre cómo mejorar en los restaurantes las experiencias de los clientes.

Arnould, Price y Zinkhan (2002) establecieron las fases de la experiencia del cliente, las cuales son las siguientes:

- Consumo anticipado: se refiere a la indagación previa a la compra.
- La propia experiencia de compra: apunta al primer contacto con el producto o servicio.
- La experiencia de consumo: menciona tratamiento sensorial, emocional.
- El consumo recordado: comparando productos o servicios que impliquen la evocación de ese recuerdo.

Figura 3. Experiencias del cliente



Nota. Tomado de *¿Cómo mejorar la experiencia del cliente en restaurantes?* por C. Ortega, 2020.

Con el objetivo de alcanzar una mejor experiencia se puede conseguir con el empleo de las herramientas tecnológicas y la inteligencia de negocios, abreviando el curso de los procedimientos y mecanismos imprescindibles para sostener la naturaleza del servicio y productos de calidad. De igual modo brindar un menú de variedad, el mobiliario, decoración, entorno, entre otros atributos.

2.3. Base Legal

En esta parte de la investigación se va tomar en cuenta el artículo 2 de la Ley de Compañías (2020), en donde indican que en Ecuador existen cinco modalidades de compañías que están habilitadas para operar. Entre estas tenemos:

- La compañía anónima
- La compañía en nombre colectivo
- La compañía de economía mixta
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones
- La compañía de responsabilidad limitada
- La sociedad por acciones simplificada

En términos del normal desenvolvimiento de sus operaciones, un emprendimiento o negocio está regulado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia

Sanitaria en donde especifica que los permisos de funcionamiento” es el documento otorgado por el ARCSA al establecimiento sujeto a control y vigilancia sanitaria que cumplen con todos los requisitos para su funcionamiento, establecidos en la normativa vigente, a excepción de los establecimientos de servicios de salud”.

Para obtener, el permiso de funcionamiento del ARCSA, el procedimiento es el siguiente

Procedimiento de Obtención de Permiso de Funcionamiento:

- Ingresar al sistema informático de la ARCSA permisos funcionamiento.controlsanitario.gob.ec, con su usuario y contraseña; en caso de no contar con el usuario, deberá registrarse aquí.
- Una vez registrado, usted podrá obtener el permiso de funcionamiento, en base a las siguientes instrucciones: Obtención Permiso de funcionamiento (descarga PDF).
- Llenar el formulario (adjuntar los requisitos de acuerdo a la actividad del establecimiento).
- Emitida la orden de pago, usted podrá imprimir y después de 24 horas de haberse generado la orden de pago proceder a cancelar su valor.

3. PRODUCTOS Y SERVICIOS CONSIDERANDO LAS PREFERENCIAS DEL TARGET DE MERCADO

En el mercado de servicios de restaurantes de la ciudad de Azogues existe una gran competencia con las recientes tendencias culinarias globales al momento de satisfacer las necesidades de consumo de los clientes. También las tradiciones culturales de la ciudad de Azogues desempeñan un rol crucial al momento de transmitir su mensaje a las nuevas generaciones en términos de preparación de alimentos, los cuales no solamente intercambian servicios y experiencias culinarias, sino que también establecen relaciones comerciales con el objetivo de que perduren en el tiempo.

En este escenario, según Gallardo Lobato (2023) el target es un grupo de miembros que constituyen el público objetivo al cual va dirigido el mensaje publicitario que incluyen características básicas como sexo, grupo de edad, ingresos anuales, estado civil y otros datos que resulten relevantes conocer.

La gastronomía de los restaurantes de la ciudad de Azogues presenta una mezcla de influencias culturales ancestrales que han contribuido a su abundancia e historia culinaria, de ahí que, comprender los gustos y preferencias del público objetivo para el establecimiento de un restaurante es fundamental. En este estudio, es importante recordar que la gastronomía es una parte valiosa de la identidad cultural y depende de ciertos factores como: ingredientes, tradiciones locales e influencias culturales, lo cual, se refleja en los diferentes mercados locales, restaurantes y establecimientos de que es toda una experiencia con los sabores y platos que ofrecen. (Ruiz 2010)

A continuación, se presenta información para identificar productos, servicios y platos exclusivos potencialmente demandados por su población y visitantes teniendo en cuenta las preferencias del target de Azogues:

- Platos tradicionales azogueños, la fritada, hornado, cuy, caldo de patas, llapingachos, cascarita entre otros los cuales se preparan con ingredientes locales, como hortalizas, carnes, verduras.
- Productos locales, la región de la ciudad de Azogues es conocida por su producción agrícola, especialmente de maíz, por lo que es probable encontrar oferta de platillos a base de maíz como, chumales, tamales, tortillas, mote pillo.

- Postres y dulces, en especial en la semana que se celebra la festividad religiosa Corpus Christi que atrae a una gran variedad de consumidores de estos productos, por otro lado, también como las empanadas de viento, y otros dulces tradicionales que pueden ser encontrados.
- Bebidas, Además de la colada morada, es posible que en Azogues se encuentren bebidas tradicionales como la chicha de jora, aguas típicas de hierbas de la región.

3.1. Productos y servicios de preferencia del Target objetivo

Según Torres et al (2018) la diversidad de paladares y requerimientos culinarios por parte de los clientes potenciales, ha generado varios aspectos a satisfacer por parte de los restaurantes, por lo que los mismos deben actuar con mesura y sensibilidad al momento de ofrecer sus productos. Por ejemplo: las ofertas de menús y carta, los consumidores prefieren precio asequible, comida rápida - ultra procesada o la comida típica que en los últimos años se presencia como una nueva tendencia minoritaria hacia platillos saludables, ecológicos, realizados con componentes naturales, todos estos se convierten en fuentes de conocimiento para los establecimientos culinarios que optan por marcar una tendencia o estilo al momento de ofrecer los servicios. De igual forma, es determinante la calidad y precio de la oferta, las referencias de boca a boca de otros clientes, esta postura es en la que últimamente se afianzan más los clientes con un negocio de su preferencia. La experiencia de los servicios y productos son clave, lo que llama la atención es su originalidad, creatividad, y el servicio al cliente destacado.

3.2. Gastronomía como objeto de estudio

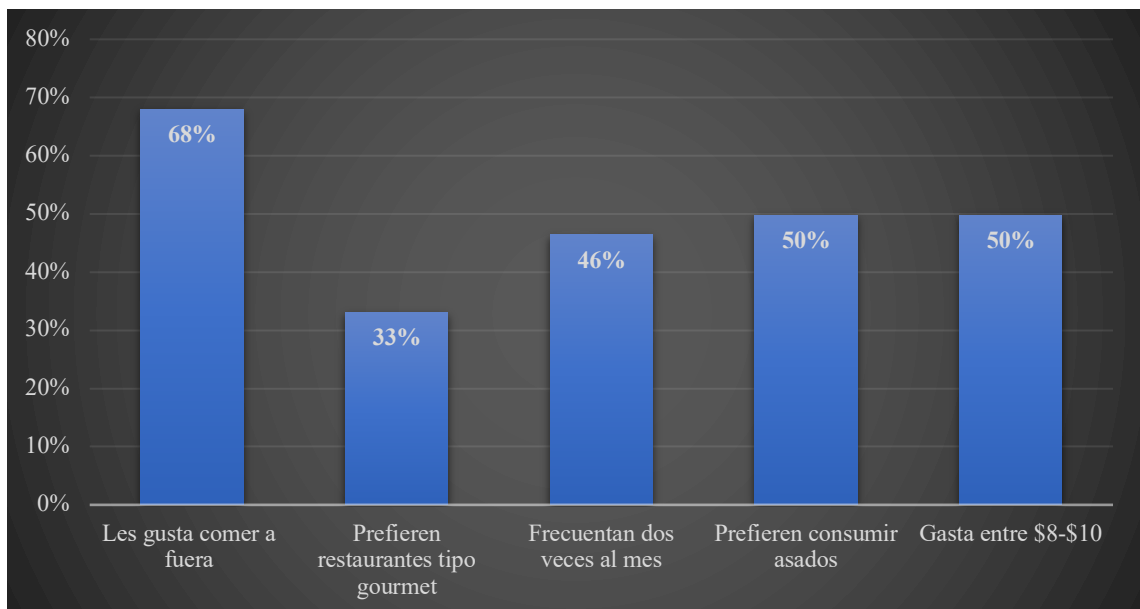
La urbe de Azogues se despliega una gran posibilidad de un latente aprovechamiento y potencial turístico ya que esta locación cuenta con una gran historia y tradiciones, siendo esto una gran posibilidad hacia el progreso y exposición culinario a nivel nacional. Hoy en día, en los recónditos lugares de esta locación se conservan un extenso número de locales de este giro de negocio destinados a la comercialización de comida que principalmente despachan platillos populares conocidos y tradicionales, estos negocios gastronómicos se están apropiando de poco a poco de la trascendencia de este dinamismo económico que intensifica el desarrollo de la sociedad y el entorno, fomentando la buena imagen de Azogues, para que así sea notable en el mundo culinario amplio de la región,

evitando el descenso de la creación de sectores que se elaboren productos y servicios típicos. (Tobar & Redrovan, 2018)

Para identificar los productos y servicios que serán óptimos de lanzar al mercado objetivo contemplando las preferencias del target seleccionado, se comenzará con análisis situacional del entorno y análisis de mercado.

Según el estudio de Domínguez (2020), donde presenta particularidades para el sector de restaurantes, dirigido a la población de la ciudad de Azogues:

Figura 4. Gustos y preferencias



Nota. Tomado de *Diseño de proyecto de inversión y gerenciamiento de un emprendimiento de alimentos: "Resaca"*. Ubicado en la zona z2 Azogues, por A. Domínguez, 2020, Universidad Católica de Cuenca.

De este estudio se obtiene que a la población de la ciudad de Azogues el 68% prefieren alimentarse afuera de casa, lo cual, refleja que son potencialmente consumidores de locales de comida, a su vez, el tipo de restaurante según los resultados obtenidos es de tipo gourmet, y su frecuencia de consumo es al mes dos veces, su preferencia de tipo de comida en su mayoría son los asados y están dispuestos a gastar un rango entre \$8- \$10.

Por otro lado, de acuerdo a la línea de pensamiento de Peñafiel (2019) se denota que, en la ciudad de Azogues, la población prefiere la calidad del producto como un elemento

significativo al momento de valorar un restaurante y sus servicios. Por lo tanto, es imprescindible que los platos típicos a ofrecer a la clientela se encuentren elaborados con altos estándares de calidad, los cuales permitan no solamente satisfacer las necesidades de alimentación de los consumidores, sino también; marcar un legado culinario en la ciudad.

3.3. Análisis Del Mercado

El estudio de mercado puede ser definido como un conjunto de acciones que se desarrollan con la finalidad de conocer la respuesta del mercado, proveedores, competencia respecto a un determinado producto o servicio. Además, permite analizar aspectos esenciales como el precio de los productos o el modo de comunicación y distribución de los mismos. (Moncayo, Salazar, & Avalos, 2021)

El análisis de mercado de esta propuesta de plan de negocios para este restaurante competitivo e innovador se desarrolla con los siguientes puntos, cumpliendo con el objetivo específico de identificar que productos o servicios se puede comercializar considerando las preferencias del target de mercado seleccionado

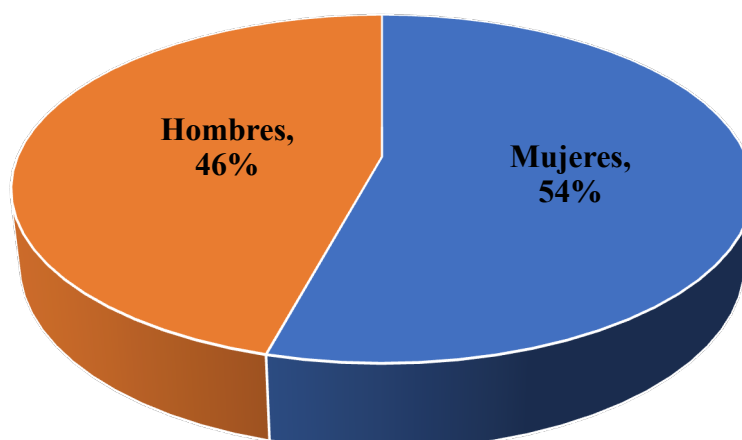
3.4. Segmentación del mercado

Para empezar con la segmentación del mercado del servicio de restaurantes de este estudio en la ciudad de Azogues se desarrollará mediante la aplicación del instrumento estadístico del muestro aleatorio simple con la aplicación de la técnica de la encuesta a su segmento potencial de clientes. Esta propuesta segmentara a su mercado en el área de la ciudad de Azogues

3.4.1. Población y muestra

La población para este análisis del mercado se seleccionó según los datos del INEC presentada en la tabla adjunta, por lo cual se determinó un tamaño de población de setenta mil sesenta y cuatro posibles clientes.

Figura 5. Resultado Censo Poblacional Cantón Azogues



Nota. Datos poblacionales tomados del website *Ecuador en Cifras*, INEC, 2010.

A continuación, con base a la fórmula estadística se obtiene el tamaño de la muestra de esta investigación:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Tabla 1. Muestra del estudio

Datos	Parámetro	Valor
Total Población	N	70.064
Coefficiente de confianza	Z	1,960
Probabilidad esperada	p	50,00%
Probabilidad no esperada	q	50,00%
Margen De Error	e	5,00%
Tamaño de la muestra	n	382

Nota. Elaboración Propia

Resolución:

$$n = \frac{70064 * 1,960^2 * 0,50 * 0,50}{0,05^2 * (70064 - 1) + 1,960^2 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = \frac{67289,47}{176,12} = \mathbf{382,0}$$

3.5. Encuesta

La encuesta es el instrumento a ser aplicado para la recolección de datos e información valiosa para el desarrollo de definir los gustos y preferencias de sus posibles clientes potenciales, la encuesta se encuentra en la sección de Anexos y consta de 7 preguntas estructuradas, directas y concisas, se enviarán a su muestra determinada por la herramienta de Formularios de Google.

3.6. Presentación de resultados

Una vez aplicada la encuesta diseñada para la muestra de este estudio, a continuación, se presenta los resultados totales obtenidos en los que para una mejor interpretación se encuentra igualmente las respuestas de forma gráfica. Similarmente, es imperativo denotar que con esta información obtenida se podrá desarrollar y analizar de mejor forma las preferencias y datos relevantes producidos directamente de esta encuesta para ejecutar más adelante un estudio de mercado.

Pregunta 1. ¿Cuál es su frecuencia de consumo de servicios de restaurantes?

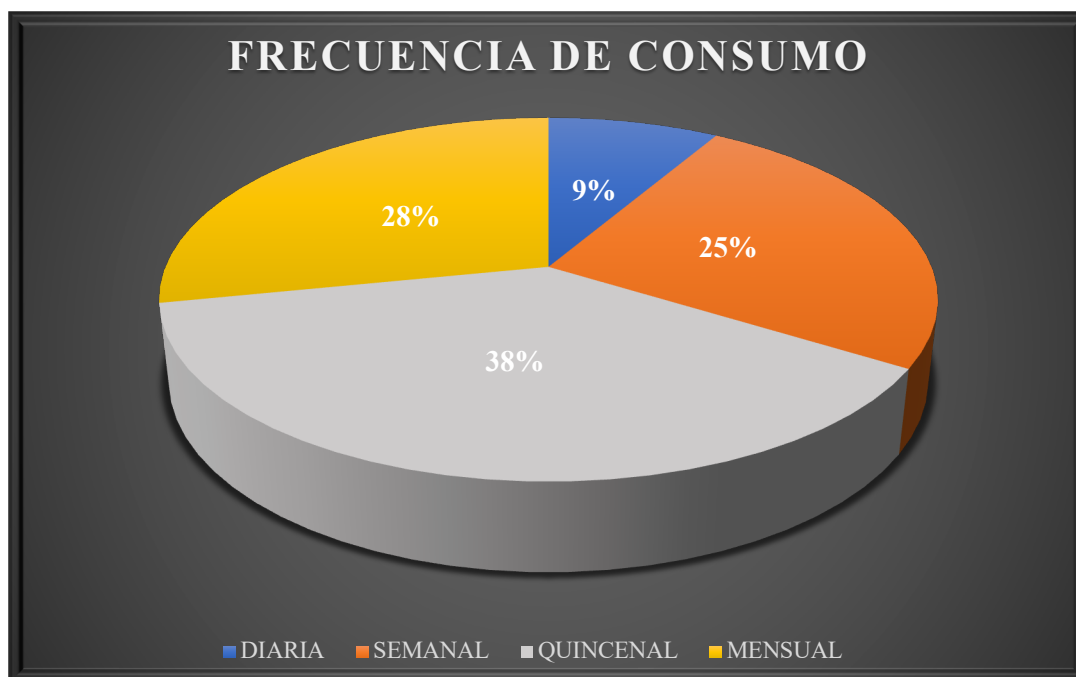
Tabla 2. Frecuencia

Respuestas	Frecuencia	%
Diaria	32	8,45
Semanal	97	25,35
Quincenal	145	38,03
Mensual	108	28,17
Total	382	100

Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

En el siguiente gráfico se denota los siguientes resultados, con un 38.03% un porcentaje de la población decide visitar restaurantes de manera quincenal, seguido del 28.17% que visitan mensualmente este tipo de servicio, de la misma forma un 25.35% indican que acuden semanalmente y por último con el 8.45% que asisten diariamente. Lo que refleja que la población consume con gran frecuencia el servicio de restaurantes.

Figura 6. Frecuencia de consumo



Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

Pregunta 2. ¿Cuál es el valor de consumo cuando visita un restaurante?

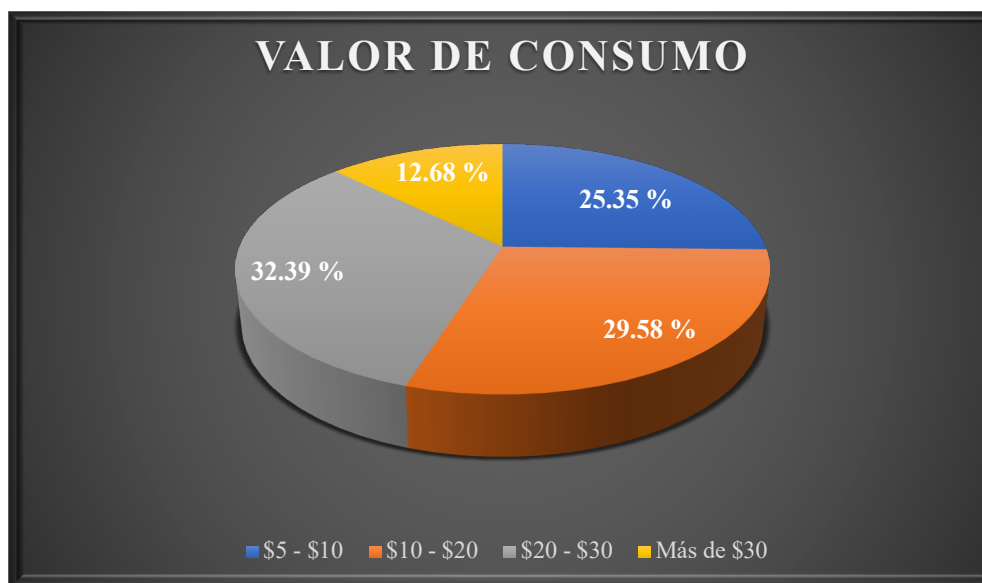
Tabla 3. Valor de consumo

Respuestas	Frecuencia	%
\$5 - \$10	97	25,35
\$10 - \$20	113	29,58
\$20 - \$30	124	32,39
Más de \$30	48	12,68
Total	382	100

Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

En el siguiente gráfico se presenta el valor de consumo con los siguientes resultados. En primer lugar, el rango de consumo de \$20-\$30 representa el 32.39%, el mismo que constituye la mayor fuente de gastos en esta población. Luego el 29.58% señalan que su consumo va entre los \$10-\$20, a su vez el 25.35% mencionan que su rango es desde \$5-\$10 y por último el 12.68% consumen más de \$30.

Figura 7. Valor de consumo



Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

Pregunta 3. ¿Cuándo acude a un restaurante, cuál es el factor que más le interesa al momento de consumir sus productos y servicios?

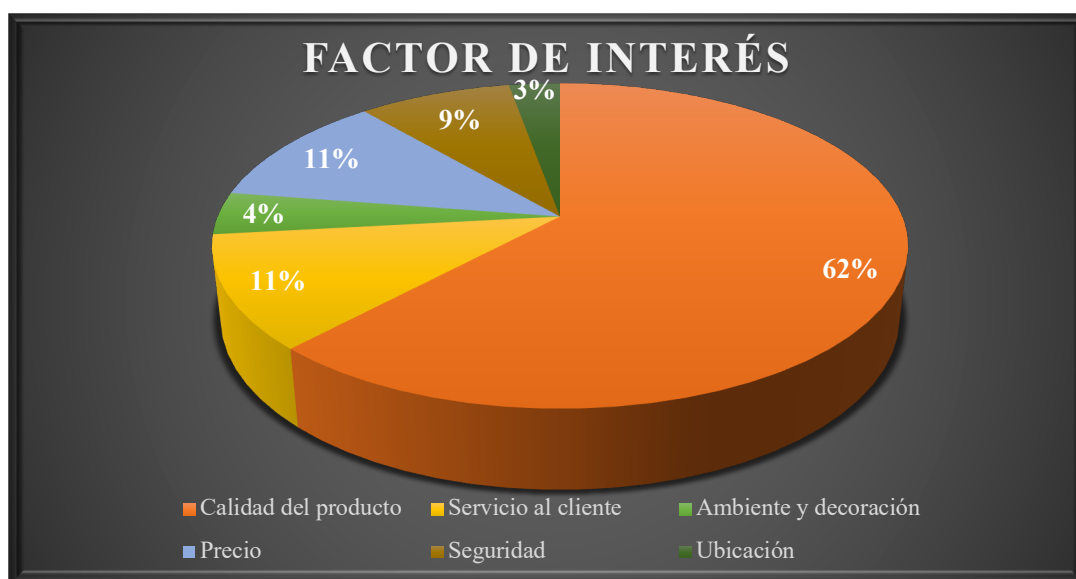
Tabla 4. Factor de interés

Respuestas	Frecuencia	%
Calidad del producto	237	61,97
Servicio al cliente	43	11,27
Ambiente y decoración	16	4,23
Precio	43	11,27
Seguridad	32	8,45
Ubicación	11	2,82
Total	382	100

Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

De la presente encuesta, el factor de interés más relevante es la calidad del producto ofertado, el mismo que representa el 61.97%, seguido del 11.27% que constituye tanto el servicio al cliente como el precio de los productos. Por otro lado, el 8.45% prefieren la seguridad, mientras que las características de ambiente y decoración del local poseen como factor de interés al 4.23%. Finalmente, el 2.82% corresponde a la ubicación del local.

Figura 8. Factor de interés



Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

Pregunta 4. ¿Considera usted la implementación de comidas típicas ecuatorianas como un factor crucial de un restaurante?

Tabla 5. Implementación de comidas típicas

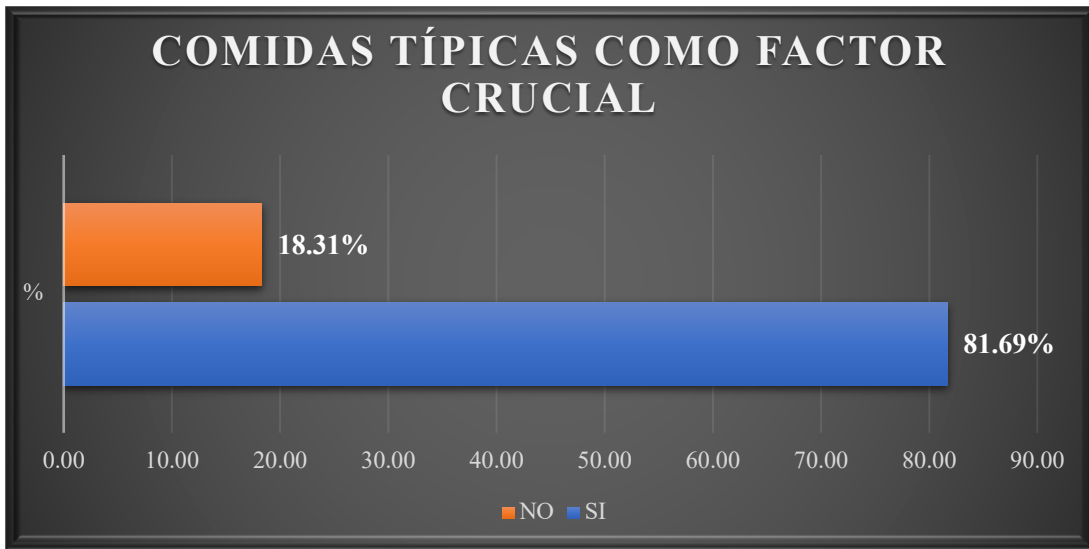
Respuestas	Frecuencia	%
Si	312	82
No	70	18
Total	382	100

Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

El gráfico de esta pregunta detalla que las comidas típicas ecuatorianas, con un 81.69%, representan un factor substancial en el mercado de servicios y productos ofertados por el restaurante. Mientras que, con un 18.31% señalan que no es relevante la implementación

de este tipo de platillos, los cuales son catalogados como fundamentales ya que representan un valor agregado diferenciador dentro de la cultura e industria de restaurantes locales.

Figura 9. Comidas Típicas



Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

Pregunta 5. De acuerdo a su opinión, considera usted la promoción de los licores nacionales - artesanales como una alternativa para promocionar la ciudad de azogues en temas de gastronomía y servicio.

Tabla 6. Licores artesanales

Respuestas	Frecuencia	%
Si	296	77,46
No	86	22,54
Total	382	100

Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

Se puede observar en el siguiente gráfico que un 77.46% consideran que la promoción de licores nacionales - artesanales son una gran alternativa para promocionar la ciudad y este centro gastronómico. Por otra parte, el 22.54% no lo consideran como alternativa.

Figura 10. Licores artesanales



Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

Pregunta 6 ¿Qué tipo de comida es de su preferencia para consumir en un restaurante?

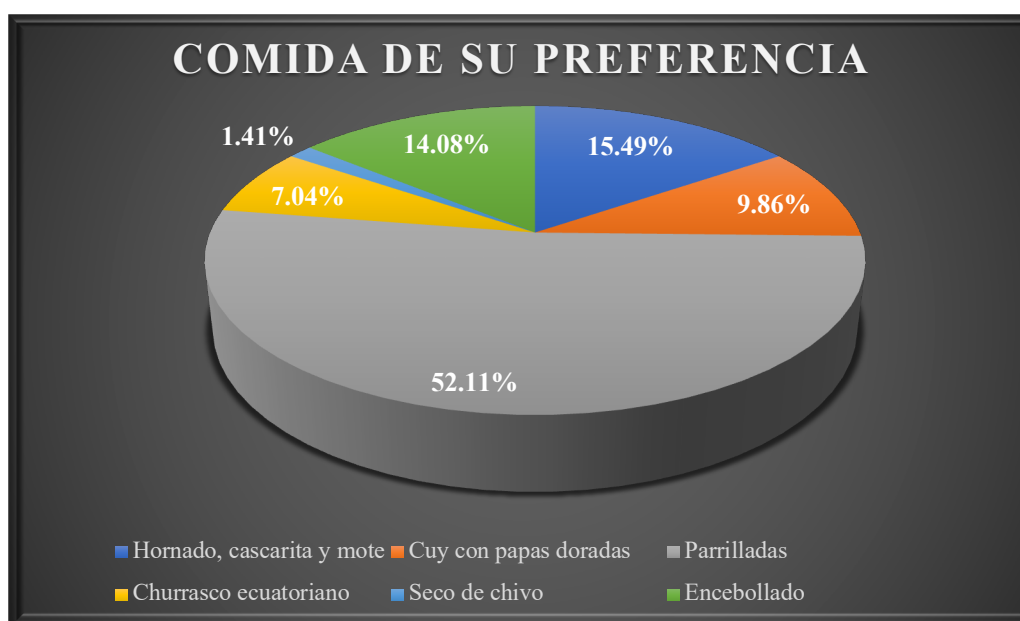
Tabla 7. Preferencia

Respuestas	Frecuencia	%
Hornado, cascarita y mote	59	15,49
Cuy con papas doradas	38	9,86
Parrilladas	199	52,11
Churrasco ecuatoriano	27	7,04
Seco de chivo	5	1,41
Encebollado	54	14,08
Total	382	100

Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

En el gráfico adjunto se refleja que el 52.11% de los encuestados tienen como preferencia a las parrilladas, el 15.49% prefieren el hornado, cascarita y mote, seguido del 14.08% encebollados, el 9.86% cuy con papas doradas, el 7.04% el churrasco ecuatoriano y por último el 1.41% el seco de chivo.

Figura 11. Preferencia



Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

Pregunta 7. ¿Cuál es el restaurante que actualmente prefiere de la ciudad de Azogues?

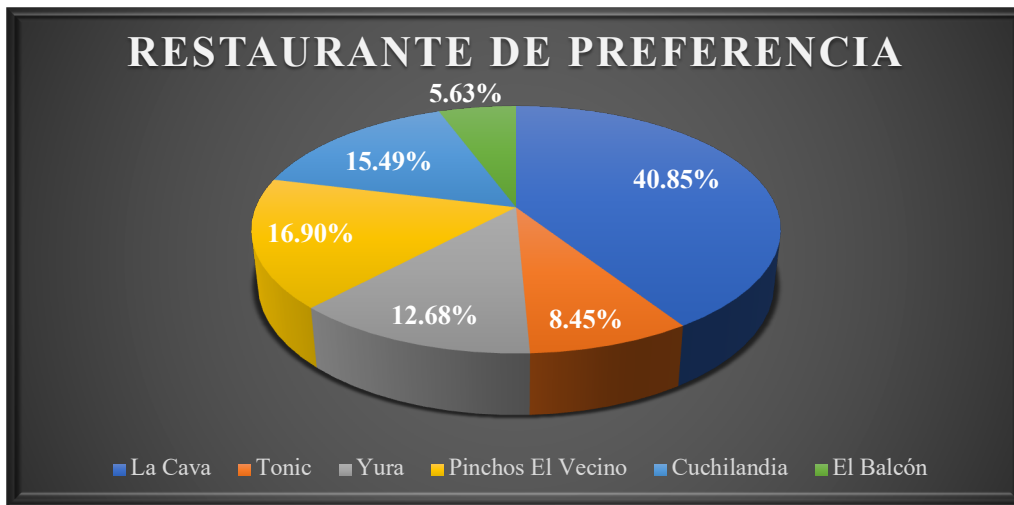
Tabla 8. Competencia

Respuestas	Frecuencia	%
La cava	156	40,85
Tonic	32	8,45
Yura	48	12,68
Pinchos el vecino	65	16,90
Cuchilandia	59	15,49
El balcón	22	5,63
Total	382	100

Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

En los resultados de la pregunta presente se observa que el 40.85% de la muestra prefieren al restaurante la Cava, seguido del 16.90% a pinchos el vecino, posterior con el 15.49% a Cuchilandia, el 12.68% Yura, seguido de 8.45% Tonic y finalmente el 5.63% el Balcón. Lo cual indica que los encuestados prefieren un lugar con calidad, seguridad y que tengan gran variedad de productos y precios.

Figura 12. Competencia



Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada, 2024.

3.7. Análisis de la oferta

Para establecer la oferta de este mercado se realizó una observación directa en la ciudad de Azogues de la competencia directa de esta propuesta:

Figura 13. La Cava Roof Top



Nota. Figura tomada de La Cava Roof Top Fan Page, 2024.

Es un local ubicado en la ciudad de Azogues, en la Av. Andrés F. Córdova, es un Roof Top, con nuevos conceptos occidentales.

Figura 14. Yura



Nota. Figura tomada de Yura Fan Page, 2024.

Es un Café – bar ubicado en la Av. 16 de abril en la ciudad de Azogues, brinda una gran variedad de platillos dulces y salados.

Figura 15. Pinchos El Vecino



Nota. Figura tomada de Pinchos El Vecino Fan Page

Es un local ubicado en la Av. 16 de abril en la ciudad de Azogues, con gran variedad de asados de carnes, pollo y picadas en general.

Figura 16. Tonic



Nota. Figura tomada de Figura tomada de Tonic - Fan Page, 2024.

Este local es un lounge- café, ubicado en la ciudad de Azogues en la Av. 16 de abril, brinda un menú de comida americana e italiana.

Figura 17. Cuchilandia



Nota. Figura tomada de Cuchilandia - Fan Page, 2024.

Este negocio se encuentra ubicado en la ciudad de Azogues en la Av. 24 de mayo, el mismo lleva varios años en marcha siendo el primero en la ciudad en ofrecer los platos típicos como cascarita, fritada, sancocho etc.

Figura 18. El Balcón



Nota. Figura tomada de El Balcón Fan Page, 2024.

Este local es un Rooftop bar-grill, ubicado en Azogues en la Av. 16 de abril, en donde el concepto gourmet y etiqueta de servicio, brindan a los clientes una experiencia memorable.

3.7.1. Cálculo de la oferta

Para determinar la oferta de este estudio para determinar la capacidad máxima que el restaurante puede ofrecer se empleará la información estudiada de la oferta de tres establecimientos principales competidores según la investigación de Domínguez (2020).

Tabla 9. Datos para el cálculo de la oferta

Competidor	Oferta Mensual (unidades)
El Balcón	7152
Cava	8880
Otros	29520
Total	45552

Nota. Tomado de Diseño de proyecto de inversión y gerenciamiento de un emprendimiento de alimentos: “Resaca”. Ubicado en la zona z2 Azogues, por A. Domínguez, 2020, Universidad Católica de Cuenca.

En la tabla anterior se encuentra datos para poder calcular la proyección inicial de la oferta de tres establecimientos directamente competidores.

Con la información determinada para el cálculo de la oferta de este estudio se utilizará de la misma fórmula el porcentaje de crecimiento poblacional según el INEC.

Fórmula de cálculo de proyección:

$$P = c(1 + i)^n$$

P= Proyección para la oferta

C= población del segmento escogido

I= tasa de crecimiento anual

N= número de años

Tabla 10. Proyección de la Oferta

Proyección de la Oferta

Años Proyectados	Calculo	Total proyectado (Unidades)
2024		45552
2025	= 45552 (1+0.02) ^1	46463
2026	= 46463 (1+0.02) ^2	47392
2027	= 47392 (1+0.02) ^3	49307
2028	= 49307 (1+0.02) ^4	53371

Nota. Datos obtenidos de la aplicación de la fórmula estadística de la oferta, 2024.

3.8. Análisis de la demanda

Para determinar la demanda de este restaurante se empleará la población del segmento dirigido para este estudio que son 70.064 potenciales clientes en el mercado y para calcular la proyección futura para los próximos 5 años de la demanda se considera el factor de crecimiento de la población según el instituto nacional de estadísticas censos (INEC) que es de un crecimiento del 2%.

Fórmula de cálculo de proyección:

$$P = c(1 + i)^n$$

P= proyección para la demanda

C= población del segmento escogido

I=tasa de crecimiento anual

N=número de años

Tabla 11. Proyección de la Demanda

Años Proyectados	Cálculo	Total proyectado (Unidades)
2024		70064
2025	= 70064 (1+0.02) ^1	71464
2026	= 71464 (1+0.02) ^2	74351
2027	= 74351 (1+0.02) ^3	78902
2028	= 78902 (1+0.02) ^4	85406

Nota. Datos obtenidos de la aplicación de la fórmula estadística de la oferta

3.9. Demanda insatisfecha

Al obtener los datos para la comparación de oferta y demanda y así obtener la demanda insatisfecha determina de la siguiente manera:

Tabla 12. Demanda insatisfecha

Años	Demanda (Unidades)	Oferta (Unidades)	Demanda Insatisfecha (Unidades)
2024	70064	45552	24512
2025	71464	46463	25001
2026	74351	47392	26959
2027	78902	49307	29595
2028	85406	53371	32035

Nota. Datos obtenidos de la aplicación de la fórmula estadística de la oferta, 2024.

4. ANÁLISIS TÉCNICO Y OPERATIVO DEL NEGOCIO

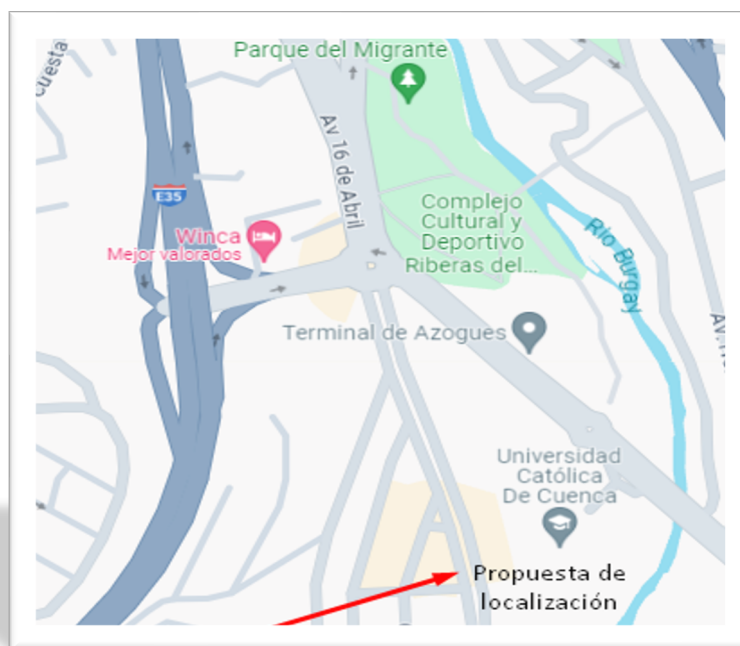
4.1. Localización e infraestructura

El análisis operativo busca determinar los aspectos técnicos más relevantes de este plan de negocios, como el tamaño, localización, productos, servicios, producción, formalizando el objetivo específico “plantear las bases para el buen funcionamiento del entorno técnico - operativo del negocio”.

La propuesta de este restaurante que se dedicará a la elaboración y comercialización de comida típica y contemporánea estará localizada en la provincia del Cañar, en el cantón urbano Azogues, en la Av. 16 de abril y Gregorio Cordero sector posterior de la Universidad Católica de Cuenca. Se determinó esta localización óptima mediante una observación directa debido a su gran afluencia, fácil acceso de personas tanto de las zonas aledañas como lejanas y crecimiento comercial potencial.

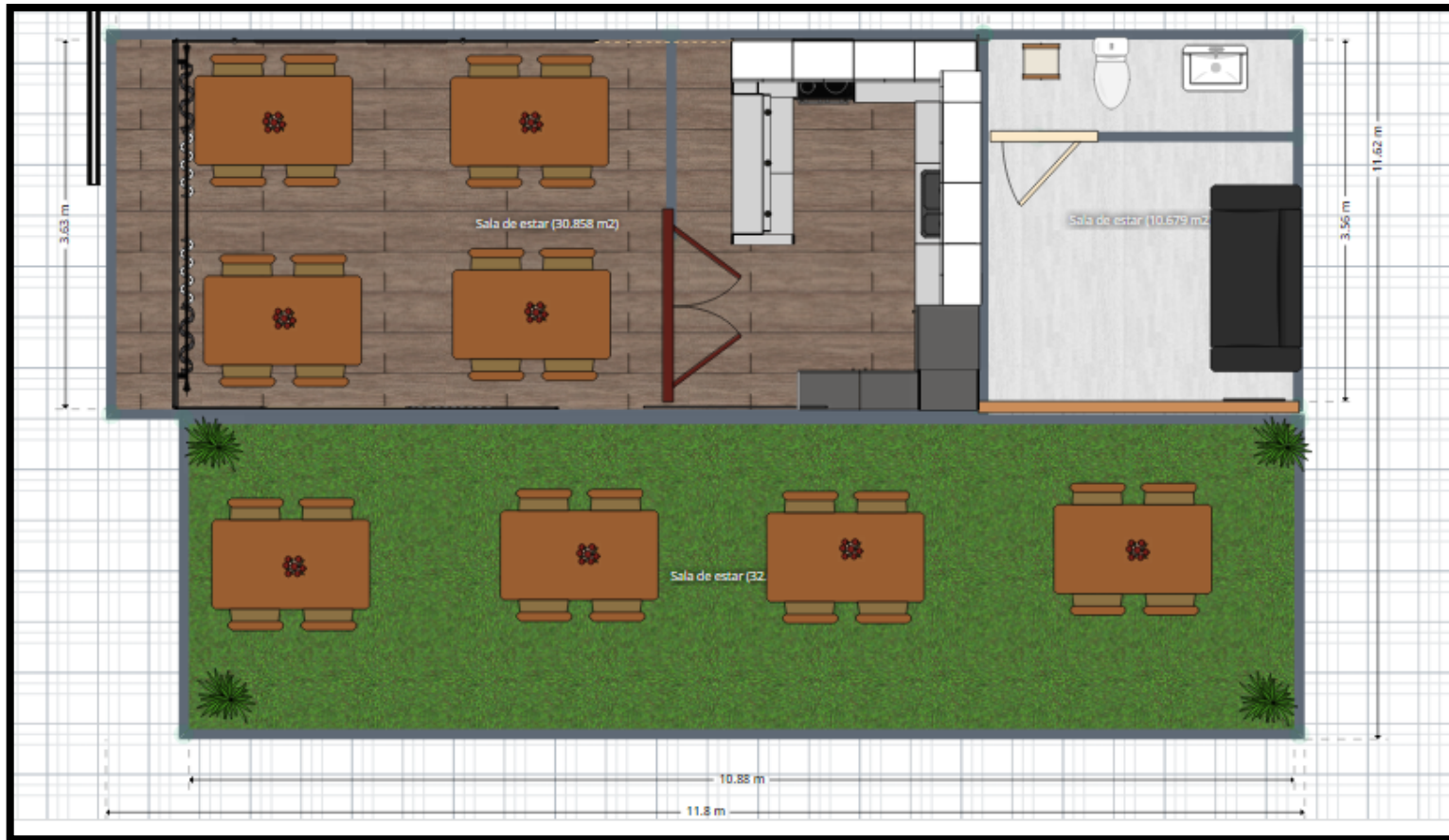
La infraestructura e instalaciones para este negocio se realizará con un diseño de interiores en el local seleccionado para su arriendo, el cual contará con la zona de cocina y preparación, zona de baños, zona de caja y atención al cliente, zona de barra, zona de mesas y la zona de recepción de los clientes.

Figura 19. Localización del Negocio



Nota. Figura obtenida de Google Maps, 2024.

Figura 20. Diseño Casa Cañari



Nota. Diseño obtenido de la Página Web Planner, 2024.

Figura 21. Propuesta de Casa Cañari



Nota. Diseño obtenido de la Página Web HomeByMe, 2024.

4.2. Descripción de productos y servicios

Se busca establecer este restaurante con la aplicación de nuevas ideas de servicios, productos, experiencias culinarias y de hospitalidad que se combinen con la cultura tradicional Cañari característico de sus alrededores con una gastronomía moderna, contemporánea y novedosa, en donde existan múltiples interacciones enfocadas en la creación de momentos y experiencias enfatizando la fidelización de los clientes con la marca corporativa.

Propuesta de valor experiencial

Personal capacitado en términos emocionales, habilidades blandas, y servicio al cliente, el cual procure generar experiencias y conexiones con la marca Casa Cañari.

Bebidas:

- Café
- Capuchino
- Jugos naturales
- Agua mineral

Bebidas Alcohólicas:

- Cocteles (mojito, canelazo, vino hervido, agua ardiente).
- Cerveza artesanal.

Aperitivos:

- Porción personal y familiar (Cascarita/ hornado, llapingacho y mote).
- Choclo con queso fresco orgánico.
- Maduro con queso fresco orgánico.
- Picadas de res, pollo y cerdo (3 a 5 personas).

Platos principales:

- Parrillada Cañari (Carne de res, pollo y cerdo, acompañadas de papas doradas, mote).
- Parrillada Pelusi (Carne de res, pollo y cuy, acompañadas de mote pillo, arroz moro).
- Hornado, fritada, cascarita, mote y ensalada.
- Plato especial bajo pedido: Cuy con papas doradas.

4.3. Permisos operacionales y legales

Los aspectos y requisitos legales para que el negocio para la puesta en marcha se presenta a continuación:

- Permiso de funcionamiento del Gad Municipal de Azogues.
- Permiso de uso de suelo, pago de patente, certificado de no adeudar al municipio.
- Cuerpo de Bomberos del Cantón Azogues: Licencia anula de permiso de funcionamiento.
- Permiso de la Agencia Nacional De Regulación, Control Y Vigilancia Sanitaria: Permiso del ARSCA.
- Servicios de Rentas Internas (SRI): Tramitar el Registro Único de Contribuyente se necesitan los siguientes requisitos indicados por el SRI (2024):
 - ✓ Cédula de identidad del titular o representante legal
 - ✓ Certificado de votación del titular o representante legal
 - ✓ Documento para registrar el negocio del domicilio del contribuyente
 - ✓ Acudir al centro de atención del SRI
 - ✓ Solicitar el turno
 - ✓ Esperar el turno

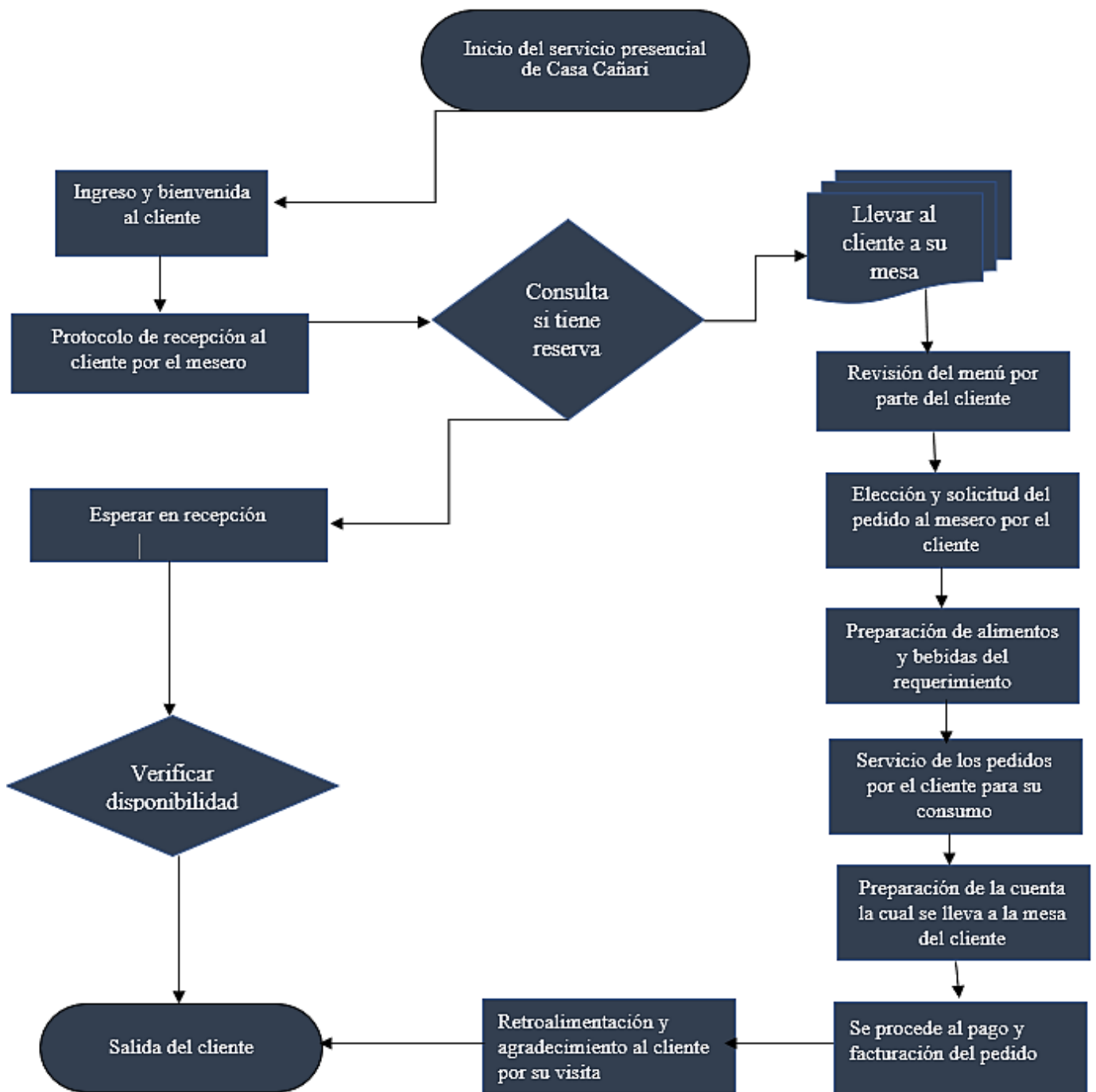
- ✓ Acudir a la ventanilla de atención
- ✓ Presentar los requisitos y documentación de respaldo
- ✓ Recibir contestación

Procedimiento para realizar el trámite en línea:

- ✓ Ingresar a la página web: www.sri.gob.ec
 - ✓ Ingresar a SRI en línea
 - ✓ Ingresar número de identificación y clave
 - ✓ Escoger la opción inscripción
 - ✓ Aceptar términos y condiciones
 - ✓ Ingresar información general del contribuyente
 - ✓ Ingresar medios de contacto
 - ✓ Ingresar dirección de domicilio
 - ✓ Ingresar dirección del establecimiento matriz
 - ✓ Ingresar actividades económicas
 - ✓ Ingresar actividad económica principal
 - ✓ Resumen información ingresada
 - ✓ Confirmación de inscripción de RUC
- Ministerio de Turismo: Certificado de pago para categorización de restaurante.
 - Permiso de funcionamiento anual o sus siglas PAF: Este permiso es requerido a que en la provincia ubicada esta propuesta del Cañar es un requisito por parte de la gobernación del Cañar indica que los establecimientos negocios comerciales que ofrezcan servicios los restaurantes, es por las Intendencia General de Policía de cada Provincia. A continuación, se presentan los requisitos.
 - ✓ Fotocopia legible de la Cédula de Ciudadanía
 - ✓ Fotocopia legible del RUC
 - ✓ Fotocopia legible de la Patente (en caso de tenerla)
 - ✓ Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud
 - ✓ Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos
 - ✓ Permiso de Funcionamiento de la Comisaría del Cantón
 - ✓ Permiso de Uso de suelo
 - ✓ Solicitud en papel valorado de la Gobernación)

4.4. Flujograma de procesos

Figura 22. Flujograma de Procesos de Casa Cañari Servicio presencial

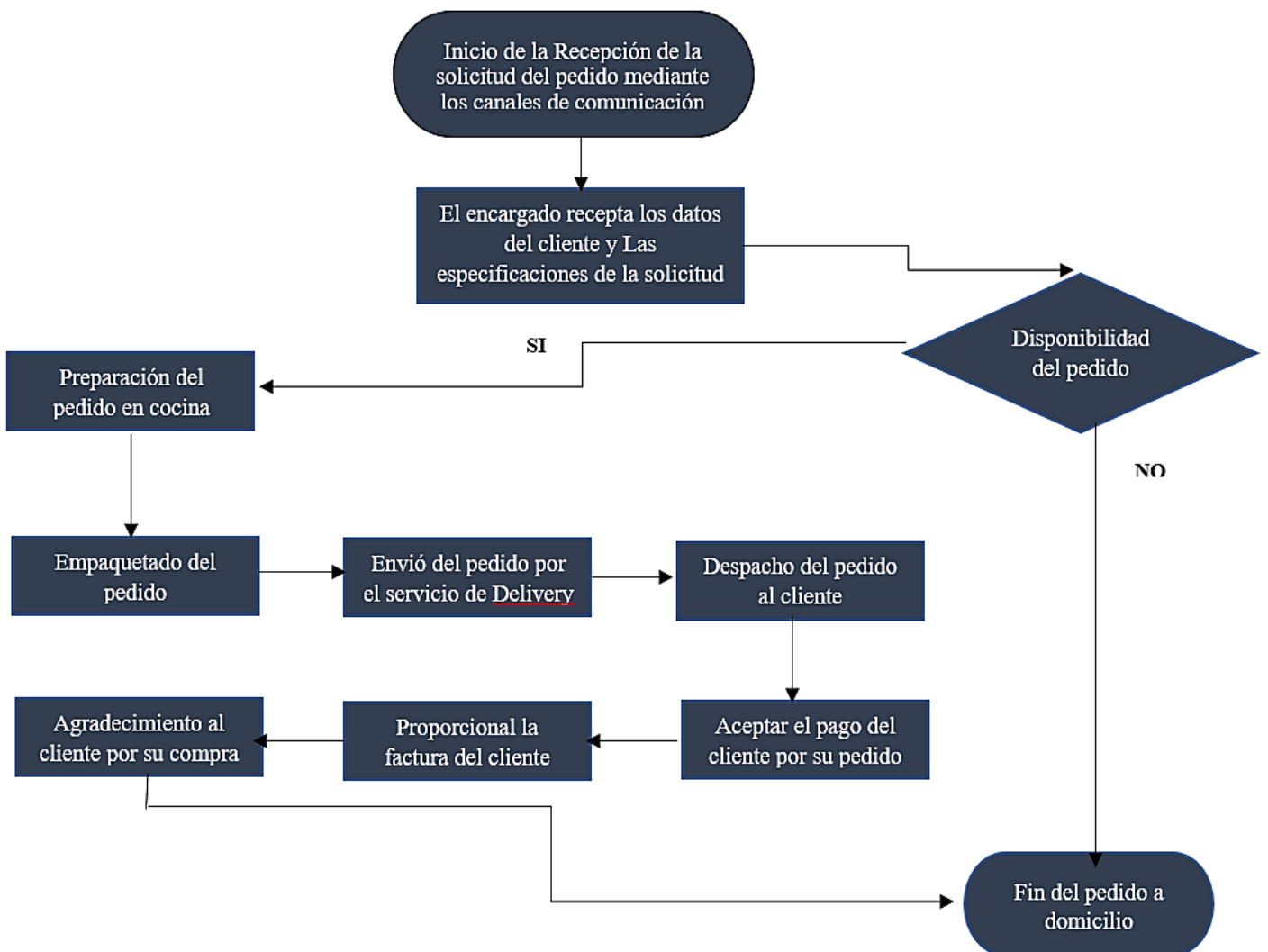


Nota. Elaboración propia, 2024.

En la actualidad el mercado gastronómico y de hospitalidad ha experimentado grandes transformaciones en su competitividad, ofertando servicios y productos basado en las experiencias de una forma vertiginosa. Los procesos para el servicio al cliente de Casa

Cañari son también características significativas para instaurar una imagen y filosofía corporativa diferenciadora entre su segmento, por este motivo en la figura anterior se presentan los procesos para que todos los personales del emprendimiento cumplan con cada uno y tengan ya con anterioridad la capacitación idónea para cada día mejorar el servicio presencial a sus clientes.

Figura 23. Flujograma de Procesos de Casa Cañari Servicio a domicilio

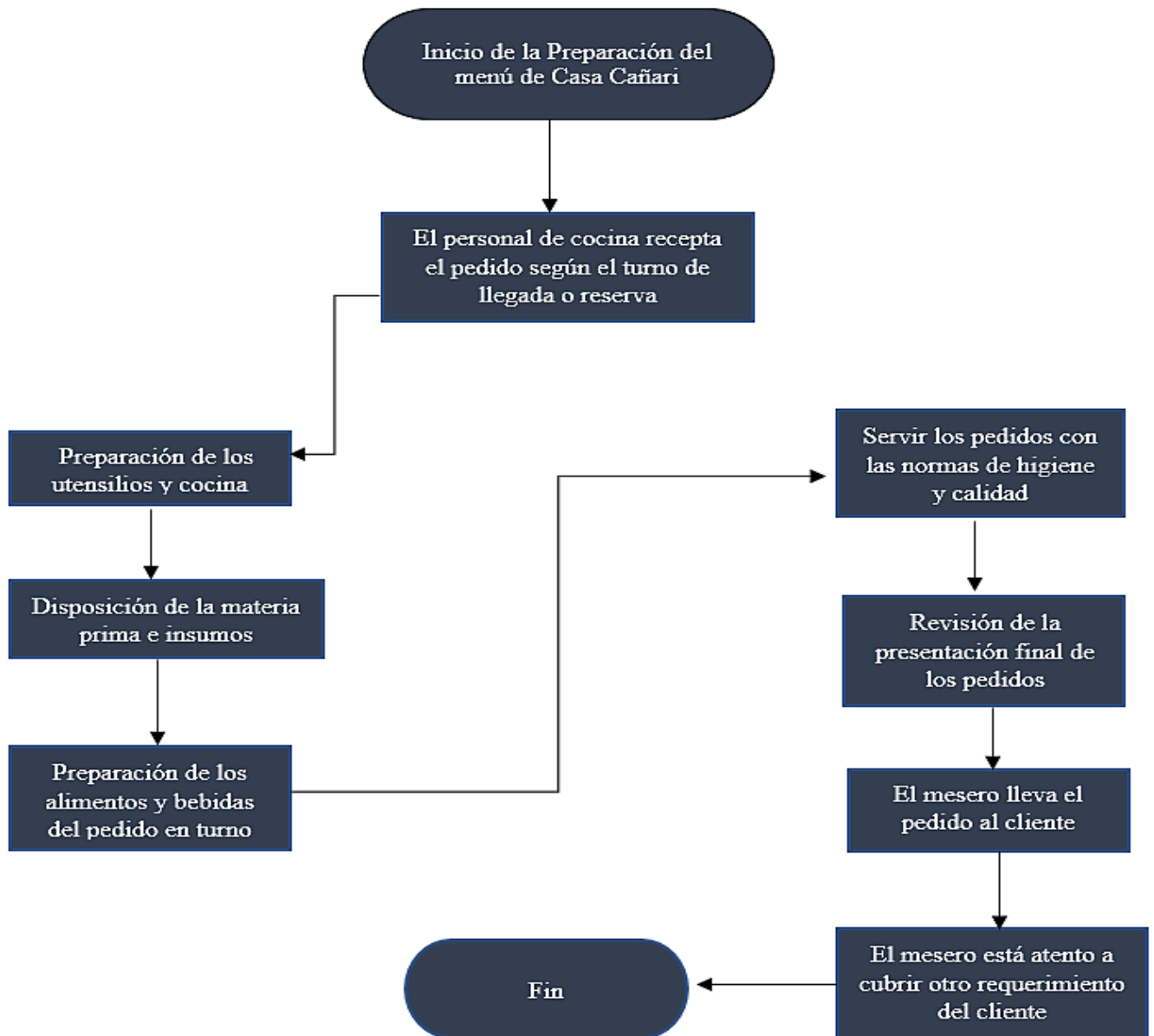


Nota. Elaboración propia, 2024.

Los procesos para los pedidos a domicilio que se solicitaran en Casa Cañari se presentan en la figura anterior recalando que la calidad del servicio al cliente es un factor importante en su propuesta de valor, este proceso se seguirá óptimamente para que el tiempo de espera no se prolongue mayormente, se atenderá en los canales de

comunicación del restaurante tales como: llamada directa a los números de contacto, vía WhatsApp, Instagram, Messenger FB, de una manera cordial y atenta resolviendo cualquier inquietud y solicitud del cliente igualmente promocionando los demás servicios y productos de este negocio.

Figura 24. Flujograma de Procesos de Casa Cañari Preparación del menú



Nota. Elaboración propia, 2024.

El proceso referente a la preparación de los pedidos del cliente de Casa Cañari se presenta en la figura anterior, los mismos se plantean de forma optimizada para que sean operaciones en las que la efectividad sea resultado de cumplir con lo planteado por el área administrativa, esto en busca de perfeccionar la calidad de los servicios y productos, el

tiempo y costos en que se toma por cada pedido y minimizado los riesgos que se puedan presentar.

En conclusión el aspecto técnico – operativo de un negocio se encuentra conformado de diversos aspectos los cuales van desde el ámbito interno hasta el externo de un determinado producto a ofertarse, con respecto al ámbito interno se refiere a todos los procesos que componen la puesta en marcha de un negocio (permisos, creación del valor experiencial) al igual que los procesos para satisfacer las necesidades de los clientes, por otra parte el ámbito externo posee una relación inherente a como el producto o servicio podrá satisfacer las necesidades de la población, en este sentido es importante recalcar que el uso de la tecnología se convierte en un aliado para mejorar los procesos de generación de valor en el restaurante; igualmente una apropiada distribución del conocimiento entre el capital humano ayudará a la organización a crear una marca corporativa diferenciadora en el mercado.

5. ESPECTRO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL DEL NEGOCIO Y SU FACTIBILIDAD FINANCIERA

En este análisis se desarrollará los principales aspectos organizacionales y estratégicos para la puesta en marcha del restaurante, llevando a cabo el objetivo específico *“Describir el espectro administrativo y organizacional del negocio y su factibilidad financiera procurando generar una experiencia de servicios.”*

5.1. Espectro administrativo y organizacional

La implementación de esta propuesta de creación de un restaurante tiene como aspiración destacar en la zona austral y ser la primera elección ante su competencia, de esta forma se presenta a continuación los aspectos más relevantes para la gestión y dirección de esta organización.

5.1.1. Nombre del restaurante

“Casa Cañari”

5.1.2. Misión

Somos un restaurante innovador que satisface las necesidades del mercado objetivo, de modo que la imagen corporativa es reconocida notablemente por brindar sus servicios, productos y experiencias extraordinarias satisfaciendo las expectativas de los clientes internos y externos.

5.1.3. Visión

Ser el restaurante de preferencia local y nacional por nuestra excelente calidad de productos, con una meta tanto en la generación de experiencias de servicios hacia nuestros comensales, así como el mejoramiento continuo del tejido social en nuestra comunidad.

5.1.4. Objetivos

- Alcanzar el mayor posicionamiento en el mercado objetivo
- Obtener una rentabilidad creciente
- Satisfacer óptimamente la demanda de los clientes
- Generar empleo

5.1.5. Valores y principios

- Liderazgo
- Honestidad
- Lealtad
- Excelencia
- Competitividad
- Trabajo en equipo

5.1.6. Políticas

- El restaurante cumplirá con acciones que lleven a ejecutar con su misión y visión.
- Fomentar un clima laboral satisfactorio en todo el personal.
- Realizar permanentemente estudios, análisis para la mejora continua del negocio.
- Cumplir con las normas de preparación y servicio de calidad procurando estar en capacitaciones constantes para aplicar las nuevas tendencias en servicios de hospitalidad.

5.1.7. Estructura organizacional

El negocio contará para su apertura con un total de seis empleados, los cuales se distribuirán de la siguiente manera:

- **Administrador:** Cumplirá las funciones gerenciales, administrativas, legales y contables a parte de las funciones de caja. Igualmente será el encargado de recibir y brindar la atención personalizada al cliente, responsable del desempeño y operatividad del negocio. Toma de decisiones sobre la dirección, control, planeación y control sobre la organización, personal y proveedores.
- **Cocineros:** Se contará con un cocinero principal y un ayudante, los mismos elaborarán las recetas del menú con una preparación adecuada cumpliendo todas las normas de higiene y calidad, estarán a la vanguardia de las tendencias más actuales de gastronomía para incorporar a los menús del local.
- **Meseros:** Se contará con un mesero que a su vez también se encargará del orden y limpieza del local, tendrán relación directa con los clientes por lo que deben cumplir con protocolos de atención hacia los mismos procurando su bienestar.

- Bartender: Se contratará para los días jueves, viernes y sábado en los que preparará los cocteles clásicos y propios de autor.

Figura 25. Organigrama



Nota. Elaboración propia, 2024.

5.1.8. Horario

Lunes a miércoles de 5-10

Jueves a sábado de 5 – 11pm

5.1.9. Logotipo y slogan

Figura 26. Logo Casa Cañari



Nota. Diseño obtenido por Canva, 2024.

5.2. Análisis del Entorno

Figura 27. FODA



Nota. Elaboración propia 2024.

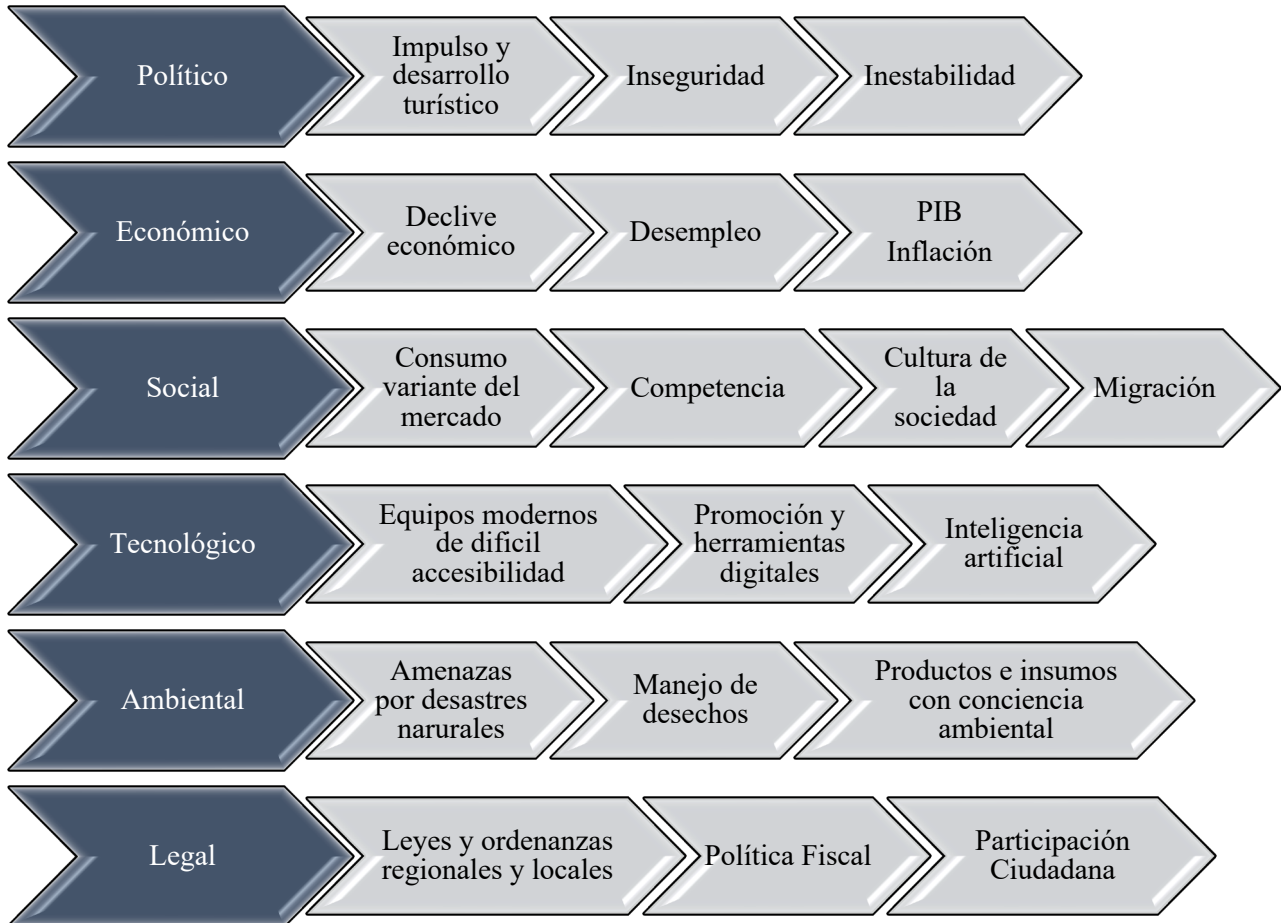
5.2.1. Macro entorno

El análisis del entorno externo es fundamental para cualquier empresa, puesto que facilita la toma de decisiones cruciales, especialmente; cuando se trata de desarrollar estrategias de corto, mediano y largo plazo para analizar y monitorizar los factores macro ambientales que tienen un impacto en una organización. (Amador, 2022)

5.2.2. Análisis PESTEL

El análisis externo de este estudio se examinará considerando el análisis PESTEL, a continuación, se presenta cada factor que afecta directamente a la propuesta de negocio:

Figura 28. Análisis PESTEL



Nota. Elaboración propia, 2024.

5.2.3. Micro entorno

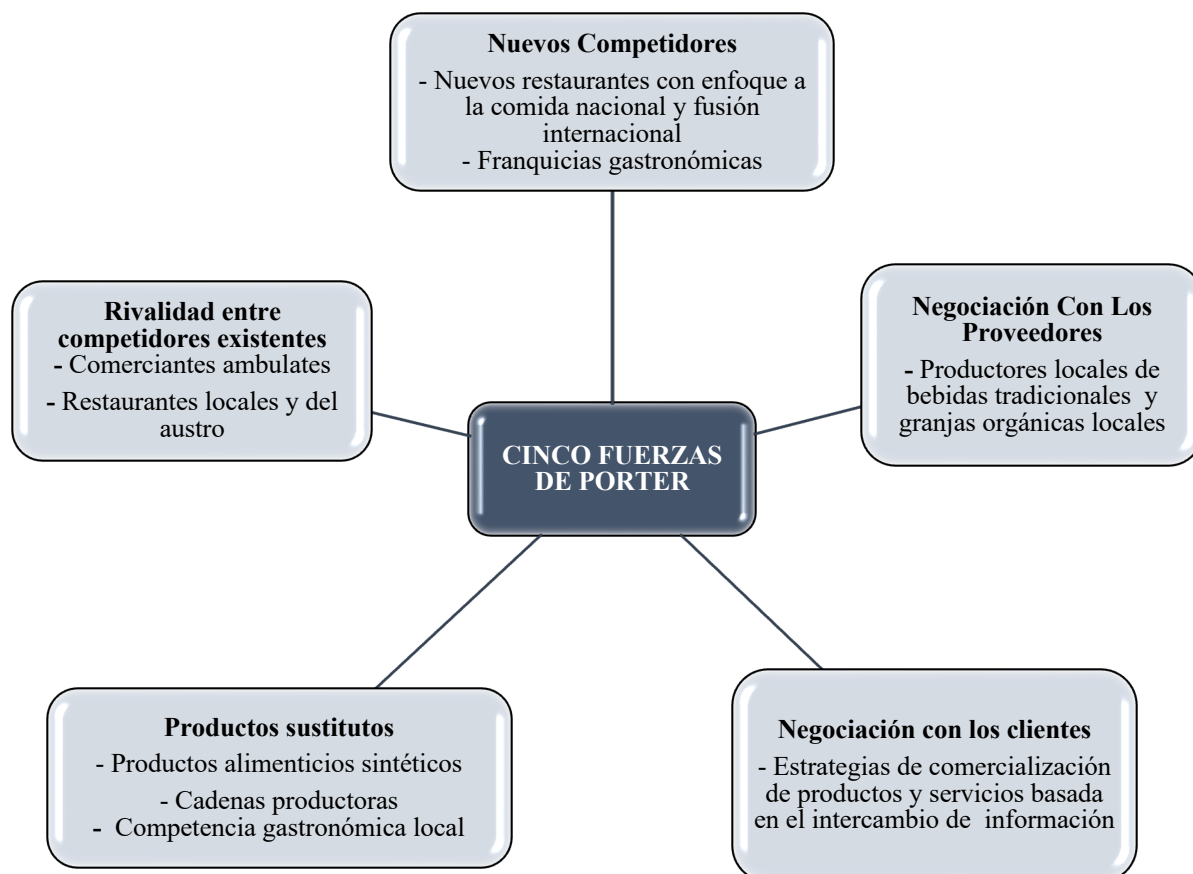
Las industrias de hoy en día se desenvuelven en ambientes sumamente competitivos en los que se hace imprescindible permanecer cautelosos para no perder participación en un determinado mercado. Por ello, es vital examinar de manera constante a la competencia con el propósito de generar estrategias económicas que posibiliten un adecuado desenvolvimiento de operaciones, así como también; permitan a una cierta organización generar oportunidades en términos de crecimiento y expansión enfatizando su bienestar operativo a través del tiempo. Por lo tanto, el modelo de las 5 Fuerzas de Porter es una de las mejores herramientas para comprender el espectro competitivo de una industria.

De acuerdo con Porter (2008) establece un modelo de cinco fuerzas que contribuyen a deducir la posición en el mercado de un negocio y estructurar a la competencia del entorno, estas son: rivalidad entre los competidores, poder de negociación de los compradores, poder de negociación con los proveedores, amenazas de productos o servicios sustitutos y por último la amenaza de nuevos entrantes. Según Porter, mediante una apropiada comprensión de las fuerzas competitivas que moldean un determinado sector económico, las empresas están en la capacidad de entender el dinamismo económico de su competencia con el fin de producir una adecuada toma de decisiones promoviendo el beneficio de la organización.

5.2.4. Análisis 5 fuerzas de Porter

Para el análisis del micro entorno de este estudio se realizó el siguiente modelo:

Figura 29. Cinco Fuerzas de Porter



Nota. Elaboración propia, 2024.

5.3. Factibilidad Financiera y Económica

En esta sección se procede a realizar un análisis profundo e íntegro de los puntos financieros referentes al plan de negocio del restaurante que se desea crear en la ciudad de Azogues. La finalidad del mismo es examinar la viabilidad financiera que genera la actividad económica para comprobar la eficacia de dicho plan de negocio.

5.3.1. Inversión inicial del proyecto

El primer aspecto a tratar dentro del estudio es la inversión necesaria y requerida para el proyecto. La inversión inicial está compuesta por dos elementos fundamentales que son la inversión en propiedad, planta y equipos y la inversión en capital de trabajo. El primero de estos se describe a continuación:

Tabla 13. Inversión de Propiedad, Planta y Equipos del proyecto

INVERSIÓN EN PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS						
Cantidad	Concepto	Valor de Individual	Valor de Total	Vida Útil (Años)	Depreciación Anual %	Depreciación Anual \$
1	Maquinaria de cocina	\$3.519,08	\$3.519,08	10	10%	\$351,91
1	Muebles y enseres	\$1.974,00	\$1.974,00	10	10%	\$197,40
1	Equipos de computación	\$1.019,98	\$1.019,98	3	33%	\$336,59
TOTAL			\$ 6.513,06			\$885,90

Nota. Elaboración propia, 2024.

En el Anexo 2 se puede observar mayor detalle de cada grupo de activos. La representación de los recursos puede apreciarse en la siguiente figura:

Figura 30. Inversión Inicial



Nota. Elaboración propia, 2024.

Los activos fijos que actualmente tienen el nombre de propiedad, planta y equipos se resumen dentro las cuentas principales considerando que se especifican productos tales como cocinas, laptops, vitrinas, congeladores y otros. En esta primera parte, se procede a determinar que existe una mayor inversión en temas de maquinaria para las labores de cocina y producción de platillos culinarios, mismos que son parte de la actividad que se pretende realizar. Consecuentemente, se requiere un desembolso de \$3.519,08 en recursos de cocina, a esto se le añade los valores por muebles y enseres, y equipos de computación, donde se establece una inversión total de \$ 6.513,06 que origina una depreciación anual de \$885,90. En inversión por capital de trabajo se exhibe lo siguiente:

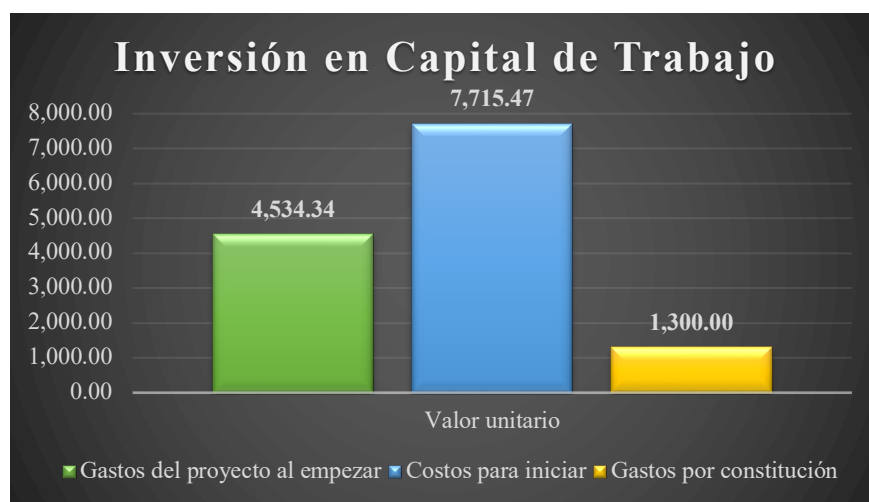
Tabla 14. Capital de Trabajo

Inversión en Capital de Trabajo			
Meses a cubrir o unidad	Concepto	Valor unitario	Valor total por rubro
1	Gastos del proyecto al empezar	\$4.534,34	\$4.534,34
1	Costos para iniciar	\$7.715,47	\$7.715,47
1	Gastos por constitución	\$1.300,00	\$1.300,00
TOTAL			\$13.549,80

Nota. Elaboración propia, 2024.

El capital de trabajo se compone de tres elementos, cuya representación en el valor final se aprecia a continuación:

Figura 31. Inversión en Capital de Trabajo



Nota. Elaboración propia, 2024.

La inversión en capital de trabajo se encuentra conformada de los costos variables y gastos de la actividad económica pronosticándose a cubrir un mes de estos rubros lo que genera una carga de \$7.715,47 en costos y \$4.534,34 en gastos. A este valor, se le suma un valor presupuestado para la constitución del negocio establecido en \$1.300,00, dando como resultado una inversión total de capital de trabajo correspondiente a \$13.549,80. A partir de este resultado, a continuación, se procede a conformar la siguiente tabla:

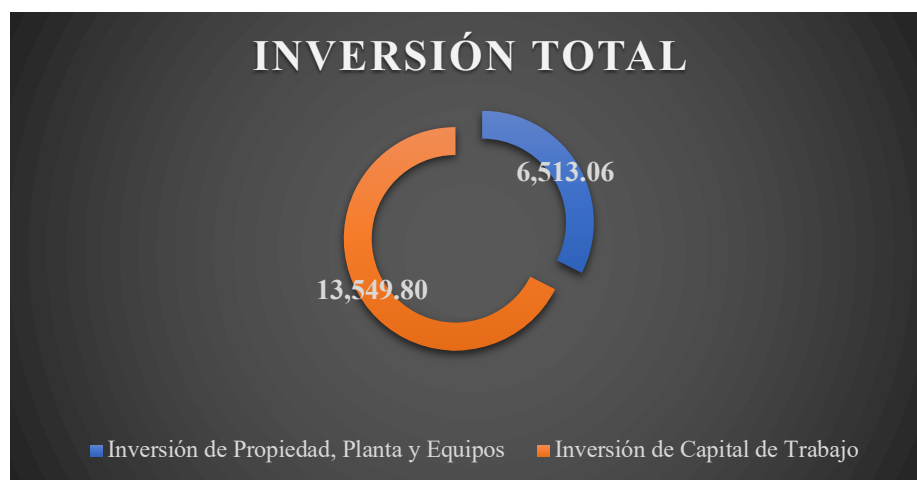
Tabla 15. Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Inversión de Propiedad, Planta y Equipos	\$6.513,06
Inversión de Capital de Trabajo	\$13.549,80
Total de Inversión Inicial	\$20.062,86

Nota. Elaboración propia, 2024.

De cada elemento de la inversión, es visible mayor impacto por parte del capital de trabajo, como se observa a continuación:

Figura 32. Total de inversión inicial



Nota. Elaboración propia, 2024.

Con una inversión inicial de propiedad, planta y equipos de \$6.513,06 y un valor de capital de trabajo de \$13.549,80, se establece que para iniciar la actividad económica es necesario contar con \$20.062,86 como total de inversión inicial, por lo que a continuación; se procede a estimar el financiamiento requerido para la puesta en marcha del mismo.

5.3.2. Financiamiento del proyecto

La distribución del financiamiento se maneja en base a lo siguiente:

Tabla 16. Distribución del financiamiento

Financiamiento de la Inversión (dólares estadounidenses)		\$ 20.062,86
Recursos Propios	\$ 10.031,43	50%
Recursos de Terceros	\$ 10.031,43	50%

Nota. Elaboración propia, 2024.

La inversión inicial de \$20.062,86 se gestiona bajo una perspectiva de 50% de financiación por terceros, lo que genera la siguiente distribución:

Figura 33. Financiamiento de la Inversión



Nota. Elaboración propia, 2024.

El financiamiento se divide en 50% para impulsarlo mediante una institución financiera y el otro 50% por medio de capital propio, indicando que existe una carga financiera de \$10.031,43 en el proyecto, lo cual se especifica bajo las siguientes condiciones:

Tabla 17. Características del préstamo del proyecto

Condiciones del préstamo	
Capital requerido	\$10.031,43
Tasa de interés	11,09%
Número de cuotas	60
Valor Cuota mensual	\$218,56
Intereses del préstamo	\$3.082,06

Nota. Elaboración propia, 2024.

Se puede observar que con un préstamo de \$10.031,43, la organización se encuentra en la obligación de pagar una tasa de interés del 11,09% anual a un plazo de 60 meses, lo que provoca un tributo de \$218,56 mensual, el cálculo detallado de la tabla de amortización del préstamo se presenta en la sección de anexos. Del mismo modo, a raíz de este movimiento financiero, la empresa cancelará un total de \$3.082,06 correspondiente a intereses. Con lo que respecta a la amortización de la deuda, se manifiesta lo siguiente:

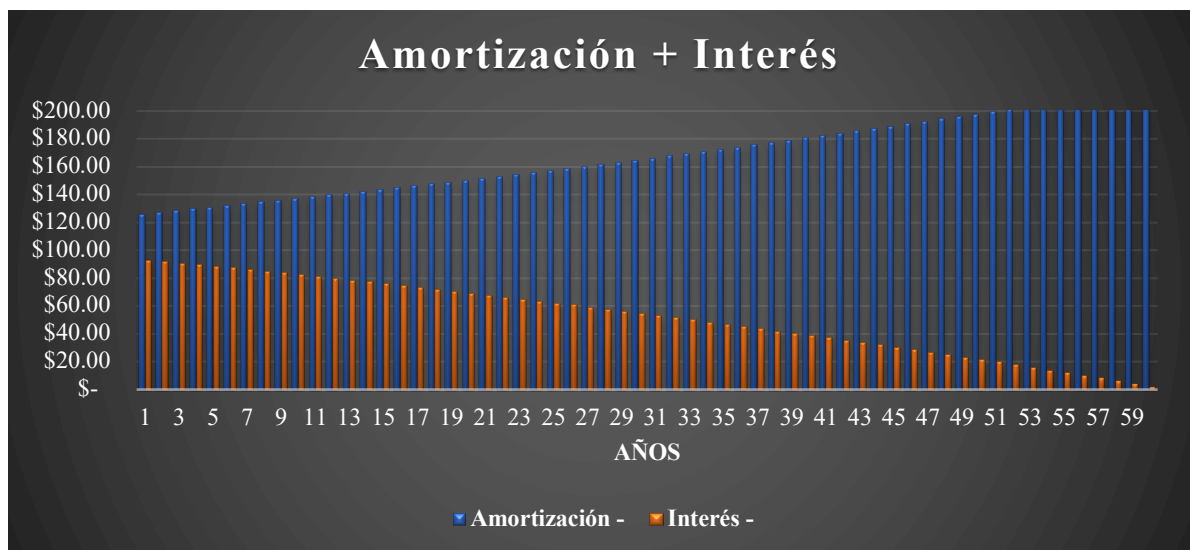
Tabla 18. Amortización de la deuda

Amortización Anual					
Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pagos por Amortizaciones	\$1.589,39	\$1.774,89	\$1.982,05	\$2.213,38	\$2.471,72
Pago por Interés	\$1.033,31	\$847,80	\$640,65	\$409,31	\$150,98
Servicio de Deuda	\$2.622,70	\$2.622,70	\$2.622,70	\$2.622,70	\$2.622,70

Nota. Elaboración propia, 2024.

La carga anual de la deuda resulta en una amortización de \$1.589,39 en el año 1 e intereses de \$1.033,31, generando una deuda de \$2.622,70 fijo en cada periodo de pago de deuda, siendo este el valor aplicable a la actividad de operación de préstamo realizada para los \$10.031,43

Figura 34. Amortización más interés



Nota. Elaboración propia, 2024.

5.3.3. Costos y gastos del proyecto

Una vez que se ha detallado la inversión y financiamiento, se procede a detallar los aspectos de la actividad económica como los costos y gastos. Estos puntos se especifican a continuación:

5.3.3.1. Costos del proyecto

Los costos por producto pueden apreciarse en la sección de anexos. En este sentido, para estimar los costos del proyecto, se debe tener en consideración la cartera de productos que el restaurante procede a administrar, así como también su producción, variación anual y otras variables como la inflación. Todos estos componentes permiten determinar la tendencia anual que se resume en la siguiente tabla:

Tabla 19. Costos variables del proyecto

Inflación promedio de cinco años, proyectada Según BCE e INEC						
Inflación promedio		1,21%	1,21%	1,21%	1,21%	
Periodos		1	2	3	4	5
Productos de restaurante	\$92.585,58	\$94.217,53	\$95.878,24	\$97.568,22	\$99.287,99	
Total	\$92.585,58	\$94.217,53	\$95.878,24	\$97.568,22	\$99.287,99	

Nota. Elaboración propia, 2024.

Los costos del proyecto se determinaron mediante un costo promedio de la cartera de productos (Anexo 7) que equivale a \$ 2,49, el cual varía en los siguientes años a \$2,52, \$2,55, \$2,58 y \$2,61 respectivamente. Esto se debe a la inflación del país que se estableció mediante un promedio de los últimos cinco años. Por su parte, la producción fue de 3.100,00 unidades mensuales y 37.200 en el primer año. Estos datos generan un costo variable de \$92.585,58 en el año 1 que varía por la inflación y el crecimiento esperado hasta llegar a \$99.287,99 en el último periodo.

Tabla 20. Costos Fijos del Proyecto

Costos Fijos						
Concepto	1	2	3	4	5	Promedio Mensual 1er Año
Sueldos y Salarios	\$39.156,03	\$44.522,50	\$45.031,70	\$45.547,04	\$46.068,60	\$3.263,00
Servicios Básicos	\$2.040,00	\$2.064,60	\$2.089,50	\$2.114,70	\$2.140,20	\$170,00
Costo de Ventas	\$720,00	\$728,68	\$737,47	\$746,37	\$755,37	\$60,00
Varios	\$19.012,02	\$16.862,48	\$17.063,43	\$17.266,80	\$17.472,63	\$1.584,34
Total	\$60.928,05	\$64.178,26	\$64.922,10	\$65.674,91	\$66.436,80	\$5.077,34

Nota. Elaboración propia, 2024.

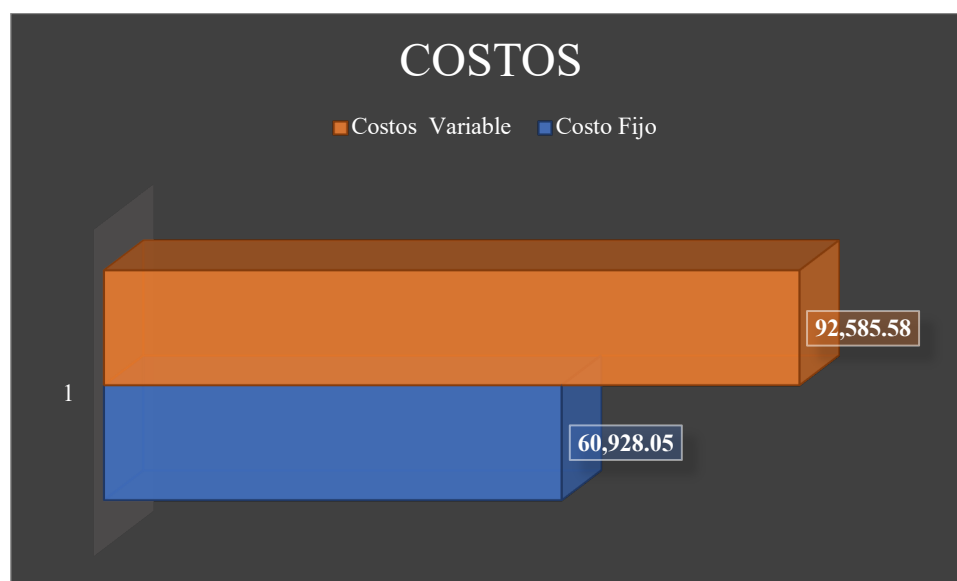
Los costos fijos del plan de negocios se determinaron mediante los cálculos respectivos de los diferentes rubros necesarios para el negocio, los cuales los totales se reflejan en la tabla 20, los cálculos detallados de los mismos se presentan en la sección de anexos del estudio. El primero año de la puesta en marcha del negocio se determina un valor mensual de \$5.077,34 dando como valor anual total de \$60.928,05,

Tabla 21. Costos Totales

Costos totales					
Tipo De Costo	1	2	3	4	5
Costo Fijo	\$60.928,05	\$64.178,26	\$64.922,10	\$65.674,91	\$66.436,80
Costo Variable	\$92.585,58	\$94.217,53	\$95.878,24	\$97.568,22	\$99.287,99
Total	\$153.513,63	\$158.395,79	\$160.800,34	\$163.243,13	\$165.724,79

Nota. Elaboración propia, 2024.

Figura 35. Costos totales



Nota. Elaboración propia, 2024.

5.3.4. Detalle de egresos

Para determinar los costos y gastos del proyecto, se presentan a continuación las cuentas individuales para posteriormente, puntualizar cuentas totales, las mismas que contienen los principales rubros proyectados.

5.3.4.1. Sueldos y salarios

Por temas de capital humano se estiman los siguientes rubros:

Tabla 22. Nómina

Cargo	Salarios mensuales	Sueldo anual	13ro sueldo	14to sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal
Gerente	\$700,00	\$8.400,00	\$700,00	\$460,00	\$700,00	\$936,60
Chef	\$600,00	\$7.200,00	\$600,00	\$460,00	\$600,00	\$802,80
Ayudante de cocina/mesero	\$460,00	\$5.520,00	\$460,00	\$460,00	\$460,00	\$615,48
Ayudante de cocina/mesero	\$460,00	\$5.520,00	\$460,00	\$460,00	\$460,00	\$615,48
Bartender	\$500,00	\$6.000,00	\$500,00	\$460,00	\$500,00	\$669,00
Total	\$2.720,00	\$32.640,00	\$2.720,00	\$2.300,00	\$2.720,00	\$3.639,36

Nota. Elaboración propia, 2024.

A partir de este análisis, se puede concluir que los valores por nómina denotan un considerable impacto con una carga de \$32.640,00 al año, considerando, además, que ha este valor total de salarios se le debe anexar los beneficios de ley. El décimo tercero tendría un valor de \$2.720,00, el décimo cuarto de \$2.300,00, adicional está el fondo de reserva de \$2.720,00 y un aporte patronal al IESS de \$3.639,36, los salarios anualmente presentaran una variación en el décimo cuarto sueldo regido por el valor que el gobierno determine anualmente como el sueldo básico del país.

5.3.4.2. Servicios básicos

Tabla 23. Servicios básicos

CONCEPTO	Gasto / mes	Gasto / año
Luz	\$60,00	\$720,00
Agua	\$70,00	\$840,00
Internet y telefonía	\$40,00	\$480,00
TOTAL	\$170,00	\$2.040,00

Nota. Elaboración propia, 2024.

Los pagos de servicios básicos detallan los siguientes rubros: valores de servicios de luz por \$720, servicios de agua potable por \$840 y servicios de telefonía e internet que conforman \$480 al año. Los cuales varían por temas de inflación en los siguientes periodos, al igual que el resto de costos y gastos.

5.3.4.3. Gastos de marketing

Tabla 24. Gastos de marketing

Concepto	Valor/Pauta	# De Pautas /Mes	Inversión Mensual	Gasto / Año
Social Media Marketing SMM	\$2,00	30	\$60,00	\$720,00
TOTAL				\$720,00

Nota. Elaboración propia, 2024.

Los gastos de marketing detallan actividades de publicidad efectuada en redes sociales mediante una estrategia Social Media Marketing (SMM). En estos servicios de difusión electrónica se invierte en 30 pautas al mes por un valor de \$2 por pauta, provocando una carga mensual de \$60 y anual respectivamente de \$720. Es imperativo recalcar que este medio de difusión es vital dentro de las operaciones del negocio debido a su gran alcance de este canal en la sociedad.

5.3.4.4. Costos y Gastos varios

El criterio empleado para estos cálculos se basó en que los costos varios van a depender directamente de los procesos de producción del restaurante indispensables para sus servicios. Por otro lado, para determinar los gastos varios se verifico que no influyan directamente de la producción, están más vinculados con la gestión administrativa.

A continuación, se presenta el detalle de los costos y gastos varios.

Tabla 25. Gastos varios

Gastos Varios						
Concepto	VALOR	1	2	3	4	5
Arriendo	\$1,000.00	\$12,000.00	\$12,144.72	\$12,291.19	\$ 12,439.42	\$12,589.44
Servicios contables	\$ 300.00	\$3,600.00	\$ 3,643.42	\$ 3,687.36	\$ 3,731.83	\$ 3,776.83
Gasto por infraestructura	\$1,500.00	\$1,500.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00
Materiales de oficina	\$ 20.50	\$ 20.50	\$ 20.75	\$ 21.00	\$ 21.25	\$ 21.51
Útiles de limpieza	\$ 20.00	\$ 240.00	\$ 242.89	\$ 245.82	\$ 248.79	\$ 251.79
Uniformes	\$ 108.00	\$ 108.00	\$ 109.30	\$ 110.62	\$ 111.95	\$ 113.30
TOTAL	\$ 2,948.50	\$17,468.50	\$ 16,361.08	\$ 16,555.98	\$ 16,753.24	\$16,952.87

Nota. Elaboración propia, 2024.

Tabla 26. Costos Varios

COSTOS VARIOS						
<i>Concepto</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	
Gas de cocina y horno	\$ 8.25	\$ 99.00	\$ 100.19	\$ 101.40	\$ 102.63	\$ 103.86
Materiales de cocina	\$ 1,310.12	\$ 1,310.12	\$ 265.18	\$ 268.38	\$ 271.62	\$ 274.89
Utensilios para delivery	\$ 11.20	\$ 134.40	\$ 136.02	\$ 137.66	\$ 139.32	\$ 141.00
TOTAL	\$ 1,329.57	\$ 1,543.52	\$ 501.40	\$ 507.45	\$ 513.57	\$ 519.76

Nota. Elaboración propia, 2024.

Los costos y gastos varios se encuentran conformados de varios elementos esenciales para la labor del restaurante directa e indirectamente de los procesos de producción, como son los utensilios de cocina que tienen una inversión de \$1.310,12 que en el segundo año de funcionamiento, disminuyen como resultado de un porcentaje de estimación en renovación para estos recursos. También están los gastos relacionados a la infraestructura, los cuales denotan actividades de adecuación de instalaciones con un valor de \$1.500 en el año 1 y de \$200 por temas de mantenimiento en los siguientes periodos, el arriendo que es de \$1.000. A este valor, se le añaden otros valores como el gas para la cocina, uniformes, utensilios de limpieza, utensilios de oficina y elementos como contenedores de comida para el servicio de entrega a domicilio.

5.3.5. Proyección de ingresos

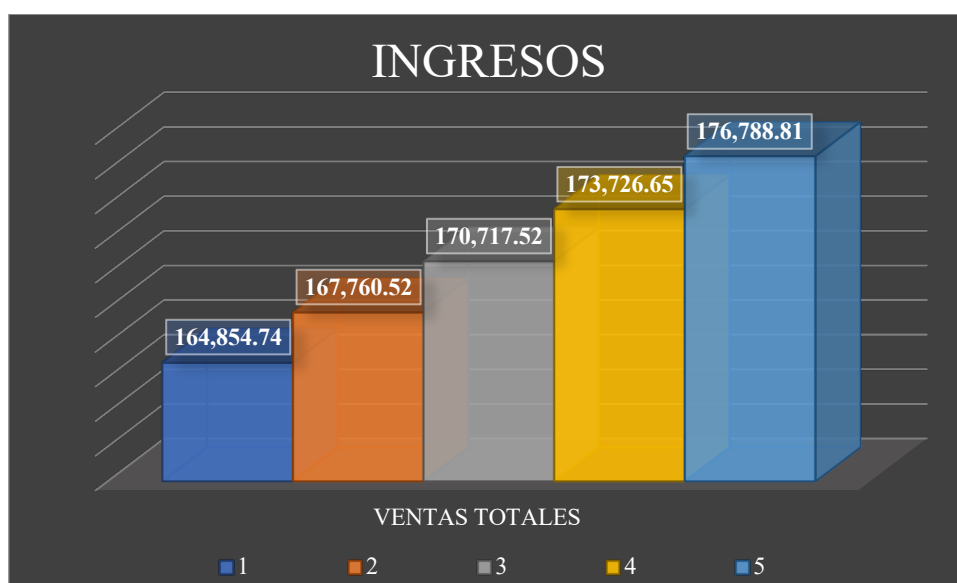
Una vez que se ha detallado los valores costos y gastos, se procede a demostrar la tendencia de ingresos esperados en la siguiente tabla:

Tabla 27. Detalle de ingresos proyectados

UNIDADES PROYECTADAS A VENDER					
Incremento En Ventas Proyectado		0,55%	0,55%	0,55%	0,55%
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Productos De Restaurante	37.200	37.405	37.610	37.817	38.025
Ventas Total Unidades	37.200	37.405	37.610	37.817	38.025
PRECIO DE VENTA PROYECTADO					
Precios / Años	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Productos De Restaurante	\$4,43	\$4,49	\$4,54	\$4,59	\$4,65
Ventas Proyectadas					
Unidades X Precios	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Productos De Restaurante	\$164.854,74	\$167.760,52	\$170.717,52	\$173.726,65	\$176.788,81
Ventas Totales	\$164.854,74	\$167.760,52	\$170.717,52	\$173.726,65	\$176.788,81

Nota. Elaboración propia, 2024.

Figura 36. Ingresos Proyectados



Nota. Elaboración propia, 2024.

En resumen, la tabla anterior habilita la determinación de las variables de ventas a través del tiempo. Primeramente, está la producción esperada del año 1, con un valor de 37.200 unidades de productos. La variación que se genera a partir del año 2 se debe al efecto del crecimiento poblacional del territorio, Azogues, lo que comprende una mayor cantidad de personas que pueden consumir los productos. Este rubro es de 1,1% pero se proyectó solo el 0,55%.

El segundo elemento es el precio, el cual, comprende un valor promedio de la cartera de productos y equivale a \$4,43. En este sentido, el costo promedio fue de \$ 2,49, por lo que la diferencia es de \$2,06 de valor marginal. Además, el precio fluctúa por la inflación promedio equivalente a 1,21%, provocando que el precio llegue hasta \$4,65 en el último periodo.

Ambos elementos permiten generar un volumen de ventas en el año 1 equivalente a \$164.854,74, lo cual, debido a cambios en la variación en producción y en el precio de los productos, originan hasta \$176.788,81 en el quinto año. Esto permite acoplar los réditos a la variación de costos y gastos para reducir el impacto y mantener la rentabilidad.

5.3.6. Estados financieros

A continuación, se contienen los movimientos de los estados financieros siguientes: el balance de situación financiera, el estado de resultados, y el flujo de caja proyectado:

5.3.6.1. Balance de Situación Financiera

Este balance se presenta a continuación:

Tabla 28. Balance de Situación Financiera proyectado

BALANCE DE SITUACION INICIAL					
	1	2	3	4	5
ACTIVO					
Efectivo Y Equivalentes	\$13.549,80	\$18.852,77	\$16.822,10	\$16.210,20	\$15.269,22
Existencias	\$7.715,47	\$7.851,46	\$7.989,85	\$8.130,68	\$8.274,00
Activos Corrientes	\$21.265,27	\$26.704,23	\$24.811,95	\$24.340,89	\$23.543,22
Propiedad, Instrumentos Y Equipos	\$6.513,06	\$6.513,06	\$6.513,06	\$6.513,06	\$6.513,06
(-) Depreciación Acumulada	\$0,00	\$885,90	\$1.771,80	\$2.657,70	\$3.207,01
Activos No Corrientes	\$6.513,06	\$5.627,16	\$4.741,26	\$3.855,36	\$3.306,05
Total Activos	\$27.778,33	\$32.331,39	\$29.553,21	\$28.196,24	\$26.849,27
PASIVO					
Proveedores Y Otras Cuentas Por Pagar	\$7.715,47	\$7.851,46	\$7.989,85	\$8.130,68	\$8.274,00
Pasivos Corrientes	\$7.715,47	\$7.851,46	\$7.989,85	\$8.130,68	\$8.274,00
Deuda A Largo Plazo	\$10.031,43	\$8.442,04	\$6.667,15	\$4.685,10	\$2.471,72
Pasivos No Corrientes	\$10.031,43	\$8.442,04	\$6.667,15	\$4.685,10	\$2.471,72
Total Pasivo	\$17.746,90	\$16.293,50	\$14.657,00	\$12.815,78	\$10.745,71
PATRIMONIO					
Capital Ordinario	\$10.031,43	\$10.031,43	\$10.031,43	\$10.031,43	\$10.031,43
Beneficio Neto Año Anterior	\$0,00	\$6.006,46	\$4.864,78	\$5.349,03	\$6.072,12
Total Patrimonio	\$10.031,43	\$16.037,89	\$14.896,21	\$15.380,46	\$16.103,55
Pasivo + Patrimonio	\$27.778,33	\$32.331,39	\$29.553,21	\$28.196,24	\$26.849,27
	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

Nota. Elaboración propia, 2024.

Mediante el balance se viabiliza realizar aproximaciones sobre la conformación de las cuentas contables que pertenecen a la empresa. Por ende, se puede indicar que el negocio tiene características más centradas en obligaciones contraídas al ser mayor al capital propio. Similarmente, debido al préstamo contraído, los pasivos a largo plazo son los que mayormente predominan entre las obligaciones contraídas.

En términos de activos de mayor liquidez, se puede observar que no se recurrirá al crédito, ya que se depende de activos más líquidos como el efectivo y sus equivalentes,

además, del inventario. Los activos, pasivos y patrimonios presentan un equilibrio con \$27.778,33 en el año 1, ocasionando un correcto cuadro de la estructura financiera en todos los años.

5.3.6.2. Estado de Resultados

El estado de resultados proyectado es el primer recurso para tener una valoración de lo oportuno y viable que es el negocio ya que posibilita determinar si existe ganancias para los inversionistas o dueños del proyecto, así como también; conocer que elementos afectan los lucros financieros dentro de la actividad económica. A continuación, se muestra este balance:

Tabla 29. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado

Estado de Resultado					
AÑO	1	2	3	4	5
Ingreso	\$164.854,74	\$167.760,52	\$170.717,52	\$173.726,65	\$176.788,81
Costo de ventas	\$92.585,58	\$94.217,53	\$95.878,24	\$97.568,22	\$99.287,99
Utilidad bruta	\$72.269,15	\$73.542,99	\$74.839,29	\$76.158,43	\$77.500,82
Gastos financieros	\$1.033,31	\$847,80	\$640,65	\$409,31	\$150,98
Gastos sueldos y salarios	\$39.156,03	\$44.522,50	\$45.031,70	\$45.547,04	\$46.068,60
Gastos generales	\$21.772,02	\$19.655,76	\$19.890,40	\$20.127,87	\$20.368,20
Gastos de depreciación	\$885,90	\$885,90	\$885,90	\$549,31	\$549,31
Utilidad antes de utilidades	\$9.421,90	\$7.631,03	\$8.390,64	\$9.524,90	\$10.363,73
15% de repartición de utilidades	\$1.413,28	\$1.144,65	\$1.258,60	\$1.428,73	\$1.554,56
Utilidad antes de impuestos a la renta	\$8.008,61	\$6.486,37	\$7.132,04	\$8.096,16	\$8.809,17
Impuesto a la renta	\$2.002,15	\$1.621,59	\$1.783,01	\$2.024,04	\$2.202,29
Utilidad Neta	\$6.006,46	\$4.864,78	\$5.349,03	\$6.072,12	\$6.606,88

Nota. Elaboración propia, 2024.

A partir de los resultados del balance, se denota ganancias desde el primer año proyectado equivalente a un valor de \$6.006,46. Por otra parte, para el segundo año, la utilidad neta se disminuye. Esta se encuentra conformada por un valor de \$4.864,78, la cual se está en la posibilidad de determinar que son el resultado de los movimientos financieros de gastos referentes a la cuenta de sueldos y salarios. De la misma forma, es crucial mencionar que la utilidad proyectada a través del tiempo permanece positiva considerando que posee una tendencia de crecimiento que se mantiene y alcanza un valor de \$6.606,88 en el quinto año.

5.3.6.3. Flujo de caja proyectado

Para complementar la visión de los movimientos financieros se presentan los flujos obtenidos en cada periodo, a continuación:

Tabla 30. Flujo de caja proyectado

Año	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$164.854,74	\$167.760,52	\$170.717,52	\$173.726,65	\$176.788,81
Costos de venta		\$92.585,58	\$94.217,53	\$95.878,24	\$97.568,22	\$99.287,99
Gastos		\$60.928,05	\$64.178,26	\$64.922,10	\$65.674,91	\$66.436,80
Flujo de Explotación		\$11.341,11	\$9.364,73	\$9.917,19	\$10.483,52	\$11.064,02
Depreciación		\$885,90	\$885,90	\$885,90	\$549,31	\$549,31
Flujo antes de Impuesto a la Renta		\$10.455,21	\$8.478,83	\$9.031,29	\$9.934,21	\$10.514,72
Impuesto a la Renta		\$2.613,80	\$2.119,71	\$2.257,82	\$2.483,55	\$2.628,68
Flujo después de Impuestos a la Renta		\$7.841,40	\$6.359,12	\$6.773,46	\$7.450,66	\$7.886,04
Depreciación		\$885,90	\$885,90	\$885,90	\$549,31	\$549,31
<i>Inversiones</i>	<i>-\$20.062,86</i>					
Flujo neto del periodo	-\$20.062,86	\$8.727,31	\$7.245,03	\$7.659,37	\$7.999,97	\$8.435,34

Nota. Elaboración propia, 2024.

El flujo proyectado demuestra una tendencia comparable al estado de resultados, considerando que existe un flujo positivo desde el primer periodo, el cual presenta una reducción en el segundo año como resultado del incremento en gastos de nómina, no obstante, a través del tiempo, la organización recupera su flujo de efectivo. Por otra parte, el flujo de caja para el primer año es de \$8.727,31 mientras que para el quinto año es de \$8.435,34.

A partir de los resultados de ambos balances, que evalúan tanto las ganancias como el flujo de efectivo dentro de la organización económica, es necesario evaluar estos resultados mediante los indicadores financieros del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR), ya que estos nos permiten determinar y obtener una del rendimiento real de estos resultados. Esto se presenta en la siguiente sección.

5.3.7. Análisis financieros: VAN y TIR del proyecto

Para valorar los resultados por medio del VAN y TIR es necesario determinar la Tasa de Descuento o Tasa Mínima de Rendimiento Aceptable (TREMA), para esto se hicieron los siguientes cálculos:

Tabla 31. Tasa de descuento

Cálculo de la TREMA	
Inflación	1,206%
Prima de riesgo	12,124%
Tasa activa bancaria	10,140%
Total	23,47%

Nota. Elaboración propia, 2024.

Para realizar el cálculo y obtener la tasa de descuento mediante la fórmula de la tasa de descuento TREMA primero se obtuvo el promedio de la tasa de inflación de los últimos cinco años equivalente a 1,21%. A este valor se le añadió el promedio del Riesgo País de los últimos cinco años que equivale a 12,12%. Por último, se adjunta la tasa activa bancaria dada por el Banco Central del Ecuador (BCE) que fue de 10,14%.

Con la suma de los tres elementos mencionados anteriormente, se consigue la tasa de descuento bajo la cual se evalúa el proyecto. Esto generó una tasa para la evaluación de 23,47%, que puede considerarse alta, pero se ajusta a lo que exige el mercado ecuatoriano. Los resultados del flujo de caja con respecto al VAN y TIR son contenidos en la siguiente tabla:

Tabla 32. VAN y TIR

Año	0	1	2	3	4	5
Flujo neto del periodo	-\$20.062,86	\$8.727,31	\$7.245,03	\$7.659,37	\$7.999,97	\$8.435,34
Tasa de descuento	23,47%					
Valor actual	-\$20.062,86	\$7.068,36	\$4.752,44	\$4.069,19	\$3.442,25	\$2.939,65
VAN acumulada		\$7.068,36	\$11.820,81	\$15.890,00	\$19.332,25	\$22.271,90
VAN	\$2.209,04					
TIR	28,67%					

Nota. Elaboración propia, 2024.

Los resultados denotan que se obtuvo un VAN positivo de \$2.209,04, que sostiene que debe invertirse dentro del proyecto, considerando que el VAN es mayor a 0. La premisa del TIR es ser mayor a la tasa de descuento, lo cual; se cumple al obtener un valor de 28,67% que supera la tasa de 23,47%, es decir, hay un rendimiento superior al mínimo de

esperado. Esto sostiene que hay una viabilidad dentro del plan de negocios que sustentan como pertinente la incursión en dicho negocio.

5.3.8. Retorno del proyecto

La recuperación de la inversión es la siguiente:

Tabla 33. Retorno del proyecto

Años	1	2	3	4	5
Inversión-flujos netos	-\$11.335,55	-\$4.090,53	\$2.682,94	\$10.682,90	\$19.118,25
Payback	2,53				

Nota. Elaboración propia, 2024.

Otro de los elementos de valor es la recuperación de la inversión, siendo un factor que permite establecer cuando los inversionistas pueden esperar este suceso, para considerar lo oportuno del proyecto. En este caso, se produce en 2,53 años, es decir, en la mitad del periodo evaluado, lo cual; se considera positivo debido a que ocurre dentro del rango de evaluación, cerca de la etapa media del mismo. Esto se convierte en otro punto positivo para ejecutar la inversión e intervención en el restaurante del proyecto, considerando que hay viabilidad y un buen nivel de recuperación de lo invertido.

5.3.9. Punto de equilibrio

Los valores del punto de equilibrio se estimaron mediante la fórmula del porcentaje de equilibrio que se determinó mediante la división de los gastos fijos de cada periodo con respecto al resultado de las ventas menos los costos variables de cada periodo. Esto genera un valor de 84% en el año 1 que ratifica que el nivel de ingresos y costos no deben ser menor o mayor al 84% de lo proyectado para no obtener pérdidas ni ganancias financieras.

Otra valoración financiera de gran relevancia es el punto de equilibrio, el cual habilita la determinación de valores a alcanzar procurando no tener ni pérdidas ni ganancias. Esto se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 34. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Datos de cada periodo					
Ventas	\$ 164.854,74	\$ 167.760,52	\$ 170.717,52	\$173.726,65	\$ 176.788,81
Costos	\$ 92.585,58	\$ 94.217,53	\$ 95.878,24	\$ 97.568,22	\$ 99.287,99
Gastos	\$ 60.928,05	\$ 64.178,26	\$ 64.922,10	\$ 65.674,91	\$ 66.436,80
Utilidad	\$ 11.341,11	\$ 9.364,73	\$ 9.917,19	\$ 10.483,52	\$ 11.064,02
Cálculos					
Gastos	\$ 60.928,05	\$ 64.178,26	\$ 64.922,10	\$ 65.674,91	\$ 66.436,80
Ventas – costos	\$ 72.269,15	\$ 73.542,99	\$ 74.839,29	\$ 76.158,43	\$ 77.500,82
% Equilibrio: (Gastos / (ventas - costos))	84%	87%	87%	86%	86%
Verificación					
Ventas: (Ventas x % Equilibrio)	\$ 138.984,29	\$ 146.398,42	\$ 148.095,21	\$149.812,46	\$ 151.550,43
Costos: (Costos x % Equilibrio)	\$ 78.056,24	\$ 82.220,16	\$ 83.173,11	\$ 84.137,55	\$ 85.113,63
Gastos	\$ 60.928,05	\$ 64.178,26	\$ 64.922,10	\$ 65.674,91	\$ 66.436,80
Utilidad: (Ventas – Costos – Gastos)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

Nota. Elaboración propia, 2024.

Por lo tanto, para verificar se multiplica dicho porcentaje por las ventas y costos variables, mientras que los gastos fijos se colocan según lo proyectado, permitiendo verificar que el resultado es 0. En el resto de periodos se observa que la tendencia no baja a menos del 80%, Como se observa, el rango del porcentaje de equilibrio se mantiene entre 84% y 87% en los cinco años evaluados lo que denota que la empresa debe alcanzar altos niveles de ventas y adecuados controles de costos para conseguir el equilibrio esperado.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Se evidencia que los productos sustitutos y competencia directa de los emprendimientos de restaurantes y experiencias que brindan su servicio en la ciudad de Azogues de comida tradicional carecen de la aplicación de conocimientos y estrategias perdurables en el tiempo para que su marca e imagen corporativa se distinga e instaure un legado diferenciador.
- En el análisis efectuado a la muestra obtenida de este estudio se descubrió que en la ciudad de Azogues el valor de consumo de su población mayoritariamente cancela entre \$20 a \$30, un valor menor comparado a ciudades principales del país como Quito, Guayaquil o Cuenca, este factor se debe tomar sumamente en cuenta para determinar una rentabilidad y manejo de la inversión y gastos, la comida de preferencia en su mayoría es el de parrilladas y hornada con cascarita y mote es la que mayor demanda posee en términos quincenales y semanales.
- Es imperativo destacar que en el análisis del mercado se descubrió que hay una demanda notable de clientes y potenciales en la ciudad de Azogues y sus alrededores de modelo de negocio, ya que presentan predilección e interés, a su vez una frecuencia de consumo continua en busca de un servicio y productos de calidad. Sin embargo, las rivalidades en el ámbito de restaurantes existen con algunas características que no tienen propuestas de valor agregado diferenciador, por lo cual Casa Cañari tiene una gran oportunidad para resaltar en este mercado.
- La localización preferida para este negocio se seleccionó determinando la ubicación más predilecta y comercial de la ciudad de Azogues siendo en la avenida 16 de abril y calle Gregorio Cordero sector denominado la Concordia, el mismo cuenta con fácil accesibilidad y zonas de parqueo, otro factor primordial fue que existe gran seguridad en la zona para sus clientes y demás personas lo cual puede seducir a turistas y extranjeros no solamente que visiten Casa Cañari incluso que conozcan la ciudad y sus zonas tradicionalmente más destacables y turísticas fomentando la economía del entorno.

- Es importante indicar que en el análisis técnico y operativo se resolvió los aspectos y requisitos previos para la puesta en marcha e instrumentos adecuados para su correcta administración, su infraestructura, filosofía y productos, de igual forma se describe como se encuentra en su micro y macro entorno competitivo en el mercado objetivo.
- Paralelamente, se determina contemplar la calidad y seguridad alimentaria cumpliendo todas las leyes y ordenanzas establecidas por las entidades de control del mercado.
- Adicionalmente se estipula que el talento humano que labore en Casa Cañari sea capacitado, tanto en servicio al cliente como en conocimiento relacionados a sus puestos de trabajo.
- Al concluir el análisis factibilidad financiera y económica, se ha llegado al resultado de que el valor requerido para inversión inicial es de \$20.062,86 dólares, los mismos se financian con el 50% por recursos propios y el 50% restantes mediante un crédito bancario. El periodo de recuperación de la misma comenzará en el tercer año de la puesta en marcha de este proyecto.
- Como terminación del presente plan de negocios una vez analizado los datos obtenidos se concluye que la demanda en el mercado de servicios de restaurantes en la ciudad de Azogues todavía no se encuentra satisfecha óptimamente, por tal razón la puesta en marcha de esta propuesta considerando su gestión administrativa y financiera, se deduce que este tipo de negocio tiene un gran potencial y rentabilidad dentro del mercado objetivo dado que en la evaluación financiera se alcanza una TIR del 28,67% lo cual refleja que la inversión tendrá rendimientos positivos en su proyección y un VAN de \$2.209,04, evidenciando la factibilidad de esta propuesta.

6.2. Recomendaciones

- Se sugiere beneficiarse de la demanda insatisfecha del servicio de restaurantes en la ciudad de Azogues y sobresalir de su competencia creando una propuesta de valor única, diferenciada y auténtica para la organización con el propósito de impulsar las características únicas de Casa Cañari para su público objetivo

acentuando su compromiso de ofrecer la mejor calidad de productos, servicios y experiencias a sus clientes internos y externos.

- Por consiguiente, se aconseja que los equipos y utensilios de cocina sean adecuados y duraderos para que la preparación y sabor de sus productos sean de calidad.
- Se indica que se cumpla con responsabilidad las políticas de seguridad física y ocupacional conforme a la ley para los colaboradores del restaurante.
- Con el fin de que el restaurante pueda cumplir con sus obligaciones y tener la rentabilidad buscada se sugiere ejecutar una supervisión y control meticuloso de los egresos e ingresos resultantes periódicamente.
- De igual manera, es necesario la realización de un análisis de la situación económica y política del sector y del país para implementar cambios y estrategias necesarias para evitar los posibles riesgos que puedan afectar la rentabilidad y crecimiento del negocio.
- Además, se aconseja implementar herramientas digitales como la inteligencia artificial para publicidad y promociones en redes sociales priorizando la mejora de los procesos internos de pedidos y servicio, colaboraciones con personas de la localidad con alta influencia en la sociedad azogueña.
- Mantener capacitaciones frecuentes a su talento humano para que brinden no solamente servicios y productos de calidad, sino que también, estén en la capacidad de generar un legado de servicio hacia la comunidad enfatizando el bienestar del tejido social en el corto y largo plazo.
- Consecuentemente, se debe efectuar un seguimiento periódico en el negocio para implementar mejoras continuas y generar estrategias de adaptación a los cambios que se puedan presentar en este mercado.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Cervantes, J. (Diciembre de 2017). LA GASTRONOMÍA ECUATORIANA UNA ESTRATEGIA DE DESARROLLO TURÍSTICO MEDIANTE LA PATRIMONIALIZACIÓN. *Revista Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo | CONDET*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/235204323.pdf>
- AGILA Maldonado, M., VIZUETA León, S., & TELLO Caicedo, G. (2018). La elaboración de un Plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial. *Revista Espacios, Vol. 39(Nº50)*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p01.pdf>
- BORELLO, A. (2000). EL PLAN DE NEGOCIOS. En A. Borello, *EL PLAN DE NEGOCIOS*. MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE COLOMBIA. Obtenido de <https://latam.casadellibro.com/libro-el-plan-de-negocios/9789584100931/729267>
- Ortega Flores, C., Banegas Campoverde, C., & Castillo, Y. (2021). Impacto de las empresas en el desarrollo económico del cantón Azogues. *Conciencia Digital, Vol. 4, N°1.1, p. 44-66, Febrero, 2021*. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/download/1546/3913/>
- Agila , M. V., Vizueta , S. E., & Tello Caicedo, G. E. (2018). La elaboración de un Plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial. *Revista ESPACIOS*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/18395001.html>
- Albuquerque, F. (1997). Metodología para el desarrollo económico local. Obtenido de <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/klk.pdf>
- Amador-Mercado, C. Y. (2022). El análisis PESTEL. *Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/download/8263/8494/>
- Arnould, E., Price, L., & Zinkhan, G. (2004). The Effect of Experience Value on Private Brand Purchase Intention. En *Consumers*. McGraw-Hill/Irwin. Obtenido de https://books.google.com.ec/books/about/Consumers.html?id=K6zxAAAAMA-AJ&redir_esc=y

- Cabrera, S. (2013). APORTE INTERDISCIPLINARES EN DISEÑO Y COMUNICACIÓN DESDE EL MARKETING, LOS NEGOCIOS Y LA ADMINISTRACIÓN. *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1853-35232013000300014&script=sci_arttext
- CAMP, R. (2002). Bechmarking: O caminho da Qualidade Total. Pioneira. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4278347.pdf>
- Carlo , C., Vacallanos , G., & Tellez, E. (2005). El desarrollo económico local: una visión en construcción en los municipios. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=gmmbm2JCkxcC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Carrillo Ríos, C. M. (Agosto de 2020). *Repositorio Uta*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31478/1/616%20OE.pdf>
- Castelán Valdivia , A., & Oros Méndez, L. (2011). IMPORTANCIA DE UN PLAN DE NEGOCIOS. *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9177060>
- CEUPE. (2021 <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-ventaja-competitiva.html>). *CEUPE MAGAZINE*.
- Chavez, J. (2020). *CEUPE Centro Europeo de Postgrado*. Obtenido de CEUPE Centro Europeo de Postgrado: <https://www.ceupe.com/blog/que-es-una-empresa.html>
- Culcay Martínez, A. (2015). *Dspace Epoch*. Obtenido de <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/10722/1/84T00412.pdf>
- DOMÍNGUEZ PALACIOS, A. (2020). *DISEÑO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN Y GERENCIAMIENTO DE UN EMPRENDIMIENTO DE ALIMENTOS: "RESACA". UBICADO EN LA ZONA Z2 AZOGUES*. UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN. Azogues: Universidad Catolica de Cuenca. Obtenido de <file:///C:/Users/Gabriela%20Vintimilla/Documents/tesis%20sv/DOM%C3%8DNGUEZ%20PALACIOS%20ALEJANDRO%20ESTEBAN..pdf>
- Faq, R. (2023). *Faq.restaurant*. Obtenido de <https://faq.restaurant/la-experiencia-de-cliente-en-tu-restaurante/>

- Farayibi, A. (2015). Entrepreneurship as a Driver of Economic Growth: Evidence from Enterprise Development in Nigeria. *Centre for Allied Research and Economic Development (CARED)*.
- FREILE TOLEDO, M. (Febrero de 2021). *Repositorio puce*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/18834/TESIS%20FREILE%20DANIELA%20FINAL%208%20de%20junio%202021%20Rev.%20CDaza.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- FREIRE CANGO, A. (2023). “*PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA CASERA Y SALUDABLE EN EL SECTOR AMÉRICA DE LA CIUDAD DE QUITO*”. QUITO: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/22107>
- Gaglay Parra, N. (2019). *Dspace. Epoch*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11789/1/84T00629.pdf>
- Gallardo Lobato, R. (6 de Enero de 2023). *Marketing Aprendamos*. Obtenido de <https://aprendamosmarketing.com/target-marketing/>
- Hernández Parra, M. (2014). *UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO*. Obtenido de <https://uprepositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/123456789/365/1/TNE-UPAC-17588.pdf>
- Instituto Nacional De Estadísticas Y Censos Inec. (2010). Obtenido de <https://Www.Ecuadorencifras.Gob.Ec/Wp-Content/Descargas/Manu-Lateral/Resultados-Provinciales/Canar.Pdf>
- Ley de Compañías. (10 de Diciembre de 2020). *Supercias.gob.ec*. (A. N. Ecuador, Ed.) Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/s/doc/leycompanias/LEY+DE+MODERNIZACION%CC%81N+DE+LA+LEY+DE+COMPAN%CC%81I%CC%81AS.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=7088488d-b53e-43f0-a0c4-9031d08fc8e8>
- MAPAL, E. (28 de Marzo de 2019). *Mapal os*. Obtenido de <https://mapalos.com/es/recursos/blog/5-ideas-para-lograr-que-la-experiencia-de-cliente-en-el-restaurante-sea-top>
- Moncayo Sánchez, Y., Salazar Tenelanda, M., & Avalos Peñafiel, V. (20 de Marzo de 2021). El estudio de mercado como estrategia para el desarrollo de productos en

- el sector rural. Caso de estudio Parroquia Bayushig. *Polo del Conocimiento*, 6(3), 2205-2220. doi:10.23857/pc.v6i3.2501
- Ortega Flores, C., Banegas Campoverde, C., & Yonimiler Castillo. (Febrero de 2021). Impacto de las empresas en el desarrollo económico del cantón Azogues. *Conciencia Digital*, Vol. 4(Nº1.1), 44-66. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/download/1546/3913/>
- Ortega, C. (2020). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/como-mejorar-la-experiencia-del-cliente-en-restaurantes/>
- Porter, M. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*.
- Porter, M. (2007). *La ventaja competitiva de las naciones*. Obtenido de https://d1wqtxtslxzle7.cloudfront.net/38584646/articulo._las_ventajas_competitiva_de_las_naciones-libre.pdf?1440653583=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_ventaja_competitiva_de_las_naciones.pdf&Expires=1701748922&Signature=bRew6~xekHP9p
- Puerto , L. (30 de Abril de 2014). *Semantic Scholar*. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/97c4/e85ea592ee14ff335e978404f02cf58d642f.pdf>
- Romero Quintuña, J. (2012). *Dspace Ucuena*. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1641/1/tur113.pdf>
- Ruiz González, D. (2010). *ESTUDIO DE MERCADO; INVESTIGACIÓN DE MERCADO; ESTUDIO FINANCIERO; ANÁLISIS FINANCIERO*. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/1783>
- SALGUERO CUBIDES, J. (2006). *UNAM*. Obtenido de UNAM: <http://www.economia.unam.mx/academia/inae/pdf/inae5/515.pdf>
- Schmitt, B. (2003). *Customer Experience Management. A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customer*. New York: John Wiley & Sons, New York. Obtenido de <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2022202>
- Segovia Guerra,, C. (Mayo de 2017). *Dspace.uniandes*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/5945>

- Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo,.
- Tobar Sala, R., & Redrovan Escobar, X. (2018). *Repositorio Universidad de Guayaquil*. Obtenido de <https://repositorio.ug.edu.ec/items/4229bc8d-a2da-4aff-a4b9-26174d6a7f7e>
- Tobar Salas, R., & Redrovan Escobar, X. (2018). *Análisis Gastronómico del cantón Azogues provincia del Cañar*. Guayaquil. Obtenido de <https://repositorio.ug.edu.ec/server/api/core/bitstreams/09452770-2ed3-4f96-9b2c-bc895aaeae4/content>
- Torres, Z. (2014). *Teoría general de la Administración*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA Instituto Politécnico Nacional.
- Vintimilla Veloz, M. G., Erazo, J., & Narvaez, C. (2020). Branding e identidad corporativa en el sector financiero popular y solidario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5. doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.695>
- Vintimilla, M. (2018). *DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIOS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA FARMACIA SAN ANDRÉS*.
- Vladimir Mazza, A. (06 de Octubre de 2022). Cuenca es el destino preferido de los ecuatorianos. *EL Mercurio*. Obtenido de <https://elmercurio.com.ec/2022/10/06/cuenca-destino-preferido/>
- WEINBERGER VILLARAN, K. (2009). *Nathaninc*. Obtenido de <https://www.nathaninc.com/wp-content/uploads/2017/10/LIBRO-PLAN-DE-NEGOCIOS-2.pdf>
- Zendesk. (27 de Marzo de 2023). *Blog de Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-modelo-experiencia-cliente/#:~:text=El%20modelo%20de%20experiencia%20del,lo%20largo%20de%20su%20recorrido.>

8. ANEXOS

Anexo 1. Datos Iniciales Para El Capitulo Financiero

Datos Referenciales Necesarios De Ecuador	
Salario Básico Unificado	460
Aportación Patronal	11.15%
Inflación Año Anterior Al Análisis Según BCE	1.35%
Promedio De Inflación	1.21%
Inicio De Actividades	01/01/2025
% De Aportación De Accionistas	50%
Año De Inicio Del Proyecto	2025

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 2. Inversión Inicial / Propiedad, planta y equipo

Cant.	Maquinaria De Cocina	Costo Unit.	Total
2	Cocina Industrial Con Horno	664	1328
2	Tanque De Gas	55	110
1	Campana Extractora	175	175
2	Congelador	500	1000
1	Microondas	446.88	446.88
1	Parrilla	168	168
1	Licuadora	280	280
1	Balanza Digital	11.2	11.2
Total			3519.08
Cant.	Muebles Y Enseres	Costo Unit.	Total
1	Estanteria Para Insumos	155	155
10	Juego De Mesas Y Sillas (4)	150	1500
1	Escritorio	64	64
1	Silla De Oficina	100	100
1	Archivadores	155	155
Total			1974
Cant.	Equipos De Computación	Costo Unit.	Total
1	Laptop	744.99	744.99
1	Impresora	274.99	274.99
Total			1019.98

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 3. Financiamiento Externo

Condiciones Del Préstamo	
Capital Requerido	\$10,031.43
Tasa De Interés	11.09%
Número De Pagos	60
Cuota Mensual	\$218.56
Intereses Del Préstamo	\$3,082.06

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 4. Tabla de amortización del Préstamo

Pago	Capital	Amortización	Interés	Pago
0	\$ 10,031.43	-	-	-
1	\$ 9,905.58	\$ 125.85	\$ 92.71	\$ 218.56
2	\$ 9,778.57	\$ 127.01	\$ 91.54	\$ 218.56
3	\$ 9,650.38	\$ 128.19	\$ 90.37	\$ 218.56
4	\$ 9,521.00	\$ 129.37	\$ 89.19	\$ 218.56
5	\$ 9,390.44	\$ 130.57	\$ 87.99	\$ 218.56
6	\$ 9,258.66	\$ 131.77	\$ 86.78	\$ 218.56
7	\$ 9,125.67	\$ 132.99	\$ 85.57	\$ 218.56
8	\$ 8,991.45	\$ 134.22	\$ 84.34	\$ 218.56
9	\$ 8,855.99	\$ 135.46	\$ 83.10	\$ 218.56
10	\$ 8,719.27	\$ 136.71	\$ 81.84	\$ 218.56
11	\$ 8,581.29	\$ 137.98	\$ 80.58	\$ 218.56
12	\$ 8,442.04	\$ 139.25	\$ 79.31	\$ 218.56
13	\$ 8,301.50	\$ 140.54	\$ 78.02	\$ 218.56
14	\$ 8,159.66	\$ 141.84	\$ 76.72	\$ 218.56
15	\$ 8,016.51	\$ 143.15	\$ 75.41	\$ 218.56
16	\$ 7,872.04	\$ 144.47	\$ 74.09	\$ 218.56
17	\$ 7,726.23	\$ 145.81	\$ 72.75	\$ 218.56
18	\$ 7,579.08	\$ 147.15	\$ 71.40	\$ 218.56
19	\$ 7,430.56	\$ 148.51	\$ 70.04	\$ 218.56
20	\$ 7,280.68	\$ 149.89	\$ 68.67	\$ 218.56
21	\$ 7,129.40	\$ 151.27	\$ 67.29	\$ 218.56
22	\$ 6,976.73	\$ 152.67	\$ 65.89	\$ 218.56
23	\$ 6,822.65	\$ 154.08	\$ 64.48	\$ 218.56
24	\$ 6,667.15	\$ 155.51	\$ 63.05	\$ 218.56
25	\$ 6,510.20	\$ 156.94	\$ 61.62	\$ 218.56
26	\$ 6,351.81	\$ 158.39	\$ 60.17	\$ 218.56
27	\$ 6,191.95	\$ 159.86	\$ 58.70	\$ 218.56
28	\$ 6,030.62	\$ 161.33	\$ 57.22	\$ 218.56
29	\$ 5,867.80	\$ 162.83	\$ 55.73	\$ 218.56
30	\$ 5,703.47	\$ 164.33	\$ 54.23	\$ 218.56
31	\$ 5,537.62	\$ 165.85	\$ 52.71	\$ 218.56
32	\$ 5,370.24	\$ 167.38	\$ 51.18	\$ 218.56
33	\$ 5,201.31	\$ 168.93	\$ 49.63	\$ 218.56
34	\$ 5,030.82	\$ 170.49	\$ 48.07	\$ 218.56
35	\$ 4,858.75	\$ 172.06	\$ 46.49	\$ 218.56
36	\$ 4,685.10	\$ 173.66	\$ 44.90	\$ 218.56
37	\$ 4,509.84	\$ 175.26	\$ 43.30	\$ 218.56
38	\$ 4,332.96	\$ 176.88	\$ 41.68	\$ 218.56
39	\$ 4,154.44	\$ 178.51	\$ 40.04	\$ 218.56
40	\$ 3,974.28	\$ 180.16	\$ 38.39	\$ 218.56
41	\$ 3,792.45	\$ 181.83	\$ 36.73	\$ 218.56
42	\$ 3,608.94	\$ 183.51	\$ 35.05	\$ 218.56
43	\$ 3,423.74	\$ 185.21	\$ 33.35	\$ 218.56
44	\$ 3,236.82	\$ 186.92	\$ 31.64	\$ 218.56
45	\$ 3,048.17	\$ 188.64	\$ 29.91	\$ 218.56
46	\$ 2,857.79	\$ 190.39	\$ 28.17	\$ 218.56
47	\$ 2,665.64	\$ 192.15	\$ 26.41	\$ 218.56
48	\$ 2,471.72	\$ 193.92	\$ 24.63	\$ 218.56
49	\$ 2,276.00	\$ 195.72	\$ 22.84	\$ 218.56
50	\$ 2,078.48	\$ 197.52	\$ 21.03	\$ 218.56
51	\$ 1,879.13	\$ 199.35	\$ 19.21	\$ 218.56
52	\$ 1,677.93	\$ 201.19	\$ 17.37	\$ 218.56
53	\$ 1,474.88	\$ 203.05	\$ 15.51	\$ 218.56
54	\$ 1,269.96	\$ 204.93	\$ 13.63	\$ 218.56
55	\$ 1,063.13	\$ 206.82	\$ 11.74	\$ 218.56
56	\$ 854.40	\$ 208.73	\$ 9.83	\$ 218.56
57	\$ 643.74	\$ 210.66	\$ 7.90	\$ 218.56
58	\$ 431.13	\$ 212.61	\$ 5.95	\$ 218.56
59	\$ 216.56	\$ 214.57	\$ 3.98	\$ 218.56
60	\$ (0.00)	\$ 216.56	\$ 2.00	\$ 218.56

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 5. Inversión Inicial

Meses a empezar (antes de producir o vender)	Inversión en Capital de Trabajo		
1	Gastos del proyecto al empezar	\$4,534.34	\$4,534.34
1	Costos para iniciar	\$7,715.47	\$7,715.47
1	Gastos por constitucion	\$1,300.00	\$1,300.00
TOTAL			\$13,549.80

Total de Inversión Inicial	
Inversión en Activos Fijos	\$6,513.06
Inversión en Capital de Trabajo	\$13,549.80
Total de Inversión Inicial	\$20,062.86

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS						
Cantidad	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total	Vida Útil	Depreciación Anual %	Depreciación Anual \$
1	MAQUINARIA DE COCINA	\$3,519.08	\$3,519.08	10	10%	\$351.91
1	MUEBLES Y ENSERES	\$1,974.00	\$1,974.00	10	10%	\$197.40
1	Equipos de computacion	\$1,019.98	\$1,019.98	3	33%	\$336.59
TOTAL			\$6,513.06			\$885.90

TABLA DE DEPRECIACIÓN										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
351.91	351.91	351.91	351.91	351.91	351.91	351.91	351.91	351.91	351.91	-
197.40	197.40	197.40	197.40	197.40	197.40	197.40	197.40	197.40	197.40	-
336.59	336.59	336.59	-	-	-	-	-	-	-	-
886	1,772	2,658	3,207	3,756	4,306	4,855	5,404	5,954	6,503	6,503

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 6. Producción y Costos por productos

A continuación, se presenta los costos de los platillos del menú que se van a comercializar en Casa Cañari.

Receta 1			
Cascarita (20 Pax)			
Cant.	Ingredientes	Costo	Total
6 Lb	Cerdo	2,5 Lb	15.00
2 Lb	Papa Chaucha	1,25 Lb	2.50
2 Lb	Mote Cocido	1,60 (1500gr)	0.97
1 Cda	Sal	0,49 Kg	0.01
Costo Previo			18.48
Costo Unitario Personal			0.92
Costo Unitario Familiar			3.70

Receta 2			
Hornado (12 Personas)	Ingredientes	Costo	
7,72 Lb	Cerdo	2,5 Lb	19.30
3	Limones	0,08 Unidad	0.24
24 Gr	Comino	7,37 Kg	0.18
20	Ajo	0,05 U	1.00
6 Gr	Pimienta	0,74 100 Gr	0.04
170 Gr	Mantequilla	7 Kg	1.19
24 Gr	Achiote	1,96 (230gr)	0.20
2 Lb	Mote Cocido	1,60 (1500gr)	0.97
1,5 Cda	Sal	0,49 Kg	0.02
		Costo Previo	23.14
		Costo Unitario Personal	1.93
		Costo Unitario Familiar	7.71

Receta 3			
Llapingacho (3pax)	Ingredientes	Costo	Total
1 Lb	Papas	0,4 Lb	0.40
0,5 Cda	Sal	0,49 Kg	0.01
0,5 Lb	Cebolla Colorada	0,50 Lb	0.25
1	Huevo	0,8 U	0.80
2	Chuzo	1,30 X 6 U	0.43
0.3	Queso	1,6 Lb	0.48
0.5	Maní	0,4 Lb	0.20
64 Gr	Mantequilla	7 Kg	0.45
		Costo Previo	3.02
		Costo Unitario Personal	1.01
		Costo Unitario Familiar	4.03

Receta 4			
Mote Cocido (3pax)	Ingredientes	Costo	Total
0,5 Lb	Mote Cocido	1,60 (1500gr)	0.24
0.2	Cebolla Perla	0,60 Lb	0.12
0.2	Tomates	0,75 Lb	0.15
1	Limón	0,08 U	0.08
		Costo Previo	0.59
		Costo Unitario Personal	0.20
		Costo Unitario Familiar	0.79

Receta 5 (1pax)			
Choclo Con Queso Fresco Orgánico	Ingredientes	Costo	Total
	1 Choclo	\$1 - 7un	0.14285714
0.5	Queso Orgánico	\$1,5 Lb	0.75
		Costo Unitario	0.89

Receta 6 (1pax)			
Maduro Con Queso Fresco Orgánico	Ingredientes	Costo	Total
	1 Choclo	\$1 - 12un	0.08333333
0.5	Queso Orgánico	\$1,5 Lb	0.75
		Costo Unitario	0.83

Receta 7			
Picadas De Res, Pollo Y Cerdo	Ingredientes	Costo	Total
0.5	Res	3.5	1.75
0.5	Pollo	1.8	0.90
0.5	Cerdo	2.5	1.25
0.2	Cebolla Perla	0,60 Lb	0.12
0.2	Tomates	0,75 Lb	0.15
1	Limón	0,08 U	0.08
1	Salsas	0.5	0.50
		Costo Unitario	4.75

Receta 8			
Parrillada Cañari	Ingredientes	Costo	Total
0.5	Res	3.5	1.75
0.5	Pollo	1.8	0.90
0.5	Cerdo	2.5	1.25
0.2	Cebolla Perla	0,60 Lb	0.12
0.2	Tomates	0,75 Lb	0.15
1	Limón	0,08 U	0.08
1	Salsas	0.5	0.50
1	Papa Chaucha	1,25 Lb	1.25
1	Mote Cocido	1,60 (1500gr)	0.48
		Costo Unitario	6.48

Receta 9			
Parrillada Pelusi	Ingredientes	Costo	Total
1	Cascarita	0.92	0.92
1	Hornado	1.93	1.93
0.2	Cebolla Perla	0,60 Lb	0.12
0.2	Tomates	0,75 Lb	0.15
1	Limón	0,08 U	0.08
1	Salsas	0.5	0.50
1	Mote Cocida	1,60 (1500gr)	0.48
		Costo Unitario	4.18

Receta 10			
Cuy Con Papas	Ingredientes	Costo	Total
1	Valor Referencial	5	5.00
			5.00

Receta 11			
Cerveza Artesanal	Ingredientes	Costo	Total
1	Valor Referencial	3	3.00
			3.00

Receta 12			
Café	Ingredientes	Costo	Total
1	Valor Referencial	0.24	0.24
			0.24

Receta 13			
Capuccino	Ingredientes	Costo	Total
1	Valor Referencial	0.95	0.95
			0.95

Receta 14			
Jugo De Naranja	Ingredientes	Costo	Total
1	Valor Referencial	0.35	0.35
			0.35

Receta 15			
Jugo De Limón	Ingredientes	Costo	Total
1	Valor Referencial	0.32	0.32
			0.32

Receta 16			
Aguardiente	Ingredientes	Costo	Total
237 MI	Valor Referencial	8.46	2.67
			2.67

Receta 17			
Canelazo	Ingredientes	Costo	Total
1	Valor Referencial	1.5	1.50
			1.50

Receta 18			
Agua Mineral	Ingredientes	Costo	Total
1	Valor Referencial	0.5	0.50

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 7. Costo Promedio Unitario

Los costos unitarios comprenden el valor determinado según la receta de cada producto en el Anexo 6.

Se determina un Costo Unitario Promedio para hacer la proyección de ventas esperadas. El Costo Unitario Promedio se describe a continuación.

Productos	Costo Unitario
Cascarita	\$0.92
Cascarita Fam	\$3.70
Hornado	\$1.93
Hornado Fam	\$7.71
Llapingacho	\$1.01
Llapingacho Fam	\$4.03
Mote Cocido	\$0.20
Mote Cocido Fam	\$0.79
Choclo Con Queso	\$0.89
Maduro Con Queso	\$0.83
Picadas De Res, Pollo Y Cerdo	\$4.75
Parrillada Cañari	\$6.48
Parrillada Pelusi	\$4.18
Cuy Con Papas	\$5.00
Cerveza Artesanal	\$3.00
Café	\$0.24
Capuccino	\$0.95
Jugo De Naranja	\$0.35
Jugo De Limón	\$0.32
Vino Hervido	\$1.58
Mojito	\$2.84
Margarita	\$2.84
Aguardiente	\$2.67
Canelazo	\$1.50
Agua Mineral	\$0.50
Costo Promedio	\$2.37

Nota. Elaboración propia, 2024.

El Costo Unitario Promedio varia conforme a la inflación, determinándose los siguientes valores:

Costo Unitario Promedio:					
Productos De Restaurante		\$ 2.49			
Proyección De Costos Unitarios					
Costos Unitarios / Años	1	2	3	4	5
Productos De Restaurante	\$2.49	\$2.52	\$2.55	\$2.58	\$2.61

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 8. Producción (Costos y precios)

Los costos unitarios a continuación, equivalen a la elaboración de cada uno de los platillos referenciados, cuya receta y materiales se visualiza en el Anexo 6

Los valores unitarios de venta, es el precio asignado a estos platos.

El margen, es el porcentaje de ganancia del precio con respecto al costo unitarios de cada producto.

Se determina un Precio Unitario Promedio para las proyecciones de ventas, esto se muestra a continuación:

Cant	Productos De Restaurante	Costo Unitario	Valor Unitario	Margen
1	Cascarita	\$0.92	\$3.50	278.84%
2	Cascarita Familiar	\$3.70	\$8.00	116.48%
3	Hornado	\$1.93	\$3.00	55.55%
4	Hornado Familiar	\$7.71	\$10.00	29.63%
5	Llapingacho	\$1.01	\$2.50	148.23%
6	Llapingacho Familiar	\$4.03	\$8.00	98.59%
7	Mote Cocido	\$0.20	\$1.00	406.84%
8	Mote Cocido Familiar	\$0.79	\$2.00	153.42%
9	Choclo Con Queso	\$0.89	\$1.30	45.60%
10	Maduro Con Queso	\$0.83	\$1.20	44.00%
11	Picadas De Res, Pollo Y Cerdo	\$4.75	\$7.00	47.37%
12	Parrillada Cañari	\$6.48	\$10.00	54.23%
13	Parrillada Pelusi	\$4.18	\$6.50	55.36%
14	Cuy Con Papas	\$5.00	\$10.00	100.00%
15	Cerveza Artesanal	\$3.00	\$5.00	66.67%
16	Café	\$0.24	\$1.00	316.67%
17	Cappuccino	\$0.95	\$1.50	57.89%
18	Jugo De Naranja	\$0.35	\$1.50	328.57%
19	Jugo De Limón	\$0.32	\$1.20	275.00%
20	Vino Hervido	\$1.58	\$4.50	184.81%
21	Mojito	\$2.84	\$5.00	75.81%
22	Margarita	\$2.84	\$5.00	75.81%
23	Aguardiente	\$2.67	\$3.50	30.92%
24	Canelazo	\$1.50	\$2.50	66.67%
25	Agua Mineral	\$0.50	\$1.00	100.00%
Costo Y Precio Promedio Unitario		\$2.49	\$4.43	78.06%

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 9. Producción

Propuesta De Producción	Compras Mensuales Promedio	Total Año 1
Productos De Restaurante	3,100.00	37,200
Total Unidades Compradas	3,100	37,200

Nota. Elaboración propia, 2024.

La variación anual de producción se afecta por el crecimiento poblacional, en este caso, se plantea un porcentaje aproximado del 0,55% anual, es decir, menos del 1%. Esto genera la siguiente producción anual:

MONTOS PROYECTADOS DE PRODUCCIÓN								
PRODUCTOS	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	ACEPTACIÓN DE MERCADO	PROYECC IÓN AÑO 1	1	2	3	4	5
Productos de restaurante	100%	100%	100%	37,200	37,405	37,610	37,817	38,025
0	100%	100%	100%	0	0	0	0	0
0	100%	100%	100%	0	0	0	0	0
0	100%	100%	100%	0	0	0	0	0
0	100%	100%	100%	0	0	0	0	0
0	100%	100%	100%	0	0	0	0	0
MONTOS PROYECTADOS DE PRODUCCIÓN				37,200	37,405	37,610	37,817	38,025
PROPUESTA DE INCREMENTO DE VENTAS ANUALES					0.55%	0.55%	0.55%	0.55%

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 10. Otros activos

Materiales De Oficina			
Cant	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
1	Resma De Papel	\$ 4.00	\$ 4.00
1	Grapadora	\$ 6.00	\$ 6.00
1	Tijeras	\$ 0.50	\$ 0.50
1	Caja De Plumaz Negras	\$ 4.00	\$ 4.00
1	Caja De Marcadores	\$ 6.00	\$ 6.00
Total			\$ 20.50

Cant	Menaje De Cocina	Valor Unitario	Valor Total
2	Rallador	11	22
3	Pelador De Vegetales	1.85	5.55
2	Colador	23.5	47
2	Pinza	5.88	11.76
3	Bandeja	21.12	63.36
3	Cuchillos De Chef	3.75	11.25
3	Tablas Para Cortar	16.75	50.25
3	Cucharones	7.73	23.19

2	Set Tazas Medidoras	4.42	8.84
2	Set Cucharas Medidoras	2.95	5.9
10	Recipientes Para Almacenaje	8.52	85.2
3	Olla	139	417
6	Set De Individuales (6)	7.57	45.42
6	Juego De Cubiertos (24)	10	60
9	Set De Vajilla (4)	25	225
40	Vasos	1.3	52
8	Saleros	2.55	20.4
8	Pimenteros	2.55	20.4
8	Servilleteros	3.51	28.08
3	Paila	35.84	107.52
Total			1310.12
		Valor Unitario	Valor Total
Utensilios Para Delivery			
1	Envases Soperos Desechables X50	5	5
2	Cucharas Sopera Desechables X25	0.99	1.98
1	Servilletas X200	3.25	4.22
Total			11.2

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 10. Remodelación

Adecuaciones			
Cant.	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
1	Pinturas, Letrero Etc. Infraestructura Del Local	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Uniformes			
Cant.	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
8	Camiseta	\$ 6.00	\$ 48.00
8	Delantal	\$ 5.00	\$ 40.00
4	Gorro De Cocina	\$ 5.00	\$ 20.00
Total			\$ 108.00

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 11. Costo Fijo Del Mes Anterior Al Arranque

Tipo	Valor
Gastos Sueldos Y Salarios	\$2,720.00
Gastos En Servicios Básicos	\$170.00
Gastos De Ventas	\$60.00
Gastos Varios	\$1,584.34

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 12. Costos Totales

Tipo De Costo	Costos totales				
	1	2	3	4	5
Costo Fijo	\$60,928.05	\$64,178.26	\$64,922.10	\$65,674.91	\$66,436.80
Costos Variables	\$92,585.58	\$94,217.53	\$95,878.24	\$97,568.22	\$99,287.99
TOTALES	\$153,513.63	\$158,395.79	\$160,800.34	\$163,243.13	\$165,724.79

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 13. Promedio de tasa de inflación

Inflación	Porcentaje
2019	-0,07%
2020	-0,93%
2021	1,94%
2022	3,74%
2023	1,35%
Promedio	1,21%

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 14. Promedio de riesgos país

Riesgo País últimos 5 años	Porcentaje
2019	8,26%
2020	10,62%
2021	8,69%
2022	12,50%
2023	20,55%
Promedio	12,12%

Nota. Elaboración propia, 2024.

Anexo 15. Encuesta

1.- ¿Cuál es su frecuencia de consumo de servicios de Restaurantes?

- Diaria
- Semanal
- Quincenal
- Mensual

2.- ¿Cuál es el valor de consumo cuando visita un servicio de restaurantes?

- \$5 a \$10
- \$10 a 20\$
- \$20 a \$30
- Más de \$30

3.- Cuándo acude a un restaurante, ¿cuál es el factor que más le interesa al momento de consumir sus productos y servicios?

- Calidad del producto
- Servicio al cliente
- Ambiente y decoración
- Precio
- Seguridad
- Ubicación

4.- ¿Considera usted la implementación de comidas típicas ecuatorianas como un factor crucial de un restaurante?

- Si
- No

5.- De acuerdo a su opinión, ¿considera usted la promoción de los licores nacionales - artesanales como una alternativa para promocionar la ciudad de Azogues en temas de gastronomía y servicio?

- Si
- No

6.- ¿Qué tipo de comida es de su preferencia para consumir en un restaurante?

- Hornado, cascarita y mote
- Cuy con papas doradas

Parrilladas
Churrasco ecuatoriano
Seco de chivo
Encebollado

7.- ¿Cuál es el restaurante que actualmente prefiere?

La Cava
Tonic
Yura
Pinchos El Vecino
Cuchilandia
El Balcón