

UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA
DEL ECUADOR



UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE ECUADOR

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS.**

TEMA

**PLAN DE NEGOCIO PARA CREACIÓN DE MICROEMPRESA DE COMIDA RÁPIDAS
EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL AÑO 2024**

Autor/es:

**PINCAY QUIROZ JOSUÉ GABRIEL
TOCA CONTRERAS HUGO BACILIO**

Tutor/a:

PHD. YAIMARA PENATE SANTANA

ECUADOR

2024

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR (ES)

CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES Y DECLARATORIA AUTORAL

Se declara por parte del o de los estudiantes PINCAY QUIROZ JOSUÉ GABRIEL y TOCA CONTRERAS HUGO BACILIO, egresados del Programa de Maestría en Administración y Dirección de Empresas bajo acto de juramento que la autoría del trabajo de Titulación “PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE MICROEMPRESA DE COMIDA TÍPICA EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”, defendido bajo la modalidad ONLINE es autoría del o de los suscrito(s) y por lo tanto el/la, los/las autor/a/es/as libera de toda responsabilidad a la Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE) por cualquier demanda o reclamación que se llegase a formular por cualquier persona, física o moral, que se considere con derechos sobre los resultados derivados de la ejecución del trabajo realizado. En este declaratoria se reitera el compromiso y agradecimiento con la UBE, razón por la cual se ceden los derechos patrimoniales y de titularidad a la mencionada institución, según lo establecido en la normativa vigente.

Autor(es)

NOMBRES Y APELLIDOS

- | | |
|--------------------------------|-----------------|
| 1. PINCAY QUIROZ JOSUÉ GABRIEL | C.I.1350234868 |
| 2. TOCA CONTRERAS HUGO BACILIO | C.I. 0914172986 |

Firma (S):

AVAL DEL TUTOR DE LA TESIS

AVAL DEL TUTOR DE LA TESIS

Fecha

Siendo designado como tutor del Programa de Maestría en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE) se avala el trabajo titulado PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE MICROEMPRESA DE COMIDA TÍPICA EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, que ha sido elaborado por PINCAY QUIROZ JOSUÉ GABRIEL y TOCA CONTRERAS HUGO BACILIO, bajo mi tutoría, y que reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal que se designe a tal efecto.

Firma: _____

YAIMARA PEÑATE SANTANA

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida y acompañarme siempre en mi caminar diario terrenal y darme las fuerzas y sabiduría para el entendimiento de las actividades académicas desarrolladas, a mi padre Bacilio Toca y, a la memoria de mi madre Nelly Contreras (+) a quienes les dedico este logro por sus buenas enseñanzas y consejos, por ser pilar fundamental de mi desarrollo y crecimiento como ser humano y profesional.

Hugo Toca Contreras

A Dios, a la vida, y a mis padres, quienes han sido mi pilar fundamental. Este logro es también suyo, por ser parte esencial de mi vida y darme la fuerza para seguir adelante.

Josué Pincay Quiroz

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios, por darme la fortaleza, entendimiento para cumplir esta meta, a mis padres, hijos, esposa por comprenderme y apoyarme en mis decisiones.

Mi gratitud a la UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR Y a su rector PHD. ROBERTO TOLOZANO, mi agradecimiento a mi tutora de tesis PHD. YAIMARA PENATE SANTANA, por su profesionalismo, paciencia y buenas enseñanzas.

Hugo Toca Contreras

Expreso mi más sincero agradecimiento a R. Tolozano, quien me brindó la oportunidad y el conocimiento necesario para formarme como el profesional que soy hoy, a R. Caicedo y C. Gutiérrez, mi eterna gratitud por su inquebrantable apoyo durante todos estos años. A mis amigos de mi pueblo, por su amistad y acompañamiento, a MJ, y a todas las personas que de una u otra manera han contribuido a este logro. Gracias a mis padres, por ser mi mayor pilar, y a Dios y la vida, por permitirme llegar hasta aquí.

Josué Pincay Quiroz

RESUMEN

Este trabajo plantea el desarrollo de un restaurante de comida típica ecuatoriana en Guayaquil, identificando las oportunidades y desafíos en un sector competitivo y en crecimiento. El problema central investigado es la carencia de opciones accesibles y de calidad en comida tradicional, lo que motiva la creación de un restaurante que pueda satisfacer la demanda del público por platos auténticos, manteniendo precios populares y un servicio eficiente. El propósito principal del trabajo fue diseñar un plan de negocios viable, que incluya el análisis de mercado, estrategias de marketing, estructura organizativa, y una evaluación económica-financiera detallada.

La metodología utilizada incluyó un enfoque mixto. Por un lado, se realizaron encuestas para comprender las tendencias de consumo y las preferencias del público objetivo en cuanto a la comida típica ecuatoriana. Además, se llevó a cabo un análisis de la competencia en la ciudad de Guayaquil, evaluando precios, calidad del servicio y estrategias de marketing. Desde el punto de vista financiero, se analizaron los costos iniciales de inversión y se proyectaron las ventas para los primeros tres años de operación.

Los resultados más importantes revelaron que el mercado tiene una fuerte demanda de comida típica, pero existe una falta de oferta a precios accesibles; así como que el proyecto es viable, siempre y cuando se implementen controles financieros rigurosos y se adapten las estrategias de marketing y servicio a medida que evoluciona el mercado.

Palabras clave: Comida típica, plan de negocios, mercado guayaquileño, análisis financiero, estrategias de marketing.

ABSTRACT

This work presents the development of a restaurant specializing in typical Ecuadorian cuisine in Guayaquil, identifying opportunities and challenges in a competitive and growing sector. The central problem investigated is the lack of accessible and quality options for traditional food, which motivates the creation of a restaurant that can meet public demand for authentic dishes while maintaining affordable prices and efficient service. The main purpose of the work was to design a viable business plan that includes market analysis, marketing strategies, organizational structure, and a detailed economic-financial evaluation.

The methodology used included a mixed approach. On one hand, surveys were conducted to understand consumption trends and preferences of the target audience regarding typical Ecuadorian food. Additionally, a competition analysis was carried out in the city of Guayaquil, evaluating prices, service quality, and marketing strategies. From a financial perspective, initial investment costs were analyzed and sales projections were made for the first three years of operation.

The most important results revealed that there is strong demand for typical food in the market, but there is a lack of supply at accessible prices; as well as that the project is viable as long as rigorous financial controls are implemented and marketing and service strategies are adapted as the market evolves.

Keywords: Typical food, business plan, Guayaquil market, financial analysis, marketing strategies.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
1. Antecedentes teóricos del proyecto.....	5
2. Descripción de la idea de negocio.....	20
2.1. Planteamiento general: descripción y justificación del negocio.	20
2.2. Elementos innovadores del proyecto.	22
3. Análisis Situacional.....	25
3.1. Análisis del entorno externo	25
3.2. Análisis de mercado	29
3.2.1. Mercado potencial.....	31
3.2.2. Público objetivo	42
3.2.3. Competencia.....	44
Tabla 1.....	44
4. Descripción del modelo de negocio.....	45
5. Estrategias de marketing.....	47
5.1. Cartera de productos/servicios y propuesta de valor	47
5.2. Estrategias de marketing:	51
5.3. Proyección de ventas (3 años).	52
5.4. Presupuesto de Marketing	52
6. Plan de operaciones.....	53
6.1. Localización	53
6.2. Definición de procesos relevantes.	53
6.3. Recursos necesarios (humanos y materiales).	59
6.4. Estructura de costes	60
7. Equipo directivo y organización	60
7.1. Miembros del equipo directivo.	60
7.2. Forma jurídica.	60
7.3. Misión y visión.	61
7.4. Organigrama.	61
8. Plan financiero	62
8.1. Inversión y financiación inicial.	62
8.2. Ingresos y gastos.	63
8.3. Estados previsionales: Balances y Cuentas de Pérdidas y Ganancias previsionales.	64
8.4. Evaluación del proyecto.	66
9. Conclusiones	67
10. Recomendaciones	68
11. Referencias bibliográficas.....	1

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Competencia en la zona</i>	44
Tabla 2 <i>Precio de competencia</i>	48
Tabla 3 <i>Proyección de venta 3 años</i>	52
Tabla 4 <i>Presupuesto de marketing</i>	52
Tabla 5 <i>Proceso de producción estandarizado</i>	53
Tabla 6 <i>Gestión de inventario eficiente</i>	55
Tabla 7 <i>Programación de personal optimizada</i>	56
Tabla 8 <i>Mantenimiento preventivo de equipos</i>	57
Tabla 9 <i>Control de calidad y seguridad alimentaria</i>	58
Tabla 10 <i>Gastos</i>	60
Tabla 11 <i>Inversión inicial</i>	62
Tabla 12 <i>Costo de producción</i>	63
Tabla 13 <i>Ingresos</i>	64
Tabla 14 <i>Sueldos y salarios</i>	64
Tabla 15 <i>Estado de Situación Financiera</i>	64
Tabla 16 <i>Estado de Resultados</i>	65
Tabla 17 <i>Evaluación</i>	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Visita de restaurantes</i>	33
Figura 2 <i>Preferencia de comida</i>	34
Figura 3 <i>Factores asociados a la elección de un restaurante</i>	35
Figura 4 <i>Platos típicos</i>	35
Figura 5 <i>Importancia de ingredientes</i>	36
Figura 6 <i>Servicios adicionales</i>	36
Figura 7 <i>Calidad de comida</i>	37
Figura 8 <i>Atención al cliente</i>	38
Figura 9 <i>Noticias de restaurantes</i>	39
Figura 10 <i>Precio a pagar</i>	39
Figura 11 <i>Ambiente de restaurantes</i>	40
Figura 12 <i>Ubicación de restaurante</i>	41
Figura 13 <i>Organigrama</i>	61

INTRODUCCIÓN

La ciudad de Guayaquil, Ecuador, se caracteriza por su diversidad cultural y gastronómica, reflejando la rica mezcla de influencias indígenas, españolas y africanas que han dado forma a su cocina a lo largo de los siglos (Larrea, 2017). Sin embargo, a pesar de esta riqueza, en el norte de la ciudad existe una notable escasez de establecimientos que se enfoquen exclusivamente en ofrecer auténticas experiencias culinarias ecuatorianas, ya que en la actualidad los establecimientos se enfocan en ofrecer comidas típicas, e inclusive altas en grasa (INEC, 2023). Esta brecha en el mercado gastronómico presenta una oportunidad para emprendedores y chefs que deseen satisfacer la demanda creciente de platos típicos ecuatorianos en la zona.

La demanda de autenticidad en la gastronomía se ha vuelto una tendencia global en los últimos años, impulsada por la búsqueda de conexiones más profundas con la cultura y la identidad de cada región, la autenticidad en la gastronomía implica mantener las tradiciones culinarias originales y auténticas de una región, lo que a menudo está vinculado a ingredientes locales, técnicas de preparación específicas y recetas transmitidas de generación en generación. En Guayaquil, donde hay una rica diversidad culinaria y una fuerte identidad local, la falta de autenticidad podría manifestarse en la adulteración de recetas tradicionales o en la incorporación de ingredientes extranjeros que no pertenecen a la cocina local (Hjalager, 2010). En el contexto específico de Guayaquil, esta tendencia se ve acentuada por el orgullo local y el deseo de preservar y promover las tradiciones culinarias ecuatorianas, especialmente en una ciudad tan vibrante y diversa como Guayaquil.

La falta de variedad en la oferta gastronómica de comida típica ecuatoriana en el norte de Guayaquil puede explicarse, en parte, por la falta de difusión y conocimiento sobre la diversidad culinaria del país en esta región (INEC, 2023). Esto plantea desafíos para los empresarios del sector alimentario, ya que podrían tener dificultades para identificar y capitalizar estas oportunidades si no cuentan con información precisa sobre los gustos y hábitos de consumo de la comunidad local.

La implementación de estrategias de marketing enfocadas en resaltar la autenticidad y la calidad de los platos típicos ecuatorianos, junto con una cuidadosa selección de ubicación para el establecimiento, pueden ser clave para el éxito de un negocio gastronómico centrado en satisfacer esta demanda específica en el norte de Guayaquil. Además, el aporte de productores locales para

garantizar ingredientes frescos y de alta calidad puede ayudar a diferenciar el negocio y atraer a los clientes en busca de experiencias culinarias genuinas (Hjalager, 2010).

Esta falta de oferta especializada en comida típica ecuatoriana crea una brecha en el mercado que no está siendo completamente satisfecha. Los residentes locales y los visitantes, tanto nacionales como extranjeros, buscan la oportunidad de disfrutar de platos auténticos como el encebollado, el ceviche de camarón, el seco de chivo y otros manjares típicos de la región, pero a menudo se enfrentan a la dificultad de encontrar establecimientos que los ofrezcan con la calidad y autenticidad deseadas.

Por otra parte, la gastronomía desempeña un papel fundamental en la experiencia turística de cualquier destino, ya que ofrece a los visitantes la oportunidad de explorar y experimentar la cultura y la identidad local a través del paladar. En el caso específico de Guayaquil, la falta de opciones especializadas en comida típica ecuatoriana en el norte de la ciudad puede tener un impacto negativo en la experiencia turística.

En primer lugar, la gastronomía ecuatoriana constituye una parte esencial de su rica herencia cultural, sirviendo como una ventana hacia la diversidad de ingredientes, técnicas y sabores que caracterizan a la región. La carencia de establecimientos que brinden auténticas experiencias culinarias ecuatorianas puede privar a los turistas de la oportunidad de sumergirse completamente en la cultura local y de deleitarse con platos emblemáticos que reflejan la identidad gastronómica del país (INEC, 2023).

Además, la gastronomía juega un papel crucial en la diferenciación y la autenticidad de la experiencia turística. Los visitantes buscan activamente degustar platos locales auténticos y únicos que no pueden encontrar en otros lugares, lo que contribuye significativamente a su percepción y satisfacción general durante su estancia en el destino (Hall & Sharples, 2008). La falta de opciones especializadas en comida típica ecuatoriana en el norte de Guayaquil puede llevar a una experiencia turística menos memorable y satisfactoria, ya que los turistas podrían sentir que están perdiendo una parte importante de lo que la región tiene para ofrecer en términos de su rica diversidad gastronómica.

Por último, la gastronomía también desempeña un papel importante en la economía turística de la ciudad. Los restaurantes y establecimientos gastronómicos especializados en comida local no solo generan ingresos directos, sino que también contribuyen al desarrollo de la industria

alimentaria local, promueven la empleabilidad y fomentan la sostenibilidad económica a largo plazo del sector turístico (Hjalager, 2010). La falta de opciones especializadas en comida típica ecuatoriana en el norte de Guayaquil podría limitar el potencial de crecimiento y desarrollo económico en esta área específica, así como desaprovechar oportunidades para la creación de empleo y la promoción del turismo gastronómico.

Por lo tanto, la creación de una microempresa dedicada a ofrecer comidas típicas en el norte de Guayaquil no solo llenaría un vacío en el mercado local, sino que también contribuiría al enriquecimiento cultural de la zona y al desarrollo económico de la comunidad. Este proyecto se presenta como una oportunidad para satisfacer una demanda latente, promover la identidad culinaria ecuatoriana y brindar una experiencia gastronómica auténtica y satisfactoria a los residentes y visitantes de la ciudad.

Ante el problema mencionado, se plantea la siguiente interrogante: ¿Cómo contribuirá un plan de negocios para un local de comida típica al sostenimiento del negocio en el mercado de la ciudad de Guayaquil?

Para la sistematización del problema de investigación se presentan las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las bases teóricas que contribuyen al desarrollo de un plan de negocios para un local de comidas típicas?
- ¿Qué revela un estudio de mercado detallado sobre las tendencias de consumo, el público objetivo y las características de la competencia en Guayaquil?
- ¿Qué estrategias de marketing local son más efectivas para el lanzamiento de un negocio de comidas típicas en el mercado?
- ¿Cómo se define la estructura legal, organizativa y operacional de un negocio de comidas típicas?
- ¿Qué resultados ofrece un análisis económico-financiero sobre la factibilidad del negocio de comidas típicas?

Para resolver la interrogante planteada, se establece el siguiente objetivo general:

Elaborar un plan de negocios para la creación de un local de comidas típicas en la ciudad de Guayaquil que contribuya a su sostenimiento en el tiempo.

Al tener varios aspectos a considerar en un plan de negocios, es recomendable sintetizar el

objetivo en diversas acciones, también conocidos como objetivos específicos:

1. Determinar las bases teóricas que contribuyan al desarrollo del plan de negocios para un local de comida típicas.
2. Realizar un estudio de mercado detallado para comprender las tendencias de consumo, identificar el público objetivo y las características de la competencia en Guayaquil.
3. Diseñar estrategias de marketing local que contribuyan al lanzamiento del negocio en el mercado.
4. Definir la estructura legal, organizativa y operacional del negocio.
5. Desarrollar un análisis económico-financiero para evaluar la factibilidad del negocio.

La metodología empleada en el desarrollo del plan de negocios se basa en un enfoque integral que abarca todas las etapas necesarias para establecer y operar con éxito el negocio. A continuación, se describe brevemente la metodología utilizada.

El enfoque adoptado es mixto, utilizando para comprender las necesidades del mercado, las características de la competencia y los requisitos legales y operativos para establecer un local de comida típica en Guayaquil. En cuanto al diseño del plan de negocio propuesto, este sigue una estructura lógica y secuencial que aborda todas las etapas necesarias para evaluar la viabilidad y establecer las bases para la implementación exitosa de un negocio gastronómico especializado en comida típica ecuatoriana en el norte de Guayaquil.

En primer lugar, el análisis del entorno y del mercado proporciona una comprensión profunda del contexto en el que operará el negocio, incluyendo factores económicos, socioculturales, legales y competitivos. Esta etapa es fundamental para identificar oportunidades y desafíos, así como para comprender las necesidades y preferencias de los clientes potenciales.

La metodología se apoya en diversas técnicas de investigación, como la revisión bibliográfica y documental para establecer las bases teóricas, el análisis de datos secundarios para comprender las tendencias de mercado y la competencia, y la realización de encuestas o entrevistas estructuradas para recopilar información específica sobre las preferencias del público objetivo y las percepciones del mercado.

Se centra en obtener una comprensión profunda y holística de todos los aspectos relevantes para el establecimiento y operación exitosa del negocio de comida típica en el norte de Guayaquil. Se busca integrar tanto aspectos teóricos como prácticos para proporcionar un marco completo y

fundamentado para la toma de decisiones empresariales.

El plan de negocios propuesto ofrece valiosos aportes metodológicos, teóricos y prácticos que son fundamentales para su éxito y sostenibilidad. Desde una perspectiva metodológica, el plan proporciona un análisis exhaustivo del mercado local, que incluye tendencias de consumo, perfil demográfico y competencia, lo que permite comprender el entorno en el que operará el negocio. Esta información es esencial para identificar oportunidades y diseñar estrategias efectivas para diferenciarse y atraer a los clientes.

En términos teóricos, el plan define claramente el concepto del negocio, destacando su propuesta de valor única, que incluye elementos como el menú, el ambiente y la experiencia del cliente.

En cuanto a la relevancia cultural y social del plan de negocio propuesto, la apertura de un local de comida típica en el norte de Guayaquil fortalecerá el sentido de pertenencia y orgullo hacia la cultura local, al tiempo que promoverá el apoyo a los productores locales y el desarrollo económico de la región. Económicamente, el negocio generará empleo y contribuirá al crecimiento del sector gastronómico, atrayendo también la atención de turistas que deseen experimentar la autenticidad culinaria del país.

En el ámbito científico, la aplicación de conocimientos sobre hábitos alimenticios, preferencias del consumidor y técnicas culinarias innovadoras en la gestión del negocio puede marcar la diferencia en términos de calidad y sostenibilidad.

El diseño del plan de negocios sigue una estructura lógica y secuencial, abordando todas las etapas necesarias para evaluar la viabilidad y establecer las bases para la implementación exitosa del negocio gastronómico en el norte de Guayaquil. Esto incluye el análisis del entorno, la definición del concepto del negocio, el desarrollo de estrategias de marketing, la estructura organizativa y operativa, el análisis económico-financiero, y las conclusiones y recomendaciones.

1. Antecedentes teóricos del proyecto.

Fundamentos del plan de negocio

Un plan de negocios es un documento detallado que describe los objetivos de un negocio, las estrategias para alcanzar esos objetivos y los recursos necesarios para implementar esas estrategias. Proporciona una hoja de ruta para el desarrollo y la gestión de la empresa, ayudando a los emprendedores a evaluar la viabilidad de su idea, atraer inversores y dirigir eficazmente la

empresa.

1. **Resumen Ejecutivo:** El resumen ejecutivo es una parte esencial del plan de negocios, ya que proporciona una visión general concisa pero completa del negocio y sus objetivos. Según Harvard Business Review, el resumen ejecutivo debe ser claro y convincente, presentando de manera efectiva la visión de la empresa, su propuesta de valor única, los objetivos estratégicos y las proyecciones financieras (Harvard Business Review, 2017).
2. **Descripción de la Empresa:** La descripción de la empresa ofrece detalles fundamentales sobre la historia, estructura y operaciones del negocio. Barringer y Ireland señalan que este componente del plan de negocios abarca aspectos como la estructura legal de la empresa, su ubicación, los productos o servicios que ofrece y su visión y misión (Barringer & Ireland, 2019).
3. **Análisis de Mercado:** El análisis de mercado es crucial para comprender el entorno en el que opera el negocio y identificar oportunidades y amenazas. Kuratko y Hodgetts destacan que este análisis debe incluir la evaluación del tamaño del mercado, las tendencias, la competencia y el perfil del cliente objetivo (Kuratko & Hodgetts, 2019).
4. **Estrategia de Marketing:** La estrategia de marketing define cómo la empresa planea atraer y retener clientes. Kotler y Keller subrayan que esta estrategia abarca aspectos como el posicionamiento de la marca, la segmentación del mercado y las tácticas de promoción, todo diseñado para lograr los objetivos de marketing de la empresa (Kotler & Keller, 2016).
5. **Plan Operativo:** El plan operativo describe cómo se llevarán a cabo las operaciones diarias del negocio. Stevenson y Gumpert explican que este plan incluye aspectos como la producción, distribución, recursos humanos y tecnología necesarios para ejecutar el negocio de manera efectiva (Stevenson & Gumpert, 2011).
6. **Plan de Recursos Humanos:** El plan de recursos humanos detalla las necesidades de personal y cómo se gestionarán los recursos humanos de la empresa. Dessler sostiene que este plan incluye aspectos como el reclutamiento, la capacitación, la compensación y el desarrollo de los empleados (Dessler, 2019).
7. **Plan Financiero:** El plan financiero proyecta los estados financieros futuros y las estrategias para gestionar los recursos financieros de la empresa. Gitman y Zutter indican

que este plan incluye la proyección de ingresos, costos y beneficios, así como las fuentes de financiamiento y estrategias de gestión financiera (Gitman & Zutter, 2019).

Determinar la viabilidad de un plan de negocios implica un análisis exhaustivo de varios factores clave que pueden influir en el éxito o fracaso del emprendimiento. En primer lugar, es crucial realizar un **análisis de mercado** detallado para comprender la demanda potencial, identificar el público objetivo y evaluar la competencia. Este análisis debe incluir la investigación de tendencias del mercado, preferencias de los consumidores y la identificación de nichos de mercado desatendidos. Un mercado con suficiente demanda y menor competencia puede indicar una mayor probabilidad de éxito para el negocio (Pulgar, 2021).

Otro aspecto fundamental es la **evaluación financiera**. Esto implica la proyección de ingresos y gastos, la elaboración de un flujo de caja y la estimación de la rentabilidad del negocio. Es importante considerar todos los costos asociados, desde la inversión inicial hasta los gastos operativos continuos. La capacidad del negocio para generar ingresos suficientes para cubrir los costos y proporcionar un retorno sobre la inversión es un indicador crítico de su viabilidad. Además, es esencial analizar los posibles riesgos financieros y desarrollar estrategias para mitigarlos.

La **factibilidad técnica y operativa** también juega un papel importante en la determinación de la viabilidad. Esto incluye la disponibilidad de recursos necesarios, como tecnología, equipos y mano de obra calificada. La evaluación de los procesos operativos y la logística debe asegurar que el negocio puede operar de manera eficiente y cumplir con los estándares de calidad requeridos. La capacidad para implementar y mantener operaciones sin interrupciones significativas es un factor decisivo en la viabilidad del plan de negocio (García, 2019).

Finalmente, la **viabilidad legal y regulatoria** es crucial. Esto implica asegurarse de que el negocio cumple con todas las leyes y regulaciones pertinentes, incluidos los requisitos de licencias y permisos, normas de seguridad y salud, y regulaciones fiscales. Un plan de negocios que esté alineado con el marco legal vigente reducirá el riesgo de sanciones y problemas legales que podrían afectar negativamente su viabilidad (Guerra & León, 2021).

En resumen, determinar la viabilidad de un plan de negocios requiere un análisis integral que aborde el mercado, las finanzas, la operatividad y los aspectos legales. Solo mediante una evaluación exhaustiva de estos factores se puede concluir si el plan de negocios tiene una alta

probabilidad de éxito y es una inversión digna de realizar.

Fundamentos de la propuesta de valor

Los fundamentos de la propuesta de valor son pilares estratégicos sobre los cuales una empresa construye su oferta de mercado. Una propuesta de valor efectiva no solo comunica los beneficios de un producto o servicio, sino que también establece una conexión emocional con los clientes, generando confianza y fidelidad. En un entorno de negocios cada vez más competitivo, donde las opciones para los consumidores son numerosas, una propuesta de valor sólida se convierte en una herramienta crucial para captar la atención y mantener la lealtad de los clientes.

Comprensión profunda del mercado y del cliente

Uno de los aspectos fundamentales de la propuesta de valor es la comprensión del mercado y del cliente. Para diseñar una propuesta que resuene con los consumidores, es esencial conocer sus necesidades, deseos, dolores y expectativas. Esta comprensión se obtiene a través de investigaciones de mercado exhaustivas, análisis de datos y feedback directo de los clientes. Al conocer al público objetivo, una empresa puede identificar oportunidades para ofrecer soluciones que realmente importan y que son valoradas por los consumidores (León, 2019).

Esta comprensión profunda permite a las empresas segmentar su mercado de manera más efectiva, enfocándose en aquellos segmentos donde su oferta puede proporcionar el mayor valor. Al segmentar el mercado, una empresa puede personalizar su propuesta de valor para diferentes grupos de consumidores, aumentando la relevancia de su oferta y mejorando las probabilidades de éxito en diferentes nichos (Sandoya, 2022).

Diferenciación competitiva

En un mercado saturado de opciones, la diferenciación es clave. La propuesta de valor debe destacar qué hace único al producto o servicio frente a la competencia. Esta diferenciación puede basarse en varios factores: la calidad superior del producto, la innovación, el servicio al cliente excepcional, la sostenibilidad, el precio competitivo o una combinación de estos elementos. Una propuesta de valor bien diferenciada no solo atrae a los clientes, sino que también protege a la empresa de la competencia basada únicamente en el precio (Agurto & Sánchez, 2018).

La diferenciación no siempre se trata de ser el mejor en todos los aspectos, sino de ser el mejor en lo que es más importante para el cliente. Esto requiere una alineación estratégica entre lo que la empresa puede ofrecer de manera única y lo que los clientes realmente valoran. Por ejemplo,

una empresa que se enfoca en la sostenibilidad podría diferenciarse mediante el uso de materiales reciclados, prácticas éticas de producción y una cadena de suministro transparente, atrayendo a consumidores que priorizan la responsabilidad ambiental (Gómez & Pérez, 2018).

Creación de valor tangible e intangible

El valor que una empresa ofrece a sus clientes puede ser tanto tangible como intangible. El valor tangible se refiere a los beneficios concretos y medibles que un producto o servicio proporciona, como la funcionalidad, el ahorro de tiempo o dinero, la mejora de la eficiencia o el aumento de la productividad. Este tipo de valor es relativamente fácil de comunicar y entender, ya que tiene un impacto directo y visible en la vida del cliente (Pulgar, 2021).

Por otro lado, el valor intangible es más subjetivo y difícil de cuantificar, pero no menos importante. Este incluye aspectos como la marca, el prestigio, la experiencia del cliente, la confianza y la conexión emocional. Una propuesta de valor que logre combinar de manera efectiva ambos tipos de valor tiene el potencial de crear una oferta poderosa y atractiva que no solo satisface las necesidades prácticas de los clientes, sino que también resuena con ellos a un nivel más profundo (Pulgar, 2021).

Comunicación clara y persuasiva

La propuesta de valor debe ser comunicada de manera clara y persuasiva. Una buena propuesta de valor es fácil de entender, directa y está orientada a los beneficios del cliente. Debe responder rápidamente a la pregunta del cliente: "¿Qué gano yo con esto?" y debe hacerlo en un lenguaje que resuene con el público objetivo. No es suficiente que la empresa sepa que tiene una buena oferta; el cliente también debe percibirlo de esa manera (Guerra & León, 2021).

La comunicación de la propuesta de valor no solo ocurre en los materiales de marketing, sino en todos los puntos de contacto con el cliente, incluyendo el sitio web, las interacciones en redes sociales, las conversaciones con el servicio al cliente y la experiencia del usuario con el producto o servicio. Cada uno de estos puntos de contacto debe reforzar el mensaje central de la propuesta de valor, asegurando que el cliente tenga una experiencia coherente y positiva en cada interacción (Guerra & León, 2021).

Coherencia con la marca y la cultura empresarial

La propuesta de valor debe estar alineada con la marca y la cultura de la empresa. Esto significa que no solo se trata de lo que la empresa ofrece al mercado, sino de cómo lo hace y por qué lo

hace. Una propuesta de valor auténtica se basa en los valores y manuales que guían a la empresa y refleja su misión y visión. Cuando la propuesta de valor está alineada con la cultura empresarial, es más fácil para la organización vivir y respirar esta propuesta en todas sus operaciones, desde el desarrollo de productos hasta la atención al cliente (Tomalá & Ferruzola, 2018).

Por ejemplo, si una empresa tiene una cultura centrada en la innovación, su propuesta de valor podría enfatizar su capacidad para ofrecer productos o servicios que están a la vanguardia del mercado. Si la cultura de la empresa está más orientada hacia la sostenibilidad, la propuesta de valor podría destacar el compromiso de la empresa con prácticas responsables y productos ecológicos. Esta coherencia no solo fortalece la propuesta de valor, sino que también genera credibilidad y confianza en los clientes (Tomalá & Ferruzola, 2018).

Adaptabilidad y evolución

El mercado y las expectativas de los clientes están en constante cambio, lo que significa que la propuesta de valor también debe ser adaptable y evolucionar con el tiempo. Una propuesta de valor que fue efectiva hace cinco años puede no ser relevante hoy en día. Las empresas deben estar atentas a las tendencias del mercado, a los cambios en el comportamiento del consumidor y a los avances tecnológicos que puedan afectar su oferta (León, 2019).

La adaptabilidad no significa cambiar la propuesta de valor fundamental cada vez que surge una nueva tendencia, sino estar dispuesto a ajustar y mejorar la oferta para mantenerse relevante y competitivo. Por ejemplo, en respuesta a la creciente preocupación por la privacidad y la seguridad de los datos, muchas empresas han adaptado sus propuestas de valor para enfatizar su compromiso con la protección de la información de los clientes. Esta capacidad de adaptación es crucial para la sostenibilidad a largo plazo de la empresa (León, 2019).

Medición del éxito de la propuesta de valor

Para asegurar que la propuesta de valor sea efectiva, es importante medir su éxito a través de indicadores clave de desempeño (KPIs). Estos pueden incluir métricas como la satisfacción del cliente, la tasa de retención, el valor del ciclo de vida del cliente (CLV), el crecimiento de la cuota de mercado, y el retorno sobre la inversión (ROI). Estas métricas proporcionan información valiosa sobre cómo perciben los clientes la propuesta de valor y cómo está contribuyendo al éxito general de la empresa (Miranda & Salazar, 2022).

La medición continua permite a la empresa identificar áreas de mejora y ajustar la propuesta de

valor en consecuencia. Por ejemplo, si la tasa de retención de clientes es baja, podría indicar que la propuesta de valor no está cumpliendo con las expectativas de los clientes o que la competencia ofrece una mejor alternativa. Al analizar estas métricas, la empresa puede tomar decisiones informadas para fortalecer su oferta y mejorar la satisfacción del cliente (Miranda & Salazar, 2022).

Fundamentos de la cadena de suministros

Los fundamentos de la cadena de suministros abarcan una serie de procesos interconectados que garantizan que los productos o servicios lleguen al cliente final de manera eficiente, rentable y a tiempo. Una cadena de suministros bien gestionada no solo contribuye a la satisfacción del cliente, sino que también optimiza los costos, reduce los desperdicios y mejora la competitividad de una empresa en el mercado.

Definición y propósito de la cadena de suministros

La cadena de suministros es el sistema integral que abarca todas las actividades necesarias para llevar un producto desde la obtención de materias primas hasta la entrega al cliente final. Esto incluye la adquisición de materiales, la producción, el almacenamiento, la gestión de inventarios, la distribución, el transporte y la logística inversa. Su propósito principal es maximizar el valor del cliente y lograr una ventaja competitiva sostenible mediante la mejora continua en la eficiencia y la efectividad de estos procesos (Porter M. , 2016).

Planificación y pronóstico

El proceso de planificación es fundamental en la cadena de suministros, ya que permite a las empresas anticipar la demanda y ajustar sus operaciones en consecuencia. El pronóstico de la demanda, basado en datos históricos, tendencias de mercado y análisis predictivo, es un componente clave de la planificación. Una previsión precisa ayuda a reducir los costos asociados con el exceso de inventario o la escasez de productos, minimizando el riesgo de rupturas de stock o sobreproducción (Porter M. , 2016).

La planificación también incluye la coordinación entre los diferentes eslabones de la cadena de suministros, asegurando que todos los actores involucrados trabajen hacia los mismos objetivos y bajo un plan unificado. Esto requiere una comunicación efectiva y el uso de herramientas tecnológicas avanzadas, como sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y sistemas de gestión de la cadena de suministros (SCM).

Adquisición y abastecimiento

La adquisición y el abastecimiento de materias primas y componentes son pasos críticos en la cadena de suministros. Este proceso implica la selección de proveedores, la negociación de contratos, la gestión de relaciones con los proveedores y el control de la calidad de los materiales adquiridos. Una estrategia de abastecimiento efectiva no solo busca obtener los mejores precios, sino también asegurar la calidad y la confiabilidad de los suministros (Porter M. , 2016).

El abastecimiento también tiene un impacto directo en la sostenibilidad de la cadena de suministros. Cada vez más, las empresas buscan proveedores que cumplan con estándares ambientales y sociales, alineados con las políticas de responsabilidad corporativa. Esto no solo reduce los riesgos relacionados con la reputación, sino que también responde a la creciente demanda de los consumidores por productos éticamente producidos.

Producción y manufactura

La producción es el núcleo de la cadena de suministros, donde las materias primas se transforman en productos terminados. La eficiencia en este proceso es clave para minimizar los costos y cumplir con las expectativas de calidad del cliente. Las decisiones relacionadas con la producción incluyen la selección de tecnologías de manufactura, la configuración de la planta, la gestión de la mano de obra, y el control de calidad (Porter M. , 2016).

Una tendencia importante en la manufactura moderna es la implementación de metodologías como Lean Manufacturing y Six Sigma, que buscan reducir el desperdicio y mejorar la eficiencia operativa. Estas metodologías ayudan a las empresas a optimizar sus procesos de producción, asegurando que los productos se fabriquen de manera eficiente y cumplan con los más altos estándares de calidad.

Gestión de inventarios

La gestión de inventarios es un componente esencial de la cadena de suministros que afecta directamente la capacidad de la empresa para satisfacer la demanda del cliente sin incurrir en costos innecesarios. Un inventario bien gestionado equilibra la necesidad de tener suficientes productos para cubrir la demanda con la minimización de los costos asociados con el almacenamiento y el riesgo de obsolescencia (Porter M. , 2016).

Existen varias estrategias de gestión de inventarios, como Just-in-Time (JIT), que minimiza los niveles de inventario al coordinar la producción y las entregas de suministros con la demanda

real, y el modelo de inventario de seguridad, que asegura que siempre haya suficiente inventario disponible para hacer frente a fluctuaciones inesperadas en la demanda o problemas en la cadena de suministros.

Distribución y logística

La distribución y la logística son los procesos que aseguran que los productos lleguen al cliente final de manera eficiente y a tiempo. Esto incluye la gestión del transporte, el almacenamiento de productos terminados, la gestión de almacenes, y la entrega al cliente. La eficiencia en la distribución no solo afecta los costos, sino también la satisfacción del cliente, ya que la rapidez y confiabilidad de las entregas son factores clave en la experiencia del cliente (Porter M. , 2016). La selección de métodos de transporte adecuados, la optimización de rutas y el uso de tecnología avanzada, como el seguimiento en tiempo real y los sistemas de gestión de transporte (TMS), son cruciales para una logística efectiva. Además, con el auge del comercio electrónico, la logística de última milla se ha convertido en un aspecto crítico para las empresas, ya que representa el paso final en la entrega al cliente y tiene un impacto directo en la satisfacción del cliente.

Logística inversa

La logística inversa se refiere al proceso de gestionar el retorno de productos desde el cliente hasta la empresa. Esto puede incluir devoluciones, reciclaje, reacondicionamiento o eliminación de productos. La gestión eficiente de la logística inversa no solo es importante para la satisfacción del cliente, sino también para la sostenibilidad de la empresa, ya que permite recuperar valor de los productos devueltos y minimizar el impacto ambiental de los desechos (Porter M. , 2016). En muchos casos, la logística inversa también implica la gestión de garantías, reparaciones y el reciclaje de materiales, lo que contribuye a la economía circular. Este enfoque no solo reduce los costos y el desperdicio, sino que también puede generar nuevas fuentes de ingresos y mejorar la imagen de la empresa ante los consumidores conscientes del medio ambiente.

Integración de la tecnología en la cadena de suministros

La tecnología juega un papel cada vez más importante en la gestión de la cadena de suministros, mejorando la eficiencia, la visibilidad y la capacidad de respuesta. Las soluciones tecnológicas como el Internet de las Cosas (IoT), la inteligencia artificial (IA), el blockchain y la analítica avanzada permiten a las empresas monitorizar y optimizar cada etapa de la cadena de suministros

en tiempo real (Porter M. , 2016).

Fundamentos del plan de marketing

Los fundamentos del plan de marketing constituyen la base sobre la cual una empresa desarrolla y ejecuta sus estrategias para alcanzar sus objetivos comerciales. Este plan es esencial para guiar las actividades de marketing, identificar oportunidades de mercado, y asegurar que los recursos se utilicen de manera eficiente y efectiva. A continuación, se exploran los elementos clave que componen los fundamentos de un plan de marketing sólido.

1. Análisis de la situación

El análisis de la situación es el punto de partida del plan de marketing. Este análisis proporciona una comprensión clara del entorno interno y externo de la empresa, incluyendo el mercado en el que opera, sus competidores, y las tendencias que afectan su sector. Una herramienta comúnmente utilizada en esta etapa es el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), que ayuda a identificar los aspectos internos y externos que pueden influir en el éxito del plan de marketing (Kotler & Armstrong, 2019).

Además, el análisis de la situación incluye una revisión de la segmentación de mercado, el comportamiento del consumidor, y las tendencias de la industria. Conocer quiénes son los clientes actuales y potenciales, sus necesidades, y cómo toman decisiones de compra es fundamental para desarrollar estrategias de marketing que resuenen con el público objetivo.

2. Definición de objetivos

Una vez que se ha realizado el análisis de la situación, el siguiente paso es establecer objetivos claros y medibles. Estos objetivos deben estar alineados con la visión y misión de la empresa y deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART). Los objetivos pueden incluir metas como aumentar la participación de mercado, mejorar el reconocimiento de la marca, lanzar nuevos productos, o aumentar las ventas en un determinado porcentaje (Kotler & Armstrong, 2019).

Definir objetivos claros no solo proporciona dirección para el plan de marketing, sino que también permite evaluar el éxito de las estrategias implementadas. Los objetivos deben ser lo suficientemente desafiantes para motivar al equipo, pero también alcanzables con los recursos disponibles.

3. Segmentación del mercado y público objetivo

La segmentación del mercado consiste en dividir el mercado total en grupos más pequeños y homogéneos de consumidores que tienen necesidades y comportamientos similares. La segmentación efectiva permite a las empresas concentrar sus esfuerzos de marketing en aquellos segmentos que ofrecen el mayor potencial de rentabilidad (Kotler & Armstrong, 2019).

Identificar el público objetivo implica determinar quiénes son los consumidores ideales dentro de estos segmentos. Conocer en detalle las características demográficas, psicográficas y comportamentales del público objetivo es crucial para desarrollar mensajes y ofertas que sean relevantes y atractivas para ellos. Cuanto más detallado sea el perfil del público objetivo, más eficaces serán las estrategias de marketing.

4. Propuesta de valor

La propuesta de valor es la promesa de beneficios que una empresa ofrece a sus clientes. Esta propuesta responde a la pregunta de por qué los consumidores deberían elegir los productos o servicios de la empresa sobre los de la competencia. La propuesta de valor debe ser clara, convincente y comunicada de manera efectiva a través de todos los canales de marketing (Kotler & Armstrong, 2019).

La creación de una propuesta de valor sólida implica comprender profundamente las necesidades y deseos del público objetivo, y cómo el producto o servicio de la empresa puede satisfacer esas necesidades de una manera única. Una propuesta de valor diferenciada es esencial para destacar en un mercado competitivo y para atraer y retener clientes.

5. Estrategias de marketing

Las estrategias de marketing son el corazón del plan de marketing. Estas estrategias describen cómo la empresa alcanzará sus objetivos y se centran en las cuatro P del marketing mix: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción (Kotler & Armstrong, 2019).

- **Producto:** Las decisiones sobre el producto incluyen el desarrollo y la gestión de la oferta, la diferenciación, y el ciclo de vida del producto. Se debe considerar cómo el producto satisface las necesidades del mercado y cómo se posiciona en relación con la competencia.
- **Precio:** La estrategia de precios determina cuánto cobrará la empresa por sus productos o servicios. Esta decisión debe basarse en la percepción de valor del cliente, los costos, la competencia y la demanda del mercado. Las estrategias de precios pueden incluir

precios de penetración, precios premium, descuentos, y más.

- **Plaza (Distribución):** Las estrategias de distribución se refieren a cómo el producto o servicio llegará al cliente final. Esto puede incluir la selección de canales de distribución, la logística, y la gestión de inventarios. La elección del canal de distribución adecuado es crucial para asegurar que los productos estén disponibles para los clientes en el lugar y momento correctos.
- **Promoción:** La promoción abarca todas las actividades que comunican el producto al mercado y persuaden a los clientes a comprar. Esto incluye publicidad, relaciones públicas, ventas personales, marketing digital, promociones de ventas y más. La estrategia de promoción debe ser coherente con la propuesta de valor y diseñada para llegar efectivamente al público objetivo (Kotler & Armstrong, 2019).

6. Plan de acción

El plan de acción es la implementación detallada de las estrategias de marketing. Este plan incluye una descripción de las actividades específicas que se llevarán a cabo, los responsables de cada tarea, los plazos, y los recursos necesarios. Un plan de acción bien estructurado asegura que todas las partes del plan de marketing estén coordinadas y se ejecuten de manera oportuna.

El plan de acción también debe incluir un calendario de marketing, que indique cuándo se realizarán las diferentes actividades promocionales, lanzamientos de productos, campañas publicitarias, entre otros. La asignación de recursos, tanto financieros como humanos, es crucial para el éxito del plan de acción (Kotler & Armstrong, 2019).

7. Presupuesto de marketing

El presupuesto de marketing detalla los costos asociados con la ejecución del plan de marketing. Esto incluye los gastos en publicidad, promociones, investigación de mercado, desarrollo de productos, entre otros. Un presupuesto bien elaborado asegura que se asignen suficientes recursos para cumplir con los objetivos de marketing sin exceder las capacidades financieras de la empresa (Kotler & Armstrong, 2019).

Es importante que el presupuesto de marketing sea flexible para adaptarse a cambios en el mercado o ajustes en las estrategias. También debe estar alineado con el retorno de la inversión (ROI) esperado, asegurando que las actividades de marketing contribuyan de manera efectiva a la rentabilidad de la empresa.

Fundamentos del plan financiero

Los fundamentos de un plan financiero son esenciales para la planificación y gestión efectiva de los recursos económicos de una empresa. Un plan financiero bien estructurado proporciona una hoja de ruta clara para alcanzar los objetivos financieros de la empresa, asegurar su sostenibilidad y facilitar la toma de decisiones informadas. A continuación, se describen los principales componentes que forman los fundamentos de un plan financiero sólido.

1. Proyección de ingresos

La proyección de ingresos es uno de los primeros y más críticos elementos del plan financiero. Esta proyección estima los ingresos que la empresa espera generar durante un período específico, generalmente un año. Se basa en el análisis de ventas pasadas, las tendencias del mercado, y las estrategias de marketing y ventas que se implementarán (Hoyos, 2022).

La proyección de ingresos debe ser realista y considerar diferentes escenarios, como el crecimiento optimista, conservador, y pesimista. Esto permite a la empresa estar preparada para distintas eventualidades y ajustar sus estrategias según sea necesario.

2. Estimación de costos y gastos

Junto a la proyección de ingresos, la estimación de costos y gastos es esencial para comprender la rentabilidad potencial del negocio. Este apartado incluye todos los costos relacionados con la producción de bienes o servicios, así como los gastos operativos, como salarios, alquileres, suministros, y marketing (Hoyos, 2022).

Los costos se pueden dividir en fijos y variables. Los costos fijos, como el alquiler o los salarios, no cambian con el nivel de producción o ventas, mientras que los costos variables, como la materia prima, varían directamente con el volumen de producción. Comprender esta distinción es crucial para el análisis de rentabilidad y para tomar decisiones de precios y producción.

3. Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyectado es una herramienta vital para asegurar que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones financieras a medida que surgen. Este componente del plan financiero estima el dinero que entrará y saldrá de la empresa durante un período determinado, lo que permite anticipar posibles problemas de liquidez y planificar soluciones con antelación (Hoyos, 2022).

El flujo de caja incluye tanto las entradas (como ventas, ingresos por financiamiento) como las

salidas (como pagos a proveedores, sueldos, y pagos de préstamos). Un flujo de caja positivo es esencial para mantener las operaciones diarias de la empresa, mientras que un flujo de caja negativo repetido puede indicar problemas financieros graves.

4. Estado de resultados proyectado

El estado de resultados proyectado muestra las ganancias o pérdidas esperadas de la empresa en un período futuro. Este estado financiero resume los ingresos, costos, y gastos para determinar el beneficio neto, que es un indicador clave de la rentabilidad del negocio (Hoyos, 2022).

El estado de resultados proyectado también permite a la empresa medir su desempeño financiero en comparación con los objetivos establecidos y realizar ajustes si es necesario. Es un documento esencial para los propietarios y gerentes, así como para los inversionistas y prestamistas, ya que muestra la capacidad de la empresa para generar ganancias.

5. Balance general proyectado

El balance general proyectado es un resumen de los activos, pasivos y el patrimonio neto de la empresa en un momento específico en el futuro. Este documento proporciona una visión de la salud financiera de la empresa y su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras (Hoyos, 2022).

El balance general incluye tres secciones principales:

- **Activos:** todo lo que la empresa posee y que tiene valor, como efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, y propiedades.
- **Pasivos:** todas las deudas y obligaciones financieras, como préstamos, cuentas por pagar, y otros compromisos.
- **Patrimonio neto:** la diferencia entre los activos y los pasivos, que representa el valor neto de la empresa.

Un balance general proyectado equilibrado y saludable es fundamental para atraer a inversores y asegurar el financiamiento necesario para el crecimiento.

6. Análisis de punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio es una herramienta crucial en el plan financiero que determina el nivel de ventas necesario para cubrir todos los costos de la empresa, sin generar ni pérdidas ni ganancias. Este análisis permite a la empresa entender cuántas unidades de producto o servicio necesita vender para ser rentable (Hoyos, 2022).

El punto de equilibrio se calcula dividiendo los costos fijos por el margen de contribución unitario (precio de venta menos costo variable por unidad). Conocer el punto de equilibrio ayuda a la empresa a fijar metas de ventas realistas y a diseñar estrategias de precios y costos.

7. Plan de inversión y financiamiento

El plan de inversión y financiamiento detalla cómo la empresa planea financiar sus operaciones y sus proyectos de crecimiento. Este componente incluye las decisiones sobre la estructura de capital, es decir, la mezcla de deuda y capital que la empresa utilizará para financiar sus actividades (Hoyos, 2022).

El plan de inversión también describe las áreas en las que la empresa planea invertir, como la adquisición de activos fijos, expansión de operaciones, o desarrollo de nuevos productos. Es importante que la empresa identifique las fuentes de financiamiento disponibles, como préstamos bancarios, emisión de acciones, o reinversión de utilidades, y que elija la combinación adecuada para minimizar los costos financieros y maximizar el retorno de la inversión.

Antecedentes de planes de negocios de comidas típicas en Ecuador.

En la investigación realizada por Gómez y Pérez, (2018), se llevó a cabo un análisis exhaustivo del mercado de comida típica en zonas turísticas, centrándose en el caso de estudio de la ciudad de Quito, Ecuador. El artículo titulado "Análisis del mercado de comida típica en zonas turísticas: Caso de estudio en la ciudad de Quito, Ecuador" proporciona una visión detallada sobre las preferencias del consumidor y las estrategias de marketing efectivas utilizadas en esta área. Este estudio, publicado en la Revista de Investigación en Turismo, ofrece valiosos insights que pueden ser relevantes para comprender el comportamiento del mercado y desarrollar estrategias de negocio en un contexto similar, como Guayaquil. Su análisis detallado de las tendencias de consumo y las prácticas de promoción ofrece una guía útil para la creación de un plan de negocios efectivo.

Rodríguez, M., & González, (2020) exploraron las "Estrategias de marketing para negocios de comida típica en áreas urbanas: Un enfoque en el contexto ecuatoriano". Este artículo, publicado en el Journal of Gastronomy and Hospitality Research, ofrece una visión integral de las estrategias de marketing utilizadas por los negocios de comida típica en áreas urbanas en Ecuador. Sus hallazgos pueden servir de guía para desarrollar estrategias efectivas de promoción en el mercado de Guayaquil, proporcionando insights valiosos sobre cómo atraer y retener

clientes en entornos urbanos.

López y Torres, (2019) examinaron la "Factibilidad económica de establecer un negocio de comida típica en ciudades turísticas de América Latina: Perspectivas desde la ciudad de Cuzco, Perú". Publicado en la Revista Latinoamericana de Negocios y Turismo, este estudio ofrece información crucial sobre los costos, ingresos y beneficios esperados al establecer un negocio de comida típica en ciudades turísticas. Su análisis proporciona una base sólida para evaluar la viabilidad económica del negocio en Guayaquil, ayudando a los emprendedores a tomar decisiones informadas sobre inversiones y estrategias financieras.

Martínez y Gómez, (Martínez & Gómez, 2019) proporcionaron un análisis detallado sobre la "Gestión de la calidad en negocios de comida típica: Experiencias de éxito en la región Andina". Publicado en el Journal of Quality Management, este estudio ofrece ejemplos concretos de prácticas exitosas de gestión de calidad implementadas por negocios de comida típica en la región Andina. Sus lecciones pueden ayudar a mejorar la calidad y la eficiencia operativa en el negocio de Guayaquil, proporcionando directrices prácticas para mantener altos estándares en la producción y servicio de alimentos.

Sánchez y García, (2018) llevaron a cabo un análisis exhaustivo sobre el "Impacto del turismo en el sector gastronómico ecuatoriano: Oportunidades y desafíos para negocios de comida típica". Publicado en la Revista de Turismo Sostenible, este estudio identifica oportunidades y desafíos específicos para los negocios de comida típica en el contexto del turismo ecuatoriano. Su análisis profundo del impacto del turismo en la industria gastronómica ofrece insights valiosos para el mercado de Guayaquil, permitiendo a los empresarios anticipar tendencias y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado turístico.

2. Descripción de la idea de negocio

2.1. Planteamiento general: descripción y justificación del negocio.

Descripción del Negocio:

El proyecto propone la creación de un local de comida típica en el norte de la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Este negocio estará enfocado en ofrecer una amplia variedad de platos tradicionales ecuatorianos, que representen la rica diversidad culinaria del país. Desde deliciosos ceviches hasta exquisitos encebollados, pasando por emblemáticos platos como el seco de pollo o el hornado, nuestro objetivo es brindar a nuestros clientes una experiencia gastronómica

auténtica y satisfactoria.

Justificación del Negocio:

La ciudad de Guayaquil, siendo uno de los principales centros urbanos de Ecuador, presenta una demanda creciente de opciones gastronómicas que resalten la identidad cultural del país. A pesar de la variedad de restaurantes disponibles en la ciudad, existe una oportunidad significativa para un negocio que se enfoque exclusivamente en la comida típica ecuatoriana, ofreciendo platos auténticos y de alta calidad en un ambiente interactivo y socialmente responsable. Este restaurante no solo ofrecerá una experiencia culinaria única, sino que también integrará elementos diferenciadores como la interacción directa con los chefs, actividades culturales en vivo, y un fuerte compromiso con prácticas sostenibles y responsables con la comunidad.

Al incluir estos elementos diferenciadores, el restaurante de comida típica ecuatoriana se destacará por ofrecer:

1. **Platos auténticos y de alta calidad:** Utilizando ingredientes frescos y recetas tradicionales que resaltan la riqueza de la gastronomía ecuatoriana.
2. **Ambiente interactivo:** Los comensales podrán participar en talleres de cocina, degustaciones guiadas y eventos culturales que promuevan la interacción y el aprendizaje.
3. **Responsabilidad social y ambiental:** El negocio adoptará prácticas sostenibles, como el uso de productos locales y orgánicos, la reducción de desechos, y programas de apoyo a la comunidad local.
4. **Experiencia cultural:** Incorporación de presentaciones artísticas y culturales que enriquezcan la experiencia gastronómica, haciendo que cada visita sea memorable y educativa.

En los últimos años, Guayaquil ha experimentado un notable aumento en el turismo. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) de Ecuador, en el año 2019, la ciudad recibió un total de 2.5 millones de turistas extranjeros, lo que representó un incremento del 15% en comparación con el año anterior.

Este incremento puede atribuirse a la mejora de la infraestructura turística, el aumento de la conectividad aérea y marítima, así como a las campañas de promoción turística llevadas a cabo por las autoridades locales y nacionales. Además, eventos y festivales culturales, junto con la reputación de Guayaquil como destino gastronómico, también han contribuido a atraer a un

mayor número de visitantes (Guerra & León, 2021).

En cuanto al turismo gastronómico, un informe de la Cámara de Turismo de Guayaquil señala que aproximadamente el 20% de los turistas internacionales que llegaron a Guayaquil en el año 2018 mencionaron la gastronomía como uno de los principales motivos de su visita, cifra que se incrementó al 25% en el año 2020 (Guerra & León, 2021).

Además, el turismo en Guayaquil ha experimentado un notable aumento en los últimos años, con un flujo constante de visitantes nacionales e internacionales que buscan explorar la cultura y la gastronomía local. Por lo tanto, la apertura de un local de comida típica no solo satisfaría las necesidades de los residentes locales, sino que también atraería a turistas en busca de experiencias auténticas y memorables (Guerra & León, 2021).

Desde una perspectiva económica, el negocio de comida típica tiene un gran potencial de rentabilidad. Los platos tradicionales ecuatorianos son muy apreciados tanto por la población local como por los turistas, lo que garantiza un flujo constante de clientes. Además, al utilizar ingredientes locales y técnicas de cocina tradicionales, podemos mantener costos operativos razonables y márgenes de beneficio atractivos.

En términos sociales, el negocio también contribuirá al fortalecimiento de la identidad cultural y el orgullo nacional. Al promover la gastronomía ecuatoriana, no solo estaremos ofreciendo deliciosas comidas, sino que también estaremos preservando y difundiendo nuestras tradiciones culinarias a las generaciones futuras (Miranda & Salazar, 2022).

La apertura de un local de comida típica en el norte de Guayaquil no solo es una oportunidad de negocio lucrativa, sino también una forma de promover la cultura y el patrimonio culinario del Ecuador, satisfaciendo las necesidades de los clientes locales y turistas, y contribuyendo al desarrollo económico y social de la ciudad.

2.2. Elementos innovadores del proyecto.

El proyecto para establecer un local de comida típica en el norte de Guayaquil busca integrar una serie de elementos innovadores que lo diferenciarán de otros establecimientos gastronómicos y lo convertirán en una propuesta atractiva y competitiva en el mercado. A continuación, se detallan algunos de estos elementos innovadores:

1. Fusión de Tradición y Modernidad: Una de las características más innovadoras del proyecto es la forma en que fusiona la tradición culinaria ecuatoriana con elementos modernos. Si bien el

enfoque principal estará en ofrecer platos auténticos y tradicionales, también se incorporarán técnicas de presentación y servicio contemporáneas para crear una experiencia gastronómica única y memorable para los clientes. Esta combinación de lo antiguo y lo nuevo no solo atraerá a una amplia gama de comensales, sino que también reflejará la evolución dinámica de la cocina ecuatoriana (Tomalá & Ferruzola, 2018).

El restaurante de comida típica se distingue por su habilidad para combinar la tradición culinaria arraigada en la cultura ecuatoriana con toques vanguardistas. A través de la preservación de platos auténticos y la introducción de innovaciones en presentación y técnicas culinarias, el restaurante ofrece una experiencia gastronómica que celebra tanto el legado histórico como la evolución dinámica de la cocina ecuatoriana.

2. Menú Innovador y Creativo: El proyecto se destacará por ofrecer un menú innovador y creativo que va más allá de los platos típicos convencionales. Si bien se mantendrán los platos tradicionales más populares, también se incorporarán nuevas interpretaciones y fusiones culinarias que sorprenderán y deleitarán a los clientes. Por ejemplo, se presentarán platos innovadores que combinen ingredientes tradicionales ecuatorianos con influencias internacionales, creando sabores únicos y emocionantes que estimulen el paladar de los comensales (Tomalá & Ferruzola, 2018).

El restaurante se enorgullece de ofrecer un menú que equilibra la autenticidad de los platos típicos con una selección de opciones creativas y versátiles. Además de los clásicos de la cocina ecuatoriana, el menú incluye interpretaciones contemporáneas y fusiones culinarias que despiertan los sentidos y satisfacen los paladares más exigentes.

3. Experiencia Gastronómica Interactiva: El proyecto buscará ofrecer una experiencia gastronómica interactiva que involucre a los clientes en todo el proceso, desde la selección de ingredientes frescos hasta la preparación de los platos frente a ellos. Se podrían organizar eventos especiales, como clases de cocina o degustaciones guiadas, donde los clientes puedan aprender sobre la historia y la cultura detrás de cada plato mientras participan activamente en su elaboración. Esta interacción directa no solo aumentará la satisfacción del cliente, sino que también fomentará una mayor apreciación por la gastronomía ecuatoriana (Tomalá & Ferruzola, 2018).

Los clientes del restaurante disfrutan de una experiencia gastronómica que va más allá de la

simple degustación de platos. A través de eventos interactivos, como talleres de cocina y degustaciones guiadas, los comensales tienen la oportunidad de sumergirse en la historia y los sabores de Ecuador mientras participan activamente en la preparación de sus alimentos.

4. Sostenibilidad y Responsabilidad Social: El proyecto se comprometerá con prácticas sostenibles y responsables, tanto en términos medioambientales como sociales. Se buscarán proveedores locales que ofrezcan ingredientes frescos y de calidad, apoyando así a la economía local y reduciendo la huella de carbono asociada con el transporte de alimentos. Además, se implementarán medidas para minimizar el desperdicio de alimentos y promover el uso eficiente de los recursos. En cuanto a la responsabilidad social, se podría establecer programas de apoyo a comunidades locales o de educación alimentaria, demostrando un compromiso genuino con el bienestar de la sociedad (Tomalá & Ferruzola, 2018).

El restaurante se compromete a promover prácticas sostenibles en todas sus operaciones. Desde la elección de proveedores locales que ofrecen ingredientes frescos y de temporada hasta la implementación de medidas para reducir el desperdicio de alimentos y minimizar la huella ambiental, el restaurante busca ser un modelo de responsabilidad ambiental y social en la comunidad.

5. Integración de Tecnología: El proyecto aprovechará la tecnología para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. Se podrían implementar sistemas de gestión de pedidos en línea o aplicaciones móviles que permitan a los clientes realizar pedidos y reservas de manera conveniente desde sus dispositivos móviles. Además, se podría utilizar la tecnología en la cocina para optimizar los procesos de preparación y garantizar una producción eficiente y consistente de los platos (Tomalá & Ferruzola, 2018).

El restaurante incorpora la última tecnología para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. Desde sistemas de gestión de pedidos en línea hasta técnicas de cocina de precisión asistidas por computadora, el restaurante aprovecha las herramientas digitales para garantizar un servicio excepcional y una calidad culinaria constante.

El proyecto de establecer un local de comida típica en el norte de Guayaquil se distingue por su enfoque innovador y creativo, que combina la tradición culinaria ecuatoriana con elementos modernos y ofrece una experiencia gastronómica única y satisfactoria para los clientes. Estos elementos innovadores no solo diferenciarán al negocio en el mercado, sino que también

contribuirán a su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

3. Análisis Situacional

3.1. Análisis del entorno externo

El análisis del entorno externo es fundamental para comprender las oportunidades y amenazas que enfrentará el negocio de comida típica en el norte de Guayaquil. Para realizar este análisis se utilizó el modelo PESTEL (Pulgar, 2021), que examina los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales que pueden impactar en el negocio.

1. Político:

El entorno político en Guayaquil puede influir significativamente en la operación del restaurante de comida típica. Las regulaciones gubernamentales relacionadas con los impuestos, las licencias, la seguridad alimentaria y el empleo son de particular importancia.

Por ejemplo, según datos del Ministerio de Turismo de Ecuador, en el año 2020, el gobierno implementó políticas fiscales para incentivar la inversión en el sector turístico, lo que podría beneficiar indirectamente al restaurante al aumentar el flujo de turistas a Guayaquil.

Además, las regulaciones de salud alimentaria son fundamentales para el funcionamiento del restaurante. Según un informe de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) de Ecuador, el 90% de los establecimientos de alimentos y bebidas en Guayaquil cumplieron con los estándares de seguridad alimentaria en el año 2021.

Uno de los aspectos destacados en el análisis es la inseguridad y los índices de delincuencia, que representan una amenaza significativa para el negocio. Según el informe de seguridad ciudadana de la Policía Nacional del Ecuador (2023), Guayaquil ha experimentado un aumento en los índices de delitos, especialmente en áreas urbanas. La tasa de delitos violentos ha incrementado en un 15% en el último año, lo cual puede afectar la percepción de seguridad de los clientes y, por ende, su disposición a visitar el restaurante (Policía Nacional del Ecuador, 2023).

2. Económico:

El entorno económico también juega un papel crucial en el éxito del restaurante. Factores como el crecimiento económico, la inflación, el desempleo y el poder adquisitivo de los consumidores pueden influir en la demanda de servicios de restaurantes.

Según el Banco Central del Ecuador, en el año 2020, el Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador experimentó una contracción del 7.8% debido a los efectos económicos de la pandemia de

COVID-19. Sin embargo, se proyecta una recuperación gradual en los próximos años, lo que podría resultar en un aumento del poder adquisitivo de los consumidores y, por lo tanto, en una mayor demanda de servicios de restaurantes.

En el ámbito económico, la inflación y el riesgo país son indicadores críticos que deben ser considerados. Según el Banco Central del Ecuador (2023), la inflación anual se situó en un 3.2%, afectando los costos operativos del negocio debido al aumento en los precios de los insumos. Además, el riesgo país, medido por el índice EMBI (Emerging Markets Bond Index), se encuentra en 824 puntos básicos, reflejando una percepción de alto riesgo para las inversiones en Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2023). Estos factores económicos pueden influir en la estabilidad y rentabilidad del negocio, haciendo necesario un plan financiero robusto para mitigar sus efectos.

3. Social:

Los aspectos sociales de Guayaquil también son importantes para el restaurante. Las tendencias demográficas, los hábitos de consumo, las preferencias alimentarias y las normas culturales pueden influir en la demanda de comida típica.

Guayaquil, la ciudad más grande de Ecuador, tiene una población de aproximadamente 2.7 millones de habitantes según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2022). La población es diversa y dinámica, con una mezcla de jóvenes, adultos y personas mayores, lo que implica una variedad de preferencias alimentarias. El segmento joven, en particular, muestra una creciente inclinación por explorar nuevas experiencias gastronómicas y apoyar negocios locales que ofrezcan autenticidad y calidad.

En cuanto a los hábitos de consumo, un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Guayaquil (2023) indica que el 65% de los habitantes de la ciudad prefieren comer fuera al menos una vez por semana. Además, hay un creciente interés por alimentos saludables y de origen local, lo que representa una oportunidad para un restaurante de comida típica que utilice ingredientes frescos y tradicionales.

Las preferencias alimentarias en Guayaquil reflejan una fuerte apreciación por la comida típica ecuatoriana. Platos como el encebollado, ceviche, llapingachos, y fanesca son altamente valorados y buscados por los consumidores. Según una encuesta de hábitos alimentarios realizada por la Universidad de Guayaquil (2023), el 70% de los encuestados expresó una preferencia por

la comida típica ecuatoriana sobre otros tipos de cocina internacional.

Las normas culturales también juegan un papel importante. En Guayaquil, la comida es un elemento central en las reuniones familiares y eventos sociales. Las festividades y celebraciones suelen incluir platos tradicionales, lo que aumenta la demanda de estos alimentos durante todo el año. La promoción de la identidad cultural a través de la gastronomía puede ser un factor clave para atraer a un público amplio y diverso.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) de Ecuador, en el año 2021, el 60% de los habitantes de Guayaquil prefieren la comida típica ecuatoriana cuando salen a comer. Esto indica una fuerte demanda de comida típica en la ciudad.

4. Tecnológico:

En Guayaquil, el uso de la tecnología ha crecido significativamente en los últimos años. Según el informe de la Superintendencia de Telecomunicaciones del Ecuador (2023), el 85% de la población urbana tiene acceso a Internet, y el 70% de los usuarios de Internet utilizan dispositivos móviles para acceder a servicios en línea. Este alto nivel de conectividad ofrece una oportunidad para implementar tecnologías que mejoren la experiencia del cliente y optimicen las operaciones del restaurante.

El uso de aplicaciones móviles para realizar pedidos y reservas está en auge. Según un estudio de la Cámara de Comercio de Guayaquil (2023), el 60% de los consumidores prefieren utilizar aplicaciones móviles para ordenar comida y hacer reservas en restaurantes. Además, las plataformas de entrega de alimentos, como Glovo y Uber Eats, han experimentado un aumento del 40% en su uso en el último año, lo que indica una preferencia creciente por la conveniencia de las opciones de comida a domicilio.

La incorporación de sistemas de gestión de restaurantes (RMS) y software de punto de venta (POS) puede mejorar la eficiencia operativa. Estos sistemas permiten un control más preciso de inventarios, una mejor gestión de las órdenes y pagos, y la generación de informes detallados sobre el rendimiento del negocio. Además, el uso de tecnología en la cocina, como dispositivos de cocina inteligentes y sistemas de monitoreo de calidad, puede garantizar que los platos se preparen de manera consistente y eficiente.

La experiencia del cliente también puede ser mejorada con el uso de la tecnología. La implementación de menús digitales, opciones de pago sin contacto y programas de lealtad

basados en aplicaciones puede hacer que la experiencia en el restaurante sea más cómoda y atractiva para los clientes. Además, el uso de redes sociales y plataformas de marketing digital permite a los restaurantes llegar a un público más amplio y mantener una comunicación constante con los clientes.

Según una encuesta realizada por la Asociación de Restaurantes de Guayaquil, en el año 2020, el 70% de los restaurantes de la ciudad implementaron sistemas de gestión de pedidos en línea para adaptarse a las nuevas tendencias tecnológicas y satisfacer las demandas de los clientes.

5. Ambiental:

El entorno ambiental es cada vez más relevante para el restaurante. La preocupación por el medio ambiente y la sostenibilidad puede influir en las decisiones de los consumidores y en las expectativas de los stakeholders.

Según un estudio de mercado realizado por una empresa de investigación de mercado en Guayaquil, en el año 2021, el 80% de los clientes prefieren restaurantes que utilizan ingredientes locales y orgánicos en sus platos. Esto refleja una creciente conciencia ambiental entre los consumidores (Rodríguez & González, 2020).

6. Legal:

El entorno legal también es importante para el restaurante. Las regulaciones relacionadas con la salud y seguridad alimentaria, los permisos de funcionamiento, los impuestos y las normas comerciales pueden afectar la operación del restaurante.

Por ejemplo, según el Ministerio de Salud Pública de Ecuador, en el año 2020, se implementaron nuevas regulaciones de seguridad alimentaria para garantizar la calidad y seguridad de los alimentos servidos en los restaurantes. Esto puede influir en las prácticas operativas del restaurante y en la satisfacción del cliente.

Para operar legalmente, un restaurante en Ecuador debe cumplir con una serie de regulaciones y obtener diversos permisos que garantizan la seguridad alimentaria, la protección del consumidor y el cumplimiento de normativas municipales y nacionales. A continuación, se detallan las regulaciones y permisos típicos que un restaurante debe obtener:

1. **Registro Sanitario:** Todos los establecimientos que manipulan alimentos deben obtener un registro sanitario emitido por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Este registro certifica que el restaurante cumple con las normativas sanitarias y de higiene establecidas

para garantizar la seguridad alimentaria.

2. **Permiso de Funcionamiento Municipal:** Es necesario obtener un permiso de funcionamiento municipal de la municipalidad correspondiente al lugar donde se ubica el restaurante. Este permiso verifica que el establecimiento cumple con las normativas locales de zonificación, uso de suelo, seguridad estructural y otras regulaciones específicas del municipio.
3. **Licencia Ambiental:** Dependiendo de las actividades del restaurante y su impacto ambiental, podría ser necesario obtener una licencia ambiental emitida por el Ministerio del Ambiente o la autoridad ambiental local. Esta licencia asegura que el restaurante cumple con las normativas ambientales y toma medidas para mitigar su impacto ambiental, como la gestión adecuada de residuos y el uso responsable de recursos naturales.
4. **Patente Municipal:** Se requiere una patente municipal que varía según el tamaño del establecimiento y la ubicación específica. Esta patente es un impuesto municipal que debe pagarse anualmente y se calcula según la categoría del restaurante y su capacidad.
5. **Certificado de Bomberos:** Es obligatorio obtener un certificado de seguridad contra incendios emitido por el cuerpo de bomberos local. Este certificado verifica que el restaurante cumple con las normativas de seguridad contra incendios y tiene los equipos adecuados para prevenir y controlar incendios.
6. **Permiso de Publicidad:** En algunos municipios, se requiere un permiso especial para la colocación de carteles y publicidad exterior del restaurante.
7. **Cumplimiento de Normativas Laborales:** El restaurante debe cumplir con las normativas laborales vigentes, incluyendo la contratación legal de personal, pago de beneficios sociales y cumplimiento de horarios de trabajo establecidos por la ley.

3.2. Análisis de mercado

El análisis de mercado es una parte crucial del proceso de planificación para el negocio de comida típica en el norte de Guayaquil. Este análisis proporcionó información detallada sobre las tendencias del mercado, las preferencias de los consumidores, la competencia existente y las oportunidades disponibles. Para el desarrollo del mismo se utilizó el Modelo de las 5 Fuerzas de Porter (Porter M. E., 1979), cuyos resultados se detallan a continuación:

1. **Rivalidad entre competidores existentes:** En el mercado gastronómico del norte de Guayaquil, la rivalidad entre competidores existentes puede ser moderada a alta, ya que hoy en día se puede encontrar establecimientos como restaurantes y carretas que ofrecen degustaciones gastronómicas. Sin embargo, dado el enfoque especializado del negocio en comida típica ecuatoriana, la competencia directa puede ser limitada, especialmente si el negocio logra diferenciarse adecuadamente en términos de autenticidad, calidad y experiencia culinaria.
2. **Amenaza de nuevos entrantes:** La amenaza de nuevos entrantes en el mercado gastronómico puede ser moderada, ya que el sector de la restauración suele tener barreras de entrada relativamente bajas en términos de capital inicial y requisitos de habilidades técnicas. Sin embargo, el conocimiento profundo de la cultura culinaria ecuatoriana y la capacidad para ofrecer autenticidad y calidad podrían actuar como barreras efectivas para nuevos competidores que buscan ingresar al mercado con propuestas similares.
3. **Amenaza de productos o servicios sustitutos:** La amenaza de productos o servicios sustitutos puede ser baja a moderada, ya que la comida típica ecuatoriana ofrece una experiencia gastronómica única y difícilmente reemplazable. Sin embargo, existen alternativas en el mercado gastronómico más amplio, como restaurantes de cocina internacional o cadenas de comida típica, que podrían competir indirectamente por la atención y el gasto del cliente.
4. **Poder de negociación de los proveedores:** El poder de negociación de los proveedores en el negocio gastronómico puede variar dependiendo de la disponibilidad y la calidad de los ingredientes utilizados en la preparación de los platos típicos ecuatorianos, el poder de negociación de los proveedores podría ser moderado, especialmente si existen múltiples opciones de proveedores disponibles en el mercado.
5. **Poder de negociación de los compradores:** El poder de negociación de los compradores puede ser moderado a alto, especialmente si los clientes tienen una amplia gama de opciones gastronómicas disponibles en el mercado. Sin embargo, si el negocio logra establecer una sólida propuesta de valor en términos de autenticidad, calidad y experiencia culinaria, podría reducir el poder de negociación de los compradores al crear lealtad hacia la marca y generar una demanda diferenciada.

3.2.1. Mercado potencial

El mercado potencial para el negocio de comida típica en el norte de Guayaquil es considerable, ya que la ciudad es un importante centro urbano con una población diversa y dinámica, además de ser un destino turístico popular en Ecuador. Para comprender el mercado potencial de manera más detallada, es necesario analizar varios aspectos clave:

1. Demografía: Guayaquil es la ciudad más poblada de Ecuador, con una población que supera los 2.7 millones de habitantes según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2022). Su población es conocida por ser multicultural y diversa, lo que ofrece una gran oportunidad para el negocio de comida típica. El restaurante puede atraer a clientes de diferentes orígenes étnicos y culturales que buscan experimentar la auténtica gastronomía ecuatoriana. Además, la ciudad presenta una alta densidad poblacional en el norte, una de las zonas más dinámicas y con mayor actividad comercial de Guayaquil, lo cual significa que hay una gran cantidad de clientes potenciales en la zona de influencia del negocio (García, 2019).

2. Turismo: El turismo juega un papel crucial en el mercado potencial del negocio de comida típica en Guayaquil. La ciudad atrae a un gran número de turistas nacionales e internacionales cada año, atraídos por su rica cultura, historia y gastronomía. Según datos del Ministerio de Turismo del Ecuador (2023), Guayaquil es uno de los destinos más visitados del país, con un incremento anual del 10% en la llegada de turistas extranjeros en los últimos tres años. Los turistas son un segmento clave del mercado potencial para el negocio de comida típica, ya que buscan experiencias auténticas y locales durante su estadía en la ciudad (García, 2019).

3. Oportunidades de Expansión: Además del mercado local, el negocio de comida típica también puede explorar oportunidades de expansión en otros segmentos del mercado. Por ejemplo, podría considerar la posibilidad de ofrecer servicios de catering para eventos especiales, como bodas, cumpleaños o reuniones corporativas. También podría explorar la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con hoteles, agencias de viajes o empresas de turismo para llegar a un público más amplio y diverso (García, 2019).

Para conocer los hábitos de consumo del mercado potencial en Guayaquil, se aplicó una encuesta orientada a recopilar información sobre las preferencias gastronómicas de los residentes y turistas en la Zona Norte. La operacionalización de la variable de estudio (gustos y preferencias gastronómicas) se realizó a partir de los aportes de varios autores en el tema (Gómez y Pérez,

2018 y Rodríguez y González, 2020); definiéndose como indicadores para su medición los siguientes:

- Frecuencia de visitas
- Preferencia de comida típica (región y tipo de platos)
- Factores asociados a la elección de un restaurante de comida típica
- Importancia del uso de ingredientes frescos y locales
- Valoración de servicios adicionales
- Nivel de satisfacción con la calidad de la comida de los restaurantes de la competencia
- Relevancia de la atención al cliente
- Tipos de medios para recibir información de los restaurantes de comida típica
- Disposición del precio a pagar,
- Preferencia en cuanto al tipo de ambiente y ubicación de restaurantes de comida típica

A partir de esta información se elaboró un cuestionario de 12 preguntas (Anexo 1), utilizando escalas categorizadas y de Likert; asegurando que las preguntas fueran claras, concisas y orientadas a obtener información valiosa para el estudio. Para la validación del mismo, se realizó el análisis de fiabilidad, a través del cálculo del coeficiente del alpha de cronbach, el cual obtuvo un valor de 0,73, superior al valor límite recomendado (Hair et al., 2010); lo que indica que el instrumento es fiable.

Tomando en consideración que el tiempo para realizar el estudio fue limitado, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. En primer lugar, se realizó una visita al sector de estudio, lo que permitió una interacción directa con los posibles encuestados. Durante esta visita, se solicitó a varias personas que frecuentaron los restaurantes de la zona, su participación en la investigación a través de la provisión de sus correos electrónicos. Se les explicó el propósito del estudio y se les aseguró la confidencialidad de sus respuestas, incentivándolos a participar con confianza. Como resultado se obtuvo un total de 50 personas interesadas en colaborar con la investigación.

Una vez que se recopilaban los correos electrónicos, se envió el modelo de encuesta digital a los participantes. La facilidad de completar la encuesta en línea, desde cualquier dispositivo con acceso a internet, contribuyó a la eficiencia del proceso de recolección de datos. Después de un

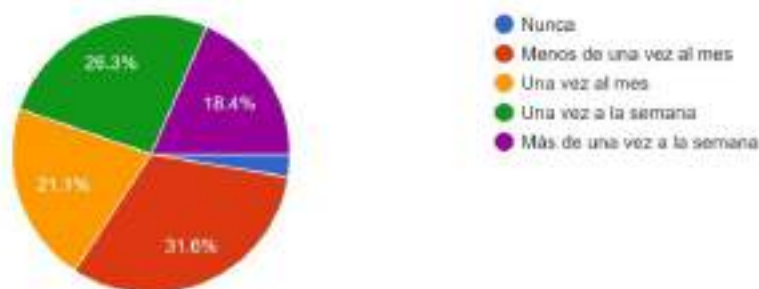
período de espera adecuado para la recepción de respuestas, se obtuvo un total de 38 respuestas. Finalmente, los datos obtenidos fueron tabulados, es decir, organizados en tablas y gráficos para facilitar su interpretación. A partir de esta tabulación, se procedió a un análisis exhaustivo de los resultados, identificando tendencias, patrones y conclusiones que respondieran a los objetivos de la investigación. Este análisis detallado permitió extraer insights relevantes que fueron fundamentales para la toma de decisiones y la formulación de estrategias futuras en relación con el área de estudio.

A continuación, se detallan los resultados obtenidos del estudio de mercado.

El análisis de la frecuencia de visitas a restaurantes de comida típica en el norte de Guayaquil revela un panorama mixto y matizado (Figura 1). Según los datos recopilados, la mayoría de los encuestados indicaron que visitan estos establecimientos con una frecuencia que varía desde menos de una vez al mes hasta una vez a la semana, con un notable porcentaje que visita más de una vez a la semana. Esto sugiere un interés considerable y una demanda moderada por experiencias gastronómicas típicas en la zona. Sin embargo, una minoría significativa también manifestó no visitar estos restaurantes con regularidad. Este análisis subraya la importancia de captar tanto a clientes frecuentes como ocasionales, adaptando las estrategias del nuevo negocio para atraer y retener a estos diferentes segmentos de consumidores en el competitivo mercado de la gastronomía en Guayaquil.

Figura 1 *Visita de restaurantes*

1.- ¿Con qué frecuencia visitas restaurantes de comida típica en el norte de Guayaquil?
38 respuestas



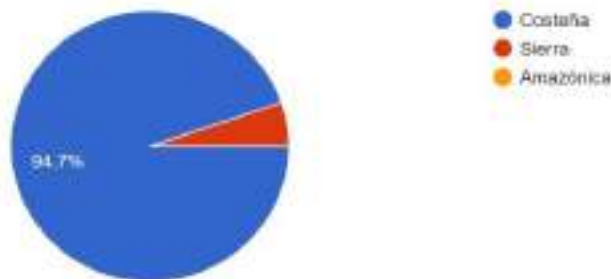
En cuanto a las preferencias por tipos específicos de comida típica en Guayaquil (Figura 2), los resultados de la encuesta muestran que la abrumadora mayoría de los encuestados, un 94,70%, prefieren la comida costeña, seguida muy por detrás por la comida de la sierra, con un 5,30%.

Este hallazgo indica un claro dominio de la preferencia por la gastronomía costeña entre los consumidores de la ciudad. Esta información es crucial para el desarrollo del menú y la estrategia de posicionamiento del restaurante, enfocándose en ofrecer platos auténticos y populares que reflejen esta preferencia regional predominante.

Figura 2

Preferencia de comida

2- ¿Qué tipo de comida típica prefieres?
38 respuestas



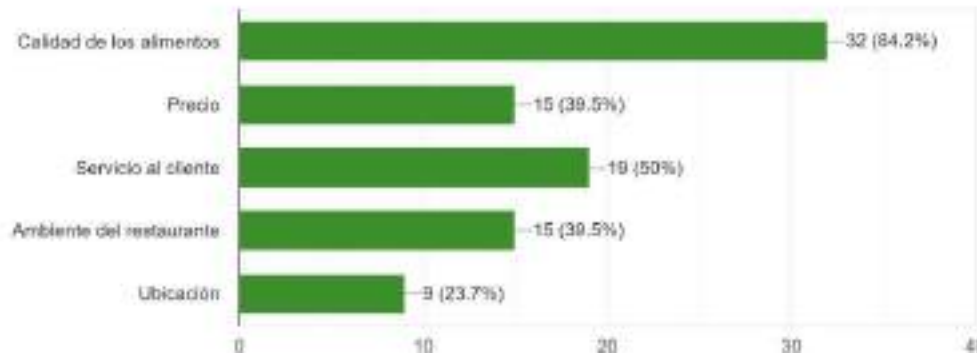
Asociado a los factores más importantes al elegir un restaurante de comida típica en Guayaquil (Figura 3), los datos de la encuesta revelan que la calidad de los alimentos es el factor más crucial para los consumidores, con un impresionante 84,20% de los encuestados considerándolo de alta importancia. Le siguen en importancia el servicio al cliente, citado por el 50% de los encuestados, y el ambiente del restaurante, valorado en un 39,50%. En contraste, el precio y la ubicación fueron considerados menos determinantes, con un 39,50% y un 27,70% respectivamente. Estos resultados subrayan la necesidad de enfocar las estrategias de marketing y operativas del restaurante en garantizar altos estándares de calidad alimentaria y servicio al cliente, mientras se crea un ambiente atractivo que complemente la experiencia gastronómica ofrecida.

Figura 3

Factores asociados a la elección de un restaurante

3.- ¿Qué factores consideras más importantes al elegir un restaurante de comida típica?

38 respuestas



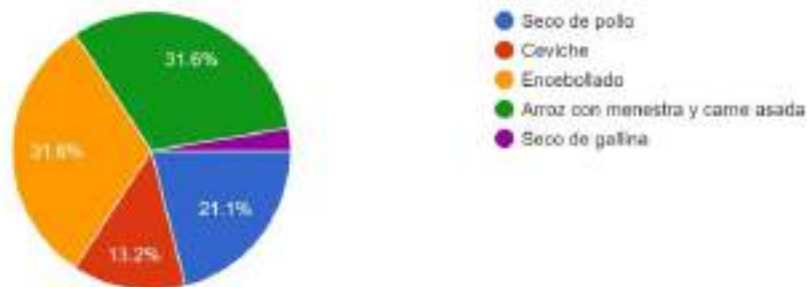
En cuanto a los platos típicos que los consumidores consideran deben estar presentes en el menú de un restaurante de comida típica en Guayaquil (Figura 4), los resultados de la encuesta muestran una distribución variada de preferencias. El seco de pollo y el arroz con menestra y carne asada son mencionados por un 31,60% de los encuestados cada uno, seguidos por el encebollado con la misma proporción. El ceviche es preferido por el 13,20%, mientras que el seco de gallina es mencionado por el 2,50% de los participantes. Estos hallazgos destacan la importancia de incluir una variedad representativa de platos costeños en el menú del restaurante, asegurando así satisfacer las preferencias gastronómicas diversificadas de los clientes en Guayaquil.

Figura 4

Platos típicos.

4.- ¿Qué plato típico consideras que debería estar presente en el menú de un restaurante de comida típica en Guayaquil?

38 respuestas



Sobre la importancia que los consumidores dan al uso de ingredientes frescos y locales en restaurantes de comida típica en Guayaquil, los resultados de la encuesta son contundentes (Figura 5). Un impresionante 97,40% de los encuestados indicaron que es "muy importante" para ellos que un restaurante utilice ingredientes frescos y locales en sus platos. Esto refleja una fuerte preferencia por la sostenibilidad y la autenticidad en la gastronomía local, sugiriendo que los consumidores valoran altamente la calidad y la procedencia de los ingredientes en su experiencia culinaria. Este dato subraya la necesidad para el restaurante de enfatizar y promover activamente el uso de productos locales y frescos como parte integral de su propuesta de valor y estrategia de marketing.

Figura 5

Importancia de ingredientes

5.- ¿Qué tan importante es para ti que un restaurante de comida típica utilice ingredientes frescos y locales?
38 respuestas



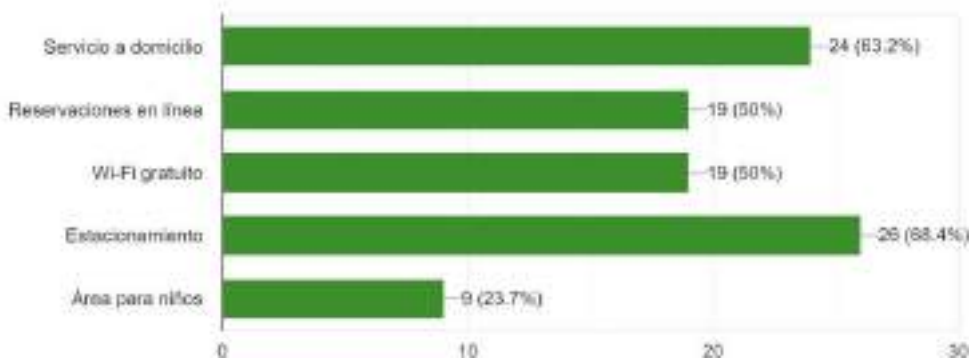
Por otro parte, acerca de los servicios adicionales que los consumidores desean que ofrezca un restaurante de comida típica en Guayaquil, los datos de la encuesta revelan varias preferencias destacadas (Figura 6). Un 68,40% de los encuestados expresaron que es importante contar con

Figura 6

Servicios adicionales

6.- ¿Qué servicios adicionales te gustaría que ofreciera un restaurante de comida típica?
(Selecciona todas las opciones que apliquen)

38 respuestas



estacionamiento, seguido por un 63,20% que valora mucho el servicio al cliente. Además, un 50% mencionó que les gustaría tener la opción de reservas en línea y acceso a Wifi gratuito. Por otro lado, un 23,70% consideró importante contar con un área específica para niños. Estos resultados subrayan la importancia de ofrecer servicios complementarios que mejoren la experiencia del cliente y satisfagan diversas necesidades y expectativas durante su visita al restaurante de comida típica.

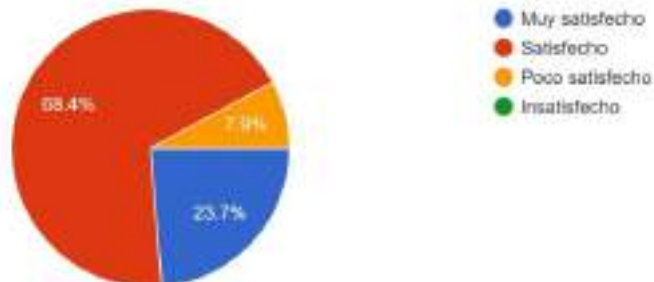
Asociado a la satisfacción general con la calidad de la comida en los restaurantes de comida típica en el norte de Guayaquil (Figura 7), los resultados de la encuesta indican que la mayoría de los encuestados están satisfechos con la calidad ofrecida. Un 92,10% de los participantes indicaron estar "muy satisfechos" o "satisfechos" con la calidad de la comida en estos establecimientos. Solo un pequeño porcentaje expresó estar "poco satisfecho" (7,90%). Este alto nivel de satisfacción refleja una percepción general positiva hacia la calidad gastronómica ofrecida por los restaurantes de comida típica en la zona, lo cual es alentador para el desarrollo de nuevos negocios en el sector.

Figura 7

Calidad de comida

7.- ¿Qué tan satisfecho estás generalmente con la calidad de la comida en los restaurantes de comida típica en el norte de Guayaquil?

38 respuestas



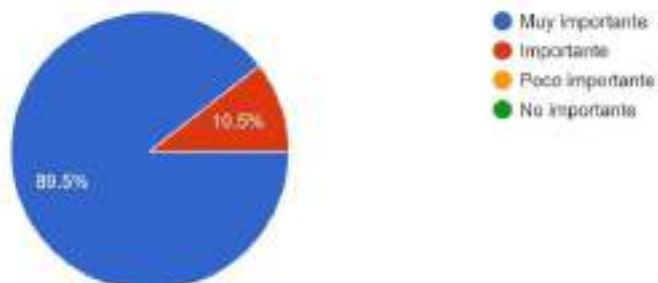
En cuanto a la importancia que los consumidores otorgan a la atención al cliente en los restaurantes de comida típica en Guayaquil, los datos de la encuesta son claros (Figura 8). Un abrumador 89,50% de los encuestados indicaron que la atención al cliente es "muy importante" para ellos al elegir un restaurante de este tipo. Esto subraya la crítica importancia de ofrecer un servicio al cliente excepcional y personalizado como parte integral de la experiencia gastronómica. Solo un 10,50% consideró que este factor es "importante", mientras que ninguno lo calificó como "poco importante" o "no importante". Estos resultados destacan la necesidad para el restaurante de priorizar y optimizar sus prácticas de atención al cliente para satisfacer las altas expectativas de los consumidores en Guayaquil.

Figura 8

Atención al cliente

8.- ¿Qué tan importante es para ti la atención al cliente en un restaurante de comida típica?

38 respuestas



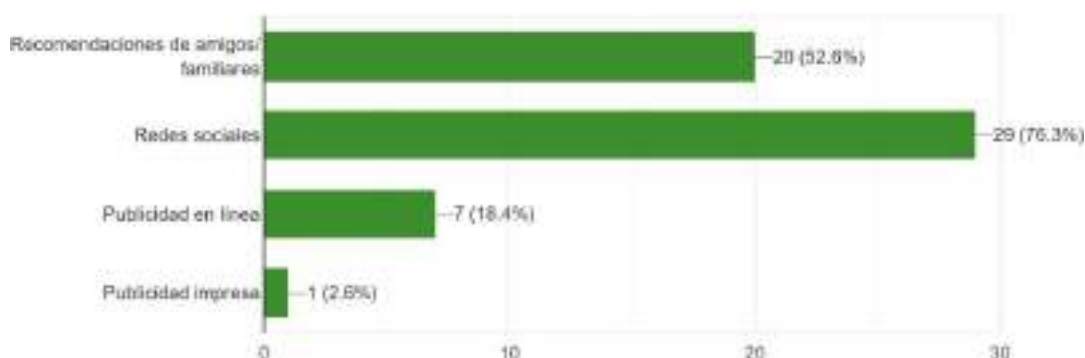
Sobre cómo los consumidores se enteran de nuevos restaurantes de comida típica en Guayaquil (Figura 9), los resultados de la encuesta proporcionan una visión clara de los canales más

influyentes. Un significativo 76,30% de los encuestados mencionaron las redes sociales como su principal fuente de descubrimiento, seguido por un 52,60% que se basa en recomendaciones de amigos y familiares. La publicidad en línea fue mencionada por el 18,40% de los participantes, mientras que solo un pequeño porcentaje, el 2,60%, mencionó la publicidad impresa. Estos hallazgos subrayan la importancia crucial de mantener una presencia activa y estratégica en las redes sociales, así como fomentar recomendaciones boca a boca para maximizar la visibilidad y atracción de nuevos clientes hacia el restaurante de comida típica en Guayaquil.

Figura 9

Noticias de restaurantes

9.- ¿Cómo sueles enterarte de nuevos restaurantes de comida típica en la ciudad?
38 respuestas



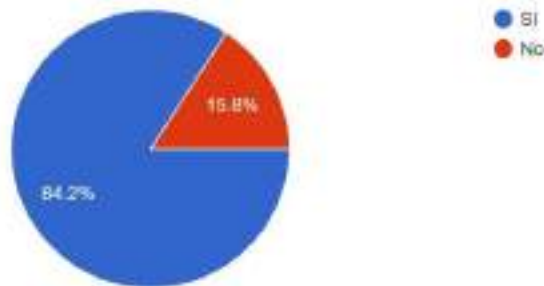
Asociado a la disposición de los consumidores a pagar un precio más alto por una experiencia gastronómica de mayor calidad en restaurantes de comida típica en Guayaquil (Figura 10), los resultados de la encuesta muestran una tendencia clara. Un notable 84,20% de los encuestados afirmaron estar dispuestos a pagar un precio ligeramente más alto por una experiencia gastronómica superior. Esto indica una percepción positiva y una disposición a valorar y pagar por calidad en la oferta gastronómica local. Por otro lado, un 15,80% indicó que no estaría dispuesto a pagar más por esta experiencia. Estos datos resaltan la oportunidad para el restaurante de posicionarse en el mercado ofreciendo calidad y diferenciación, alineando así su estrategia de precios con las expectativas y disposiciones de los consumidores en Guayaquil.

Figura 10

Precio a pagar

10.- ¿Estarías dispuesto(a) a pagar un precio ligeramente más alto por una experiencia gastronómica de mayor calidad en un restaurante de comida típica?

38 respuestas



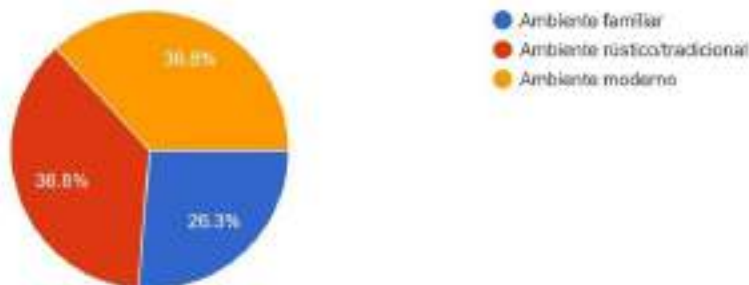
Sobre las preferencias de los consumidores respecto al ambiente en los restaurantes de comida típica en Guayaquil (Figura 11), los resultados de la encuesta muestran una distribución diversa entre las opciones ofrecidas. Un 36,90% de los encuestados prefieren un ambiente rústico/tradicional, seguido muy de cerca por un 36,80% que prefiere un ambiente moderno. Por otro lado, un 26,30% indicó que prefiere un ambiente familiar. Estos resultados indican una variedad de preferencias entre los consumidores, destacando la importancia de ofrecer un ambiente que se alinee con las expectativas y deseos de la mayoría de los clientes potenciales del restaurante de comida típica en Guayaquil.

Figura 11

Ambiente de restaurantes

11.- ¿Qué tipo de ambiente prefieres en un restaurante de comida típica?

38 respuestas



En cuanto a la importancia de la ubicación como factor determinante al elegir dónde comer en un restaurante de comida típica en Guayaquil (Figura 12), los datos de la encuesta revelan una

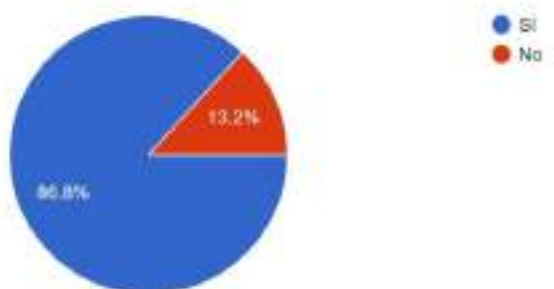
tendencia clara entre los consumidores. Un significativo 86,80% de los encuestados consideraron que la ubicación es un factor determinante al elegir dónde comer, mientras que un 13,20% expresó que este factor no es determinante para ellos. Este hallazgo resalta la importancia crucial de seleccionar una ubicación estratégica que sea accesible y atractiva para los clientes potenciales del restaurante, asegurando así maximizar la visibilidad y accesibilidad del negocio en el competitivo mercado gastronómico de Guayaquil.

Figura 12

Ubicación de restaurante

12.- ¿Consideras que la ubicación de un restaurante de comida típica es un factor determinante al elegir dónde comer?

38 respuestas



Conclusiones del estudio de mercado

Basado en los datos recopilados de la encuesta sobre hábitos y preferencias de consumo en restaurantes de comida típica en Guayaquil, se puede realizar un análisis global que proporciona una visión integral del mercado potencial y las expectativas de los consumidores:

1. **Frecuencia de Visita:** La mayoría de los encuestados visitan restaurantes de comida típica menos de una vez al mes, lo que sugiere que aunque hay interés, la frecuencia de visita no es alta para la mayoría.
2. **Preferencias Gastronómicas:** La comida costeña es abrumadoramente preferida por los consumidores, con una clara dominancia sobre otros tipos de cocina típica como la sierra o la amazonia.
3. **Factores de Elección:** La calidad de los alimentos es el factor más determinante al elegir un restaurante de comida típica, seguido por el servicio al cliente y el ambiente del local.

En contraste, el precio y la ubicación son menos prioritarios.

4. **Influencia de Ingredientes Locales y Frescos:** Existe una fuerte preferencia (97,40%) por el uso de ingredientes frescos y locales, destacando la importancia de la sostenibilidad y la autenticidad en la oferta gastronómica.
5. **Servicios Adicionales Deseados:** Los servicios más valorados incluyen estacionamiento, servicio al cliente, reservaciones en línea y acceso a Wifi gratuito, lo que indica una demanda por comodidades que mejoren la experiencia del cliente.
6. **Satisfacción General:** La gran mayoría de los encuestados están satisfechos con la calidad de la comida en los restaurantes de comida típica en el norte de Guayaquil, reflejando una percepción positiva hacia la oferta gastronómica actual.
7. **Disposición a Pagar por Calidad:** La mayoría de los consumidores (84,20%) están dispuestos a pagar un precio más alto por una experiencia gastronómica de mayor calidad, lo cual es alentador para la diferenciación basada en calidad y valor percibido.
8. **Preferencias de Ambiente:** Hay una división entre quienes prefieren ambientes rústicos/tradicionales y aquellos que optan por ambientes modernos, indicando la importancia de ofrecer opciones que se alineen con diversas preferencias de los clientes.
9. **Importancia de la Ubicación:** La ubicación es un factor determinante para la mayoría de los encuestados al elegir dónde comer, destacando la necesidad de seleccionar una ubicación estratégica para maximizar la accesibilidad y atracción del restaurante.

3.2.2. Público objetivo

Identificar el público objetivo es crucial para el éxito del negocio de comida típica en el norte de Guayaquil. Este análisis permite al negocio comprender las necesidades, preferencias y características demográficas de su audiencia principal, lo que facilita la creación de estrategias de marketing y la personalización de la oferta para satisfacer las demandas específicas de este grupo de consumidores. A continuación, se detalla el público objetivo del negocio:

1. Residentes locales: El negocio estará dirigido principalmente a los residentes locales del norte de Guayaquil, enfocándose en aquellos que valoran y están dispuestos a pagar por los elementos diferenciadores del servicio, dado a que es un establecimiento público. Este grupo demográfico incluye a personas de todas las edades y antecedentes, desde jóvenes profesionales y familias hasta adultos mayores. Los residentes locales no solo representan una parte significativa del

mercado potencial, sino que también proporcionan una base sólida para el negocio a largo plazo. Al comprender las preferencias y necesidades específicas de este público objetivo, el negocio puede adaptar su oferta para satisfacer demandas específicas y establecer relaciones sólidas con los clientes locales (Sandoya, 2022).

2. Amantes de la gastronomía: También forman parte del público objetivo los amantes de la gastronomía y los aventureros culinarios que buscan nuevas experiencias y sabores emocionantes. Estos clientes son aficionados a probar platos auténticos y tradicionales de diferentes culturas y regiones, y están dispuestos a explorar nuevos restaurantes y establecimientos gastronómicos. El negocio puede atraer a este grupo de consumidores ofreciendo un menú diversificado que incluya una amplia variedad de platos típicos ecuatorianos, así como opciones creativas y fusiones culinarias únicas que sorprendan y deleiten a los clientes (Sandoya, 2022).

3. Grupos y eventos especiales: Además de los clientes individuales, el negocio también puede dirigirse a grupos y eventos especiales, como reuniones familiares, celebraciones de cumpleaños, eventos corporativos y otras ocasiones especiales. Ofreciendo servicios de catering y opciones personalizadas para eventos, el negocio puede captar la atención de grupos grandes y generar ingresos adicionales. La calidad de la comida, el servicio excepcional y la atención al detalle son fundamentales para satisfacer las necesidades y expectativas de este segmento de clientes (Sandoya, 2022).

5. Comunidades locales y organizaciones: Por último, el negocio puede establecer relaciones con comunidades locales como fundaciones, asociaciones de urbanizaciones o barrios, organizaciones sin fines de lucro y empresas locales para llegar a un público más amplio y fortalecer su presencia en la comunidad. Esto puede incluir colaboraciones con escuelas, iglesias, asociaciones vecinales y empresas locales para promocionar eventos especiales, recaudar fondos o participar en actividades comunitarias. Al involucrarse activamente en la comunidad, el negocio puede construir una reputación sólida y lealtad entre los residentes locales y mejorar su posición en el mercado (Sandoya, 2022).

El público objetivo del negocio de comida típica en el norte de Guayaquil incluye a residentes locales, turistas, amantes de la gastronomía, grupos y eventos especiales, así como comunidades locales y organizaciones. Al comprender las necesidades y preferencias de estos grupos

demográficos, el negocio puede desarrollar estrategias de marketing efectivas y personalizar su oferta para satisfacer las demandas específicas de cada segmento de clientes, lo que resultará en un mayor éxito y sostenibilidad a largo plazo.

3.2.3. Competencia

Tabla 1. *Competencia en la zona*

Criterio	Restaurante de Comida Típica	Comedores Populares	Otros Restaurantes	Picaterías
Variedad del Menú	Alta: Platos representativos de la Sierra, Costa, Amazonía y Galápagos.	Baja: Menús básicos y limitados.	Media: Depende del tipo de cocina que ofrezcan.	Baja: Enfocados en pocos productos, principalmente desayunos y platos fuertes.
Precio Promedio Ambiente	Moderado a alto (entre \$2.50 - \$15). Agradable, con decoración cultural de las regiones.	Bajo (entre \$1 - \$4). Informal y funcional.	Moderado a alto (\$5 - \$20). Varía: puede ser desde formal hasta casual.	Bajo (\$1 - \$3). Informal, sin enfoque en la decoración.
Servicio	Servicio al cliente personalizado y completo, atención en mesa.	Autoservicio o atención básica.	Servicio al cliente formal o casual, según el tipo.	Atención rápida o autoservicio.
Segmento Mercado	Clientes locales y turistas que buscan experiencia gastronómica diversa.	Trabajadores y personas de bajos ingresos.	Clases medias y altas.	Estudiantes, trabajadores, personas en busca de comida.
Tiempo Espera	Medio a alto (preparación a la carta de platos tradicionales).	Bajo (comida rápida preparada).	Medio (preparación a la carta o según la cocina).	Bajo (comida rápida y lista para servir).
Ubicación	Zonas céntricas o turísticas, áreas de alta afluencia.	Cerca de áreas comerciales, mercados.	Zonas comerciales y residenciales.	Cerca de escuelas, universidades, o áreas transitadas.
Calidad de los Alimentos	Alta: Ingredientes frescos y recetas tradicionales.	Media: Enfocados en alimentos económicos.	Alta: Ingredientes de calidad.	Media a baja: Snacks y comida rápida.
Innovación en el Menú	Alta: Se pueden integrar nuevos platos o fusiones de regiones.	Baja: Menús muy simples y repetitivos.	Media: Varía según el tipo de restaurante.	Baja: Variedad limitada en los productos ofrecidos.
Diferenciación	Ofrecer una experiencia gastronómica cultural con platos de todas las regiones del Ecuador.	Bajo costo, comida rápida y accesible.	Variedad en calidad y tipo de cocina.	Enfocados en la comida tradicional de la costa
Higiene y Seguridad	Alta: Cumplimiento de normativas sanitarias estrictas.	Media: Normativas básicas.	Alta: Cumplimiento de normativas sanitarias.	Media: Cumplen con normativas mínimas.

Análisis:

- El restaurante de comida típica se posiciona con una oferta diversa y culturalmente rica, orientada tanto a locales como a turistas que desean una experiencia más completa.
- En contraste, los **comedores populares** se enfocan en ofrecer comidas rápidas y a precios bajos, con un menú limitado y orientado a trabajadores.
- Los **otros restaurantes** tienen una variedad más amplia y pueden estar dirigidos a un público con mayor capacidad adquisitiva.
- Las **picaterías** se especializan en snacks o platos rápidos, con precios bajos y un enfoque en satisfacer rápidamente la demanda de comida rápida.

4. Descripción del modelo de negocio

Un modelo de negocio sólido y bien estructurado es esencial para el éxito de cualquier empresa, especialmente en el sector de la comida típica en el norte de Guayaquil. A continuación, se presenta una descripción detallada del modelo de negocio propuesto, que abarca diversos aspectos clave, como la propuesta de valor, los segmentos de clientes, los canales de distribución, las fuentes de ingresos y las actividades clave.

Segmentos de Clientes:

- Turistas interesados en experimentar la auténtica gastronomía ecuatoriana.
- Residentes locales que buscan disfrutar de platos típicos de la región.
- Grupos familiares y amigos que desean una experiencia gastronómica auténtica y acogedora.
- Amantes de la comida que buscan nuevas experiencias culinarias.

2. Propuesta de Valor:

- Ofrecer una amplia variedad de platos típicos ecuatorianos que reflejen la diversidad gastronómica del país.
- Ambiente acogedor y auténtico que brinde una experiencia inmersiva en la cultura ecuatoriana.
- Uso de ingredientes frescos y locales para garantizar la calidad y el sabor auténtico de los platos.
- Servicio al cliente excepcional que promueva la satisfacción y fidelidad del cliente.

3. Canales de Distribución:

- Restaurante físico ubicado en una zona céntrica y accesible de Guayaquil.

- Plataformas de entrega a domicilio para llegar a clientes que prefieren disfrutar de la comida en casa.
- Presencia en redes sociales y sitio web para promover el restaurante y atraer a nuevos clientes.

4. Relaciones con los Clientes:

- Atención personalizada y amigable que brinde una experiencia memorable a los clientes.
- Interacción activa en redes sociales para responder preguntas, recibir comentarios y mantener una relación cercana con los clientes.
- Programas de fidelización y promociones especiales para recompensar la lealtad de los clientes frecuentes.

5. Fuentes de Ingresos:

- Ventas directas de alimentos y bebidas en el restaurante.
- Servicios de catering para eventos y celebraciones especiales.
- Ingresos por entregas a domicilio y pedidos en línea.

6. Recursos Clave:

- Personal capacitado y comprometido con ofrecer un servicio excepcional.
- Infraestructura adecuada, incluyendo instalaciones de cocina y áreas de comedor.
- Proveedores confiables de ingredientes frescos y locales.
- Presencia en redes sociales y marketing digital efectivo.

7. Actividades Clave:

- Preparación y servicio de alimentos de alta calidad.
- Mantenimiento de la limpieza y la higiene en todas las áreas del restaurante.
- Promoción y marketing del restaurante para atraer a nuevos clientes y fidelizar a los existentes.
- Gestión de pedidos y entregas para garantizar un servicio eficiente y oportuno.

8. Alianzas Clave:

- Asociaciones con proveedores locales de ingredientes frescos y productos auténticos.
- Colaboraciones con empresas de turismo para promocionar el restaurante entre los visitantes.
- Alianzas con plataformas de entrega a domicilio para ampliar el alcance del restaurante.

9. Estructura de Costos:

- Costos de alimentos y bebidas.
- Costos laborales, incluyendo salarios y beneficios del personal.
- Gastos generales, como alquiler, servicios públicos y mantenimiento.
- Costos de marketing y promoción.

El modelo de negocio se basa en ofrecer una experiencia gastronómica auténtica y de alta calidad que celebra la rica herencia culinaria de Ecuador. Estamos comprometidos a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros diversos segmentos de clientes, utilizando una combinación de canales de distribución tradicionales y digitales para llegar a ellos. Con un enfoque en la excelencia en la calidad de los alimentos, el servicio al cliente y la gestión eficiente, estamos seguros de que nuestro modelo de negocio será un éxito en el competitivo mercado de comida típica en el norte de Guayaquil.

5. Estrategias de marketing.

Las estrategias de marketing desempeñan un papel fundamental en la promoción y el éxito de cualquier negocio, especialmente en el sector de la comida típica en el norte de Guayaquil. A continuación, se presentan diversas técnicas y procedimientos para definir elementos clave en las estrategias de marketing de nuestro negocio:

5.1. Cartera de productos/servicios y propuesta de valor

El restaurante de comida típica ecuatoriana ofrece una variada cartera de productos y servicios que reflejan la rica tradición culinaria del país. La carta incluye una selección de platos emblemáticos de diversas regiones de Ecuador, como el ceviche de camarón de la costa, el hornado de la sierra, el encebollado, la fritada, el cuy asado, y la guatita, entre otros. Cada platillo es preparado con ingredientes frescos y de alta calidad, seleccionados cuidadosamente para garantizar autenticidad y sabor. Además de los platos principales, el restaurante ofrece una variedad de acompañamientos tradicionales, bebidas típicas como el jugo de naranjilla y la chicha de jora, así como postres representativos como el dulce de higos y el quimbolito.

La propuesta de valor del restaurante se centra en ofrecer a los comensales una experiencia gastronómica auténtica que los transporte a los diferentes rincones de Ecuador a través de sus sabores y aromas. El enfoque en la autenticidad se refleja no solo en la preparación de los platos,

sino también en el ambiente del restaurante, que está decorado con elementos que evocan la cultura y tradiciones ecuatorianas. Este compromiso con la autenticidad y la calidad permite al restaurante diferenciarse en un mercado competitivo, atrayendo tanto a turistas que buscan una experiencia culinaria local como a residentes que desean disfrutar de los sabores de su tierra.

El restaurante también se destaca por su atención al cliente, ofreciendo un servicio amable y acogedor que complementa la experiencia gastronómica. Además, cuenta con opciones de menú para llevar y servicios de catering para eventos, lo que amplía su alcance y le permite atender a una variedad de necesidades y preferencias de los clientes. En conjunto, la cartera de productos y servicios del restaurante, junto con su propuesta de valor, se alinean para ofrecer una experiencia integral que celebra la riqueza y diversidad de la gastronomía ecuatoriana.

Estrategias de precio

Las estrategias de precio determinaron cómo fijamos los precios de nuestros productos y servicios. Consideramos factores como los costos de producción, los precios de la competencia, la percepción de valor del cliente y los objetivos financieros de nuestro negocio al establecer nuestros precios. Utilizamos técnicas como el análisis de precios competitivos, la fijación de precios psicológicos y la segmentación de precios para optimizar nuestra estrategia de precios y maximizar nuestros ingresos.

Para establecer estrategias de precio efectivas dentro del rango de \$2.50 a \$3.00 dólares por plato en nuestro negocio de comida típica en el norte de Guayaquil, estos precios son asequibles a los consumidores y en base a la observación, precios similares a la competencia, por lo tanto, consideraremos los siguientes enfoques:

1. Precios competitivos: Nos aseguraremos de fijar nuestros precios dentro del rango establecido para garantizar que seamos competitivos en el mercado de comida típica. Se realizará un análisis exhaustivo de los precios de la competencia para asegurarnos de que nuestros precios estén alineados con los estándares del mercado y que ofrezcan una buena relación calidad-precio en comparación con otros establecimientos similares.

Tabla 2

Precio de competencia

Restaurante	Plato Típico	Precio (USD)
Comedor Olguita	Seco de Pollo	10

	Ceviche	12
	Encebollado	8
Comedor Azur	Arroz con Menestra y Carne	15
	Seco de Gallina	13
El cucharón	Ceviche de Camarón	18
	Fritada	16

Los precios observados en la tabla reflejan tarifas relativamente altas, típicas de restaurantes establecidos que ya disfrutaban de una sólida reputación y presencia en el mercado. Estos establecimientos a menudo pueden justificar sus precios más altos debido a su experiencia acumulada, calidad percibida y lealtad de clientes establecida. En contraste, la apertura de un nuevo restaurante de comida típica podría optar por una estrategia de precios más accesibles, situando sus platos típicos en un rango de precios populares que oscilan entre los 2.50 a 3 dólares. Esta decisión no solo podría ayudar a atraer a clientes nuevos que buscan una opción más económica, sino también a competir de manera efectiva con los establecimientos establecidos, ofreciendo un valor competitivo mientras se establece en el mercado.

2. Estrategia de valor percibido: Aunque nuestros precios estarán dentro de un rango específico, nos enfocaremos en destacar el valor percibido de nuestros platos para justificarlos. Destacaremos la autenticidad de nuestros ingredientes, la calidad de nuestra cocina, la frescura de nuestros productos y la experiencia gastronómica única que ofrecemos a nuestros clientes. Esto ayudará a diferenciarnos de la competencia y justificar nuestros precios dentro del rango establecido.

3. Ofertas y promociones: Implementaremos ofertas y promociones estratégicas para atraer a clientes y aumentar la demanda de nuestros platos. Esto podría incluir ofertas de combo, descuentos por volumen, promociones especiales en días específicos de la semana o durante eventos especiales, y programas de lealtad para clientes frecuentes. Estas estrategias nos permitirán generar interés y aumentar las ventas sin comprometer significativamente nuestros precios base.

4. Flexibilidad de precios: Aunque estableceremos un rango de precios específico, también seremos flexibles para ajustar nuestros precios según sea necesario en respuesta a cambios en el mercado, la demanda del cliente o la competencia. Mantendremos un monitoreo constante de los precios del mercado y realizaremos ajustes según corresponda para asegurarnos de mantener

nuestra competitividad y rentabilidad a largo plazo.

5. Transparencia de precios: Finalmente, garantizaremos la transparencia en nuestros precios para generar confianza y satisfacción en nuestros clientes. Presentaremos claramente nuestros precios en menús físicos y digitales, evitaremos cargos ocultos o sorpresas desagradables al momento de pagar, y brindaremos información detallada sobre la composición y el valor de nuestros platos para que los clientes se sientan seguros y satisfechos con su elección.

Estrategias de distribución

Las estrategias de distribución se refieren a cómo hacemos llegar nuestros productos y servicios a nuestros clientes. Consideraremos diversos canales de distribución, como nuestro restaurante físico, servicios de entrega a domicilio, puntos de venta minorista y asociaciones con hoteles y empresas turísticas. Utilizaremos técnicas como el análisis de canales de distribución, la evaluación de la cobertura geográfica y la logística eficiente para garantizar que nuestros productos estén disponibles donde y cuando nuestros clientes los necesiten.

Para nuestro plan de negocios en el sector de comida típica en el norte de Guayaquil, la estrategia de distribución desempeña un papel fundamental en garantizar que nuestros productos lleguen a nuestros clientes de manera eficiente y conveniente. A continuación, se detallan las estrategias de distribución que implementaremos:

1. Restaurante físico: Estableceremos un restaurante físico en una ubicación estratégica en el norte de Guayaquil ubicado en la Alborada, preferiblemente en una zona con alto tráfico peatonal y accesibilidad para los clientes. El restaurante ofrecerá un ambiente acogedor y auténtico que refleje la cultura y la tradición culinaria de la región, lo que atraerá a los clientes locales y turistas en busca de una experiencia gastronómica auténtica.
2. Servicio de entrega a domicilio: Implementaremos un servicio de entrega a domicilio para satisfacer las necesidades de los clientes que prefieren disfrutar de nuestra comida en la comodidad de sus hogares u oficinas. Estableceremos asociaciones con plataformas de entrega de alimentos populares como Pedidos ya o Uber eats y contratando personal de entrega interna para garantizar tiempos de entrega rápidos y un servicio de calidad. Además, ofreceremos opciones de pedido en línea a través de nuestro sitio web y aplicaciones móviles para facilitar el proceso de pedido y pago para nuestros clientes.
3. Puntos de venta minorista: Exploraremos oportunidades para establecer puntos de venta

minorista en lugares estratégicos, como centros comerciales, estaciones de transporte público o áreas de alto tráfico turístico. Estos puntos de venta minorista ofrecerán una selección limitada de nuestros productos más populares en formatos convenientes para llevar, lo que nos permitirá alcanzar a un público más amplio y aumentar nuestra visibilidad en el mercado.

4. Asociaciones estratégicas: Estableceremos asociaciones estratégicas con hoteles, empresas turísticas y otros negocios locales para promover nuestra oferta de comida típica entre los visitantes y turistas que llegan a la región. Estas asociaciones nos permitirán aprovechar el flujo de clientes existente y llegar a segmentos de mercado específicos, como grupos turísticos, convenciones o eventos corporativos, ampliando así nuestra base de clientes y generando ventas adicionales.

5. Experiencias gastronómicas itinerantes: Exploraremos la posibilidad de participar en eventos gastronómicos locales, festivales de comida callejera y otras actividades comunitarias para llevar nuestra oferta de comida típica directamente a los clientes en diferentes ubicaciones y contextos. Estas experiencias gastronómicas itinerantes nos permitirán generar interés y curiosidad en torno a nuestra marca, así como interactuar directamente con los clientes para obtener comentarios y retroalimentación valiosa.

5.2. Estrategias de marketing:

Las estrategias de promoción se centran en cómo comunicamos nuestra oferta a nuestros clientes y generamos interés y demanda por nuestros productos y servicios. Inicialmente, desarrollaremos el marketing en redes sociales para aumentar la visibilidad de nuestra marca y atraer clientes. Utilizaremos técnicas como la segmentación de audiencia, el marketing de influencia y la medición del retorno de la inversión para optimizar nuestra estrategia de promoción y alcanzar nuestros objetivos de marketing.

Para optimizar la gestión de nuestra estrategia de marketing digital, decidimos externalizar esta función contratando a un community manager especializado. Esta decisión nos permitió centrar nuestros recursos internos en otras áreas críticas del negocio, mientras que un profesional dedicado se encargará de desarrollar y ejecutar campañas efectivas en plataformas digitales. Sin embargo, es importante destacar que se requiere una inversión inicial significativa para adquirir las herramientas y recursos necesarios para que el community manager pueda operar con eficacia. Este enfoque asegurará que las campañas de marketing digital sean ejecutadas profesionalmente,

maximizando así nuestro alcance y efectividad en línea.

5.3. Proyección de ventas (3 años).

La proyección de ventas a lo largo de tres años para el restaurante de comida típica en Guayaquil muestra un aumento anual del 9%, a partir de los \$504,000 USD previstos generar en el primer año. Este ingreso se desglosa en varias fuentes: ventas de alimentos (\$300,000 USD), ventas de bebidas (\$120,000 USD), servicio de catering (\$60,000 USD) y otros ingresos (\$24,000 USD).

Tabla 3

Proyección de venta 3 años

Concepto	Ingresos Anuales (USD)
Ventas de Alimentos	300,000
Ventas de Bebidas	120,000
Servicio de Catering	60,000
Otros Ingresos	24,000
Total	504,000

	Ventas				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Monto	\$ 504.000,00	\$ 548.352,00	\$ 596.881,15	\$ 650.003,57	\$ 708.373,90

5.4. Presupuesto de Marketing

La tabla 4 muestra una proyección de costos asociados a la implementación de las estrategias de marketing para un nuevo restaurante de comida típica en Guayaquil, destacando la importancia de una presencia en línea y la creación de material promocional físico. Los costos totales ascienden a \$3,100.00 USD, que se utilizarán al primer año de funcionamiento, mientras que el community manager se definirá como gasto de ventas, lo que refleja una inversión significativa en herramientas y materiales esenciales para lanzar y mantener una estrategia de marketing efectiva.

Tabla 4

Presupuesto de marketing

Materiales	Costo unitarios	Cantidad	Costo total
Página de facebook	\$700,00	1	\$700,00
Diseño de la página web	\$800,00	1	\$800,00

Página de instagram	\$150,00	1	\$150,00
Diseño de ilustraciones		1	\$800,00
Flayers	Paquete	1000	\$300,00
Tarjetas de presentación	Paquete	1000	\$350,00
Total			\$3.100,00

6. Plan de operaciones

El plan de operaciones es fundamental para garantizar la eficiencia y la efectividad en la ejecución de las actividades diarias de nuestro negocio de comida típica en el norte de Guayaquil. A continuación, se presentan las técnicas y procedimientos clave que utilizaremos para definir los elementos de nuestro plan de operaciones:

6.1. Localización

La ubicación del restaurante está estratégicamente determinada por la afluencia de personas en el sector comercial de la Alborada, primera etapa. Esta área es conocida por su vibrante actividad comercial, lo que asegura un flujo constante de potenciales clientes. La elección de este lugar no solo facilita el acceso a una amplia gama de consumidores, sino que también aprovecha la sinergia con otros negocios circundantes, potenciando la visibilidad y atractivo del restaurante. La proximidad a centros comerciales, oficinas y residencias crea un entorno ideal para captar tanto a trabajadores durante la semana como a familias y turistas los fines de semana.

6.2. Definición de procesos relevantes.

1. Proceso de producción estandarizado: Implementaremos un proceso de producción estandarizado para garantizar la consistencia en la calidad de nuestros platos y la eficiencia en la preparación de los alimentos. Desarrollaremos recetas detalladas y procedimientos operativos estándar (POEs) para cada plato en nuestro menú, especificando los ingredientes, las cantidades, los métodos de preparación y los tiempos de cocción. Capacitaremos a nuestro personal en estos procedimientos y supervisaremos de cerca la ejecución para asegurarnos de cumplir con nuestros estándares de calidad.

Tabla 5

Proceso de producción estandarizado

Paso	Descripción del Proceso
Recepción de Ingredientes	Recepción y verificación de la calidad de los ingredientes frescos y otros productos necesarios para la preparación de los platos. Los ingredientes

		deben cumplir con los estándares de calidad y frescura establecidos por el negocio.
Almacenamiento de Insumos		Almacenamiento adecuado de los ingredientes y productos, siguiendo las normas de higiene y seguridad alimentaria. Los productos se organizan en áreas designadas según su naturaleza y requerimientos de almacenamiento, como temperatura, humedad, etc.
Preparación de Ingredientes	de	Limpieza, pelado, cortado y preparación de los ingredientes según las recetas y estándares establecidos. Esta etapa incluye la manipulación segura de los alimentos y la separación de ingredientes para evitar la contaminación cruzada.
Cocinado		Cocinado de los ingredientes según los métodos y técnicas establecidas en las recetas. Se controlan los tiempos y temperaturas de cocción para garantizar la calidad y seguridad de los alimentos.
Ensamblaje del Plato	del	Combinación de los ingredientes cocidos y preparados de acuerdo con las recetas para crear el plato final. Se presta atención a la presentación y disposición de los elementos en el plato para garantizar una presentación atractiva y apetitosa.
Terminación y Emplatado	y	Finalización del plato mediante la adición de guarniciones, salsas u otros elementos decorativos. Se presta especial atención a los detalles de presentación para crear una experiencia visualmente atractiva para el cliente.
Control de Calidad	de	Inspección visual y de sabor del plato final para garantizar que cumple con los estándares de calidad establecidos por el negocio. Se verifican la temperatura, la textura, el sabor y la apariencia del plato antes de su presentación al cliente.
Servicio al Cliente	al	Entrega del plato al cliente de manera cortés y amigable, asegurándose de cumplir con las expectativas del cliente. Se brinda atención personalizada y se resuelven cualquier duda o solicitud que pueda tener el cliente relacionada con el plato o el servicio.
Limpieza y Sanitización	y	Limpieza y desinfección de todas las áreas de trabajo, utensilios y equipos utilizados en el proceso de producción. Se siguen protocolos estrictos de limpieza para garantizar la seguridad alimentaria y mantener un entorno de trabajo limpio y ordenado.
Registro de Datos		Documentación de cualquier incidencia, observación o comentario relevante sobre el proceso de producción. Se lleva un registro detallado de los procedimientos realizados y cualquier cambio implementado para su seguimiento y mejora continua en futuras ocasiones.

2. Gestión de inventario eficiente: Implementaremos un sistema de gestión de inventario eficiente para garantizar que siempre tengamos los ingredientes y productos necesarios disponibles para la producción de nuestros platos. Utilizaremos software de gestión de inventario para realizar un seguimiento de los niveles de existencias, establecer puntos de pedido

automáticos y realizar análisis de rotación de inventario para minimizar el desperdicio y evitar las interrupciones en la producción. Además, estableceremos relaciones sólidas con proveedores confiables para garantizar la disponibilidad continua de productos frescos y de alta calidad.

Tabla 6

Gestión de inventario eficiente

Paso		Descripción del Proceso
Evaluación de Necesidades	de	Analizar las necesidades de inventario basadas en la demanda proyectada, el histórico de ventas y las tendencias del mercado.
Establecimiento de Niveles de Stock	de	Determinar los niveles óptimos de inventario para cada producto, teniendo en cuenta factores como la demanda, el plazo de entrega y el espacio de almacenamiento disponible.
Identificación de Proveedores	de	Identificar y seleccionar proveedores confiables y de alta calidad para los productos y materias primas necesarios.
Negociación de Términos	de	Negociar términos de suministro favorables, incluyendo precios, plazos de entrega y condiciones de pago, para garantizar la eficiencia y rentabilidad en la cadena de suministro.
Implementación de Sistema de Seguimiento	de	Utilizar un sistema de gestión de inventario informatizado para realizar un seguimiento en tiempo real de los niveles de stock, las entradas y salidas, y las fechas de vencimiento.
Establecimiento de Procedimientos de Reposición	de	Establecer procedimientos claros y eficientes para reponer el inventario cuando los niveles alcanzan los puntos de pedido predefinidos, minimizando así las interrupciones en la producción.
Monitoreo y Revisión Continua	de	Realizar un monitoreo regular del inventario y revisar los niveles, las tendencias de ventas y cualquier cambio en la demanda para ajustar los niveles de stock y mejorar la eficiencia operativa.
Optimización del Almacenamiento	de	Organizar el almacenamiento de manera eficiente, utilizando métodos como el almacenamiento por ubicación, para maximizar el espacio disponible y facilitar el acceso a los productos.
Gestión de la Caducidad		Implementar políticas y procedimientos para gestionar productos perecederos y minimizar las pérdidas debido a la caducidad, como rotación de inventario y descuentos por productos cercanos a vencer.
Auditorías de Inventario		Realizar auditorías periódicas del inventario para verificar la precisión de los registros y detectar posibles discrepancias o pérdidas de inventario.

3. Programación de personal optimizada: Desarrollaremos un plan de programación de personal optimizado que tenga en cuenta las fluctuaciones en la demanda y asegure la cobertura adecuada en todas las áreas operativas de nuestro negocio. Utilizaremos datos históricos de ventas y patrones de tráfico para prever las necesidades de personal en diferentes momentos del

día y de la semana. Además, implementaremos prácticas de capacitación y desarrollo de personal para garantizar que todos los empleados estén debidamente capacitados y puedan desempeñarse eficazmente en sus roles asignados.

Tabla 7

Programación de personal optimizada

Paso	Descripción del Proceso
Evaluación de la Demanda	Analizar los datos históricos de ventas y las tendencias del negocio para determinar los períodos de mayor actividad y demanda de personal.
Establecimiento de Estándares de Personal	Definir los estándares de personal necesarios para cada turno o período del día, considerando factores como el volumen de clientes, el tipo de servicio y las tareas a realizar.
Programación Preliminar	Crear una programación preliminar que cumpla con los estándares de personal establecidos y garantice la cobertura adecuada durante los períodos de alta demanda.
Evaluación de Disponibilidad Personal	Recopilar las disponibilidades de los empleados y considerar sus preferencias de horario al realizar ajustes en la programación preliminar.
Asignación de Turnos	Asignar turnos específicos a los empleados según su disponibilidad y las necesidades del negocio, asegurándose de cumplir con los estándares de personal establecidos.
Comunicación de la Programación	Comunicar la programación final a todo el personal, proporcionando detalles sobre los turnos asignados, las responsabilidades y cualquier cambio en el horario.
Monitoreo y Ajustes	Monitorear el rendimiento del personal y realizar ajustes en la programación según sea necesario para optimizar la eficiencia y garantizar una cobertura adecuada en todo momento.
Gestión de Cambios	Manejar solicitudes de cambio de horario por parte del personal y ajustar la programación según sea posible, teniendo en cuenta las necesidades del negocio y la disponibilidad del personal.
Evaluación de Resultados	Evaluar regularmente el impacto de la programación en la productividad, la satisfacción del cliente y la moral del personal, y realizar ajustes para mejorar el proceso en el futuro.

4. Mantenimiento preventivo de equipos: Estableceremos un programa de mantenimiento preventivo para todos los equipos y maquinaria utilizados en nuestra operación, incluyendo equipos de cocina, sistemas de refrigeración y herramientas de manipulación de alimentos. Realizaremos inspecciones regulares, limpiezas y mantenimiento según las especificaciones del fabricante para garantizar el funcionamiento óptimo y prolongar la vida útil de nuestros activos.

Además, capacitaremos a nuestro personal en el manejo adecuado de equipos y en la identificación temprana de problemas potenciales para minimizar el tiempo de inactividad y maximizar la productividad.

Tabla 8

Mantenimiento preventivo de equipos

Paso		Descripción del Proceso
Identificación de Equipos	de	Identificar todos los equipos y maquinaria utilizados en el proceso de producción, incluyendo herramientas de cocina, sistemas de refrigeración, utensilios y cualquier otro equipo relevante.
Establecimiento de Programa de Mantenimiento	de	Desarrollar un programa de mantenimiento preventivo que especifique las tareas de mantenimiento necesarias para cada equipo, incluyendo la frecuencia y los procedimientos a seguir.
Inspección Regular		Realizar inspecciones regulares de los equipos para identificar signos de desgaste, daños o problemas potenciales que puedan afectar su funcionamiento.
Lubricación y Ajuste		Aplicar lubricantes y realizar ajustes según sea necesario para garantizar que los equipos funcionen correctamente y de manera eficiente.
Limpieza Profunda		Realizar limpiezas profundas periódicas para eliminar residuos, grasa o suciedad que puedan acumularse y afectar el rendimiento de los equipos.
Verificación de Componentes	de	Verificar el estado de los componentes clave de los equipos, como correas, cadenas, rodamientos y filtros, y reemplazar aquellos que estén desgastados o dañados.
Calibración de Equipos		Calibrar equipos según las especificaciones del fabricante para garantizar la precisión y la consistencia en su funcionamiento.
Registro de Mantenimiento	de	Mantener registros detallados de todas las actividades de mantenimiento realizadas, incluyendo fechas, tareas realizadas, piezas reemplazadas y cualquier problema detectado.
Capacitación Personal	del	Capacitar al personal en técnicas de mantenimiento preventivo y en la identificación de posibles problemas en los equipos, fomentando la responsabilidad y la proactividad en el cuidado de los equipos.
Evaluación y Mejora Continua		Evaluar regularmente la eficacia del programa de mantenimiento preventivo y realizar ajustes según sea necesario para mejorar su eficiencia y efectividad.

5. Control de calidad y seguridad alimentaria: Implementaremos rigurosos controles de calidad y seguridad alimentaria en todas las etapas de nuestras operaciones para garantizar que cumplamos con los estándares más altos en términos de seguridad, frescura y calidad de los

alimentos. Realizaremos controles regulares de temperatura, almacenamiento y manipulación de alimentos, y seguiremos las pautas y regulaciones locales de seguridad alimentaria. Además, capacitaremos a nuestro personal en prácticas seguras de manipulación de alimentos y estableceremos protocolos claros para la respuesta a emergencias y el manejo de incidentes relacionados con la seguridad alimentaria.

Tabla 9

Control de calidad y seguridad alimentaria

Paso	Descripción del Proceso
Establecimiento de Estándares	Definir estándares de calidad y seguridad alimentaria basados en normativas gubernamentales, regulaciones locales y mejores prácticas de la industria. Estos estándares deben abordar aspectos como higiene, manipulación de alimentos, almacenamiento y preparación.
Capacitación del Personal	Capacitar al personal en procedimientos de higiene y seguridad alimentaria, incluyendo prácticas seguras de manipulación de alimentos, control de temperatura, limpieza y desinfección, y prevención de contaminación cruzada.
Inspecciones y Monitoreo	Realizar inspecciones regulares para verificar el cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad alimentaria. Esto puede incluir inspecciones visuales, toma de muestras y pruebas de laboratorio para detectar contaminantes, patógenos u otros riesgos potenciales.
Control de Insumos y Proveedores	Verificar la calidad de los ingredientes y productos recibidos de los proveedores, asegurándose de que cumplan con los estándares de seguridad y estén libres de contaminantes o defectos. Establecer procedimientos para la selección y evaluación continua de proveedores.
Seguimiento de Temperaturas	Monitorizar las temperaturas de almacenamiento y preparación de alimentos para garantizar que se mantengan dentro de los rangos seguros. Esto incluye el uso de termómetros y registros de temperatura para el almacenamiento en frío y en caliente.
Control de Procesos	Implementar controles en los procesos de preparación y manipulación de alimentos para minimizar el riesgo de contaminación y asegurar la calidad del producto final. Esto puede incluir puntos críticos de control (PCC) y planes de análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP).
Capacitación y Concientización del Cliente	Brindar información y educación al cliente sobre prácticas seguras de manipulación y consumo de alimentos, alérgenos y advertencias sobre posibles riesgos alimentarios.
Registro y Documentación	Mantener registros detallados de todas las actividades de control de calidad y seguridad alimentaria, incluyendo inspecciones, controles de temperatura, entrenamientos del personal y cualquier incidente o desviación que se produzca.
Evaluación	Evaluar regularmente los procesos de control de calidad y seguridad

Mejora Continua	alimentaria, identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas según sea necesario para garantizar la eficacia continua del sistema.
-----------------	--

6.3. Recursos necesarios.

Recursos Humanos

El restaurante cuenta con un equipo de recursos humanos cuidadosamente estructurado para asegurar un funcionamiento eficiente y una experiencia de alta calidad para los clientes. La nómina incluye a un gerente que supervisa las operaciones generales y se encarga de la gestión estratégica del restaurante, asegurando que se mantenga la calidad en el servicio y en la cocina. El equipo culinario está compuesto por tres chefs o cocineros principales, que son responsables de la preparación de los platos típicos ecuatorianos, y cuatro ayudantes de cocina, quienes apoyan en las tareas de preparación, cocción, y presentación de los alimentos.

En el área de servicio, el restaurante emplea a cinco camareros o meseros, quienes se encargan de atender a los clientes, tomar pedidos y asegurar que cada comensal tenga una experiencia placentera. El equipo también incluye a cuatro bartenders, responsables de la preparación y servicio de bebidas típicas y cócteles, y a tres miembros del personal de limpieza, quienes mantienen la higiene y limpieza del establecimiento, cruciales para cumplir con los estándares sanitarios y ofrecer un ambiente agradable. Por último, el restaurante cuenta con cuatro cajeros, quienes manejan las transacciones financieras, asegurando una facturación precisa y eficiente.

Recursos Materiales

En cuanto a los recursos materiales, el restaurante está equipado con una serie de equipos de cocina esenciales que permiten la preparación eficiente de los platos tradicionales. Entre estos se encuentran una cocina industrial y un asadero a carbón, fundamentales para la cocción de varios platillos típicos. Un refrigerador grande asegura la adecuada conservación de los ingredientes frescos, mientras que las mesas de acero inoxidable proporcionan un espacio higiénico y resistente para la preparación de alimentos.

El restaurante también cuenta con un dispensador de bebidas, una licuadora para la preparación de jugos y cócteles, y envases específicos para ensaladas, lo que facilita la organización en la cocina. Además, dispone de ollas, bandejas, jarros, platos y cubiertos en la cantidad necesaria para atender la demanda diaria del establecimiento, asegurando que todo el equipo necesario esté

disponible para proporcionar un servicio rápido y eficiente. Estos recursos materiales son esenciales para el funcionamiento diario del restaurante y permiten mantener la calidad y autenticidad en la oferta gastronómica.

6.4. Estructura de costes

En la tabla 10 se muestra la estructura de costes que se proyectan para el negocio.

Tabla 10

Gastos

GASTOS DE VENTAS		
Detalle	Total Mensual	Total Anual
Community manager	\$200,00	\$2.400,00
TOTAL	\$200,00	\$2.400,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Detalle	Total Mensual	Total Anual
Agua	\$80,00	\$960,00
Luz	\$200,00	\$2.400,00
Internet	\$75,00	\$900,00
Teléfono	\$15,00	\$180,00
Suministros	\$45,00	\$540,00
TOTAL	\$415,00	\$4.980,00

7. Equipo directivo y organización

7.1. Miembros del equipo directivo.

Necesitamos un personal que tenga un amplio desenvolvimiento en sus áreas, además que cuente con mucha experiencia, los puestos que se buscarían ocupar serian: Gerente, Chef o Cocinero Principal, Bar tender, Personal de Limpieza y Cajero.

7.2. Forma jurídica.

La elección de la forma jurídica para el restaurante, en este caso una sociedad anónima (S.A.), implica consideraciones legales y financieras significativas que impactarán en su operación y estructura organizativa. Como una S.A., el restaurante adquiere personalidad jurídica propia y limita la responsabilidad de sus accionistas al capital aportado, lo cual es crucial para proteger los activos personales de los propietarios. Esta estructura también facilita la atracción de

inversores al permitir la emisión de acciones, lo que puede ser útil para financiar expansiones futuras o la adquisición de nuevos activos. Además, una S.A. proporciona un marco claro para la gestión y la toma de decisiones, con una estructura de gobierno corporativo que incluye una junta directiva y una administración ejecutiva, asegurando una gestión eficiente y transparente. Desde el punto de vista fiscal, las sociedades anónimas pueden beneficiarse de ciertas deducciones y tratamientos fiscales favorables, aunque también deben cumplir con obligaciones contables y de presentación de informes más rigurosas.

7.3. Misión y visión.

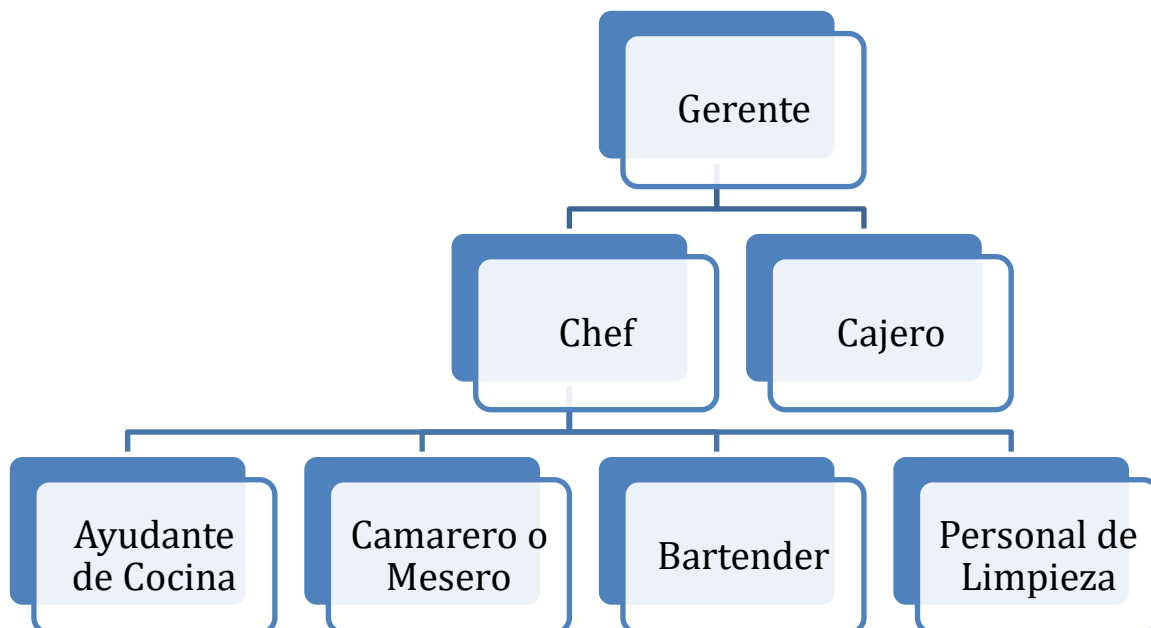
Misión: El restaurante se dedica a ofrecer a sus clientes una experiencia gastronómica auténtica y única, resaltando la diversidad y calidad de la comida típica ecuatoriana. Se compromete a utilizar ingredientes frescos y locales, proporcionar un servicio excepcional y crear un ambiente acogedor que celebre la rica cultura culinaria de Ecuador. Además, se esfuerza por ser un actor responsable socialmente, apoyando a los productores locales y promoviendo prácticas sostenibles en todas sus operaciones.

Visión: El restaurante aspira a convertirse en el destino preferido para los aficionados de la comida típica ecuatoriana en Guayaquil. Reconocido por su excelencia gastronómica, innovación en el menú y compromiso con el servicio al cliente, busca posicionarse como líder en el sector. Además, tiene como meta expandir de manera sostenible su presencia y diversificar sus servicios para adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes. Con una cultura organizacional basada en la pasión por la cocina ecuatoriana, el restaurante busca inspirar y satisfacer a cada persona que visite, proporcionando experiencias memorables y gratificantes.

7.4. Organigrama.

Figura 13

Organigrama



8. Plan financiero

La proyección de ingresos anuales se ha calculado considerando la inflación proyectada por el Banco Central del Ecuador (BCE), que se espera que sea del 3,35% en 2024, del 3,15% en 2025, del 3,22% en 2026, y así sucesivamente hasta alcanzar un 3,20% en los años posteriores. Estas proyecciones están ajustadas para reflejar las expectativas de aumento general de precios durante el período de planificación del negocio.

8.1. Inversión y financiación inicial.

El estudio de inversión inicial (Tabla 11), contempla los costos necesarios para la puesta en marcha del restaurante, incluyendo la remodelación y acondicionamiento del local, la adquisición de equipos de cocina, el mobiliario y la decoración, así como los gastos asociados a licencias, permisos, marketing y publicidad. Además, se reserva un capital inicial para el stock de alimentos y bebidas, el capital de trabajo y una contingencia para imprevistos. El total estimado de la inversión inicial es de \$99.020,02.

Tabla 11

Inversión inicial

Inversión en activos fijos	VALOR
Obra civil	\$6.350,00

Muebles y enseres	\$1.770,00
Maquinaria	\$4.440,00
Equipos de computación	\$1.388,00
Vehículos	\$18.000,00
Equipos de cocina	\$5.110,00
INVERSIÓN ACTIVO FIJO	\$37.058,00

Capital de Trabajo	VALOR
Permisos de constitución	\$1.235,35
Imprevistos	\$1.000,00
Capital de sustento (3 meses)	\$59.726,67
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$61.962,02

Inversión Inicial	VALOR
Activo Fijo	\$37.058,00
Capital de Trabajo	\$61.962,02
TOTAL INVERSION INICIAL	\$99.020,02

8.2. Ingresos y gastos.

La Tabla 12 refleja los costos mensuales y anuales proyectados para la producción del restaurante durante un período de 5 años, teniendo en cuenta los gastos asociados a alimentos y bebidas, sueldos del personal, gastos de operación, marketing y publicidad, mantenimiento del local y otros gastos diversos.

Tabla 12

Costo de producción

DESCRIPCION	Costo promedio	Cantidades mensuales	Costo Mensual	Costo Anual
Ventas de Alimentos	\$1,25	10000	\$12.500,00	\$150.000,00
Ventas de Bebidas	\$0,50	5000	\$2.500,00	\$30.000,00
Servicio de Catering	\$40,00	50	\$2.000,00	\$24.000,00
Otros Ingresos				\$0,00
				\$204.000,00

Los ingresos mensuales y anuales proyectados para el restaurante (Tabla13) se han estimado teniendo en cuenta las ventas de alimentos, ventas de bebidas, servicios de catering y otros

ingresos adicionales.

Tabla 13

Ingresos

Descripción	Precio de referencia	Cantidades promedios mensuales	Ingreso Mensual	Ingreso Anual
Ventas de Alimentos	\$2,50	10000	\$25.000,00	\$300.000,00
Ventas de Bebidas	\$2,00	5000	\$10.000,00	\$120.000,00
Servicio de Catering	\$100,00	50	\$5.000,00	\$60.000,00
Otros Ingresos			\$2.000,00	\$24.000,00
TOTAL		180600	\$42.000,00	\$504.000,00

En cuanto a los aspectos administrativos y de ventas del restaurant, en la Tabla 14 se muestran los gastos mensuales asociados a los sueldos y salarios

Tabla 14

Sueldos y salarios

Nómina	Sueldo mensual	Cantidad de empleados	13er Sueldo	14to Sueldo	Aporte Patronal 12,15%	Vacaciones	Total por empleado	Total del personal
Gerente	\$1.000,00	1	\$83,33	\$37,50	\$94,50	\$41,67	\$1.257,00	\$1.257,00
Chef o Cocinero Principal	\$800,00	3	\$66,67	\$37,50	\$75,60	\$33,33	\$1.013,10	\$3.039,30
Ayudante de Cocina	\$600,00	4	\$50,00	\$37,50	\$56,70	\$25,00	\$769,20	\$3.076,80
Camarero o Mesero	\$550,00	5	\$45,83	\$37,50	\$51,98	\$22,92	\$708,23	\$3.541,13
Bartender	\$550,00	4	\$45,83	\$37,50	\$51,98	\$22,92	\$708,23	\$2.832,90
Personal de Limpieza	\$460,00	3	\$38,33	\$37,50	\$43,47	\$19,17	\$598,47	\$1.795,41
Cajero	\$600,00	4	\$50,00	\$37,50	\$56,70	\$25,00	\$769,20	\$3.076,80
Total Personal Administrativo		\$24,00	\$380,00	\$262,50	\$430,92	\$190,00	\$5.823,42	\$18.619,34

8.3. Estados previsionales: Balances y Cuentas de Pérdidas y Ganancias previsionales.

El estado de situación financiera, que se muestra en la Tabla 15, refleja la posición financiera proyectada del restaurante para los primeros cinco años de operación, mostrando los activos, pasivos y patrimonio neto en cada uno de esos años.

Tabla 15

Estado de Situación Financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja/ Bancos	\$61.962,02	\$83.926,42	\$108.135,04	\$134.790,41	\$164.250,88	\$197.177,29
Total Activos Corrientes	\$61.962,02	\$83.926,42	\$108.135,04	\$134.790,41	\$164.250,88	\$197.177,29
ACTIVOS NO CORRIENTES						
Obra civil	\$6.350,00	\$6.350,00	\$6.350,00	\$6.350,00	\$6.350,00	\$6.350,00
Muebles y enseres	\$1.770,00	\$1.770,00	\$1.770,00	\$1.770,00	\$1.770,00	\$1.770,00
Maquinaria	\$4.440,00	\$4.440,00	\$4.440,00	\$4.440,00	\$4.440,00	\$4.440,00
Equipos de computación	\$1.388,00	\$1.388,00	\$1.388,00	\$1.388,00	\$1.388,00	\$1.388,00
Vehículos	\$18.000,00	\$18.000,00	\$18.000,00	\$18.000,00	\$18.000,00	\$18.000,00
Equipos de cocina	\$5.110,00	\$5.110,00	\$5.110,00	\$5.110,00	\$5.110,00	\$5.110,00
Depreciación Acumulada	\$0,00	-\$5.194,67	-\$10.389,33	-\$15.584,00	-\$20.553,33	-\$25.522,67
Total Activos No Corrientes	\$37.058,00	\$31.863,33	\$26.668,67	\$21.474,00	\$16.504,67	\$11.535,33
TOTAL ACTIVOS	\$99.020,02	\$115.789,75	\$134.803,71	\$156.264,41	\$180.755,54	\$208.712,62
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Préstamo bancario C/P	\$12.040,33	\$13.544,53	\$15.236,64	\$17.140,15	\$19.281,47	\$0,00
Total Pasivos Corrientes	\$12.040,33	\$13.544,53	\$15.236,64	\$17.140,15	\$19.281,47	\$0,00
PASIVOS NO CORRIENTES						
Préstamo Bancario L/P	\$65.202,79	\$51.658,27	\$36.421,62	\$19.281,47	\$0,00	\$0,00
Total Pasivos No Corrientes	\$65.202,79	\$51.658,27	\$36.421,62	\$19.281,47	\$0,00	\$0,00
TOTAL PASIVOS	\$77.243,12	\$65.202,79	\$51.658,27	\$36.421,62	\$19.281,47	\$0,00
PATRIMONIO						
Capital Social	\$21.776,90	\$21.776,90	\$21.776,90	\$21.776,90	\$21.776,90	\$21.776,90
Utilidad del Ejercicio	\$0,00	\$28.810,06	\$32.558,48	\$36.697,35	\$41.631,29	\$47.238,55
Utilidades Retenidas	\$0,00	\$0,00	\$28.810,06	\$61.368,54	\$98.065,89	\$139.697,17
TOTAL PATRIMONIO	\$21.776,90	\$50.586,96	\$83.145,44	\$119.842,79	\$161.474,07	\$208.712,62
PASIVO + PATRIMONIO	\$99.020,02	\$115.789,75	\$134.803,71	\$156.264,41	\$180.755,54	\$208.712,62
TOTAL	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

En el estado de resultados (Tabla 16) se muestran los ingresos totales, los costos y gastos asociados, y la utilidad neta proyectada para cada año durante el período de cinco años.

Tabla 16

Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					

VENTAS NETAS	\$ 504.000,00	\$ 548.352,00	\$ 596.881,15	\$ 650.003,57	\$ 708.373,90
Costos de Prestación de Servicio	\$ 204.000,00	\$ 222.156,00	\$ 242.105,61	\$ 263.653,01	\$ 287.081,21
UTILIDAD BRUTA	\$ 300.000,00	\$ 326.196,00	\$ 354.775,54	\$ 386.350,57	\$ 421.292,68
GASTOS OPERACIONALES					
Sueldos y salarios	\$ 223.432,02	\$ 243.317,47	\$ 265.167,38	\$ 288.767,28	\$ 314.427,14
Nomina	\$ 223.432,02	\$ 243.317,47	\$ 265.167,38	\$ 288.767,28	\$ 314.427,14
<u>Gastos Administrativos</u>	\$ 4.980,00	\$ 5.423,22	\$ 5.675,52	\$ 6.180,65	\$ 6.729,86
Agua	\$ 960,00	\$ 1.045,44	\$ 1.139,32	\$ 1.240,72	\$ 1.350,97
Luz	\$ 2.400,00	\$ 2.613,60	\$ 2.613,60	\$ 2.846,21	\$ 3.099,12
Internet	\$ 900,00	\$ 980,10	\$ 1.068,11	\$ 1.163,18	\$ 1.266,53
Teléfono	\$ 180,00	\$ 196,02	\$ 213,62	\$ 232,64	\$ 253,31
Suministros	\$ 540,00	\$ 588,06	\$ 640,87	\$ 697,91	\$ 759,92
<u>Gastos De Ventas</u>	\$ 2.400,00	\$ 2.613,60	\$ 2.848,30	\$ 3.101,80	\$ 3.377,43
Community manager	\$ 2.400,00	\$ 2.613,60	\$ 2.848,30	\$ 3.101,80	\$ 3.377,43
<u>Gastos Financieros</u>	\$ 8.498,90	\$ 6.994,70	\$ 5.302,59	\$ 3.399,07	\$ 1.257,76
Interés del préstamo	\$ 8.498,90	\$ 6.994,70	\$ 5.302,59	\$ 3.399,07	\$ 1.257,76
<u>Otros Gastos</u>	\$ 17.235,00	\$ 18.739,19	\$ 20.431,31	\$ 22.109,49	\$ 24.250,80
Pago de préstamo	\$ 12.040,33	\$ 13.544,53	\$ 15.236,64	\$ 17.140,15	\$ 19.281,47
Depreciación	\$ 5.194,67	\$ 5.194,67	\$ 5.194,67	\$ 4.969,33	\$ 4.969,33
<u>Total Gastos</u>	\$ 256.545,91	\$ 277.088,18	\$ 299.425,10	\$ 323.558,28	\$ 350.042,98
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 43.454,09	\$ 49.107,82	\$ 55.350,45	\$ 62.792,29	\$ 71.249,70
Participación de trabajadores (15%)	\$ 6.518,11	\$ 7.366,17	\$ 8.302,57	\$ 9.418,84	\$ 10.687,46
Impuesto a la Renta (22%)	\$ 8.125,91	\$ 9.183,16	\$ 10.350,53	\$ 11.742,16	\$ 13.323,69
<u>UTILIDAD NETA</u>	\$ 28.810,06	\$ 32.558,48	\$ 36.697,35	\$ 41.631,29	\$ 47.238,55
UTILIDAD NETA ACUMULADA	\$ 28.810,06	\$ 61.368,54	\$ 98.065,89	\$ 139.697,17	\$ 186.935,72

8.4. Evaluación del proyecto.

Tabla 17

Evaluación

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Neto		\$21.964,40	\$24.208,62	\$26.655,37	\$29.460,47	\$32.926,42
Inversión Fija	\$-37.058,00					
Inversión Corriente	\$-61.962,02					
Resultado	\$-99.020,02	\$21.964,40	\$24.208,62	\$26.655,37	\$29.460,47	\$32.926,42
PAYBACK	\$-99.020,02	\$-77.055,62	\$-52.847,00	\$-26.191,63	\$3.268,84	\$36.192,26

TIR Y VAN

TMAR	10,00%
TIR	10,57%
VAN	\$1.547,92

1. **lujo de Caja Neto (FCN):** El restaurante muestra flujos de caja netos positivos a partir del año 1 hasta el año 5, lo que indica que genera ingresos superiores a sus costos operativos y financieros después del primer año de operación.
2. **Inversión Fija e Inversión Corriente:** Se observa una inversión fija de \$37,058.00 al inicio del proyecto y una inversión corriente de \$61,962.02 en el año cero, lo que representa los desembolsos iniciales y los costos de inicio del restaurante.
3. **Resultado y Payback:** El resultado muestra una recuperación gradual de las pérdidas iniciales, con un Payback period de aproximadamente 3 años y 2 meses, lo que indica el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial. A partir del año 4, el restaurante comienza a generar ganancias netas.
4. **TIR y VAN:** La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 10.57%, lo cual indica la rentabilidad del proyecto es superior a la tasa de descuento TMAR del 10%, criterio que indica que se debe invertir en el proyecto. El Valor Actual Neto (VAN) es positivo, \$1.597,92, lo que sugiere que el proyecto añade valor suficiente bajo las condiciones financieras actuales.

El restaurante muestra una tendencia positiva con flujos de caja netos crecientes y una recuperación progresiva de la inversión inicial, la TIR es suficientemente alta y el VAN es positivo, lo cual indica que el proyecto es viable en términos de rentabilidad a largo plazo bajo las condiciones financieras actuales.

9. Conclusiones

Al finalizar el estudio se ha podido arribar a las siguientes conclusiones:

1. La investigación teórica realizada permitió establecer un marco conceptual claro y relevante sobre la gestión y operación de negocios gastronómicos, con enfoque en las características y valores únicos de la comida típica ecuatoriana. Esto proporcionó una base sólida para la planificación estratégica del negocio.
2. El estudio de mercado reveló patrones clave de consumo y preferencias gastronómicas en Guayaquil, permitiendo identificar al público objetivo adecuado y analizar la

competencia en términos de precios, oferta y servicio. Este análisis es crucial para posicionar el negocio de manera competitiva en el mercado local.

3. Se desarrollaron estrategias de marketing adaptadas a las necesidades y preferencias del público objetivo en Guayaquil, combinando publicidad digital y promociones locales. Estas estrategias son esenciales para generar visibilidad y atraer a los primeros clientes, garantizando un lanzamiento exitoso del restaurante.
4. Se definió la estructura legal bajo la figura de sociedad anónima, lo que asegura flexibilidad y protección legal. Además, la organización interna del equipo y las operaciones se diseñaron para asegurar una administración eficiente, lo que facilita la escalabilidad del negocio en el futuro.
5. El análisis económico-financiero permitió confirmar que el plan de negocio es financieramente viable, con proyecciones positivas a pesar de la inversión inicial. Las estimaciones indican que el negocio podrá generar ingresos suficientes para cubrir sus costos y obtener ganancias sostenibles a largo plazo.

10. Recomendaciones

Es recomendable actualizar continuamente el conocimiento teórico relacionado con el mercado de comida típica y la industria de restaurantes, ya que las tendencias y regulaciones pueden cambiar. Mantenerse informado garantizará que las estrategias y decisiones se adapten a las nuevas realidades del mercado.

Se recomienda realizar estudios de mercado periódicos para monitorear las tendencias de consumo y adaptarse a los cambios en las preferencias del público objetivo. Esta adaptación garantizará que el negocio siga siendo relevante y competitivo.

Adicionalmente, se recomienda implementar estas estrategias de manera progresiva y medir su efectividad a través de indicadores clave de rendimiento (KPIs). Esto permitirá realizar ajustes oportunos y maximizar el impacto de las campañas de marketing.

Se recomienda revisar y ajustar la estructura organizativa a medida que el negocio crezca, asegurando que cada función esté bien respaldada por el personal adecuado y que las operaciones fluyan de manera eficiente.

Finalmente, es recomendable realizar revisiones financieras trimestrales para controlar los costos operativos y ajustar la estrategia de precios si es necesario. Esto ayudará a garantizar la

estabilidad financiera del negocio y su capacidad de adaptación a las fluctuaciones económicas.

11. Referencias bibliográficas

- Agurto, L., & Sánchez, M. (2018). Plan de negocio para introducir al mercado del norte de Guayaquil un restaurante con la franquicia de Pim´ s.
- Banco Central del Ecuador. (2023). Informe de inflación y estabilidad financiera.
- Cruz, G., & Ramón, J. (2020). Plan de negocios para la creación de un restaurante especializado en recetas con tubérculos. *ULVR*.
- García, C. (2019). Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida a base de productos orgánicos en la parroquia Ayacucho de la ciudad de Guayaquil.
- Gómez, A., & Pérez, J. (2018). Análisis del mercado de comida típica en zonas turísticas: Caso de estudio en la ciudad de Quito, Ecuador. *Revista de Investigación en Turismo*, 12(2), 45-62.
- Guerra, M., & León, G. (2021). Plan de negocio para la creación de un anticafé en la ciudad de Guayaquil. *ULVR*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., y Tatham, R. L. (2010). *Multivariate data analysis (Vol. 7)*. Prentice Hall
- Hoyos, J. (2022). *Plan financiero para start-ups. Proceso y métricas*.
- Kotler, P., & Armstrong, . (2019). *Marketing para pymes: Un enfoque para latinoamérica*.
- León, A. (2019). Plan de negocio para la creación de un bar restaurante temático en la ciudad de Guayaquil. *ULVR*.
- López, R., & Torres, A. (2019). Factibilidad económica de establecer un negocio de comida típica en ciudades turísticas de América Latina: Perspectivas desde la ciudad de Cuzco, Perú. *Revista Latinoamericana de Negocios y Turismo*, 5(2), 78-95.
- Martínez, L., & Gómez, P. (2019). Gestión de la calidad en negocios de comida típica: Experiencias de éxito en la región Andina. *Journal of Quality Management*, 15(3), 210-228.
- Miranda, M., & Salazar, Y. (2022). Plan de negocio para la creación de una cafetería. *ULVR*.
- Policía Nacional del Ecuador. (2023). Informe anual de seguridad ciudadana.
- Porter, M. (2016). *La cadena de valor de Michael Porter: Identifique y optimice*.
- Porter, M. E. (1979). The structure within industries and companies' performance. *The review of economics and statistics*, 214-227. doi:<https://www.jstor.org/stable/1924589>

- Pulgar, M. (2021). Plan de Negocio para la creación de un punto de venta de pizza con base de harina de maíz en el Norte de Guayaquil. *ULVR*.
- Rodríguez, M., & González, E. (2020). Estrategias de marketing para negocios de comida típica en áreas urbanas: Un enfoque en el contexto ecuatoriano. *Journal of Gastronomy and Hospitality Research*, 8(1), 112-129.
- Sánchez, J., & García, M. (2018). Impacto del turismo en el sector gastronómico ecuatoriano: Oportunidades y desafíos para negocios de comida típica. *Revista de Turismo Sostenible*, 8(1), 34-50.
- Sandoya, F. (2022). Plan de negocio para la creación de una empresa de servicio de alimentación. *UVLR*.
- Tomalá, J., & Ferruzola, J. (2018). Plan de negocios para la formalización empresarial del restaurante el rey de la chuleta de la ciudad de Guayaquil. *ULVR*.