



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL RESTAURANTE TEMÁTICO
DEL CENTRO DE BORDADOS CUENCA, PROVINCIA DE
AZUAY.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR:

FREDDY EDUARDO GUAMAN MOROCHO

Riobamba – Ecuador

2021



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL RESTAURANTE TEMÁTICO
DEL CENTRO DE BORDADOS CUENCA, PROVINCIA DE
AZUAY.

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: FREDDY EDUARDO GUAMAN MOROCHO

DIRECTOR: Mgs. MARCO VINICIO SALAZAR TENELANDA

Riobamba – Ecuador

2021

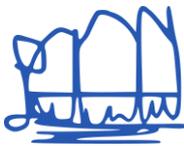
© 2021, Freddy Eduardo Guaman Morocho

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Freddy Eduardo Guamán Morocho declaro, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 20 de Mayo 2021



Freddy Eduardo Guamán Morocho

C.C. 060516028-2

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de investigación, **PLAN DE NEGOCIOS PARA EL RESTAURANTE TEMÁTICO DEL CENTRO DE BORDADOS CUENCA, PROVINCIA DE AZUAY.**, realizado por el señor: **FREDDY EDUARDO GUAMAN MOROCHO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA  Firmado digitalmente por CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA Fecha: 2021.07.12 17:56:34 -05'00'	2021-05-20
Mgs. Marco Vinicio Salazar Tenelanda. DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	0603048703 MARCO VINICIO SALAZAR TENELANDA  Firmado digitalmente por 0603048703 MARCO VINICIO SALAZAR TENELANDA Fecha: 2021.07.12 19:47:31 -05'00'	2021-05-20
Mgs. Juan Arnulfo Carrasco Pérez MIEMBRO DEL TRIBUNAL	<hr/>	2021-05-20

DEDICATORIA

A Dios, por darme cada día la vida, la sabiduría y la inteligencia, a pesar de muchos problemas, Él me ha dado la fortaleza para seguir adelante y no rendirme. A mis Padres, Jorge Patricio Guaman Morocho e Inés Beatriz Morocho Cacoango, quienes me han brindado su apoyo incondicional económicamente y con sus consejos me han motivado a seguir adelante y alcanzar la profesión. A una Angelita en el cielo, Elva Guaman Mocha que desde arriba me ha abrigado cuando he caído emocionalmente y la promesa que lo hice ha sido el motivo de no desistir de la meta. A mis familiares y amigos que de una u otra manera me han impulsado a mantenerme siempre perseverante guiándome con sus consejos a ser un hombre de bien.

Freddy

AGRADECIMIENTO

A Dios por cuidarme y en momentos peligrosos Él me ha guardado guiándome por la senda del bien, por darme los mejores Padres, Hermanos, Amigos. A mis padres Jorge Patricio Guaman Mocha e Inés Beatriz Morocho Cacoango por los consejos y su apoyo incondicional en todo momento y a pesar de las dificultades me han dado esa prioridad.

A mis hermanas Ninfa, Janeth y Paul Guaman quienes con sus alegrías me han ayudado a seguir siempre. A todas las personas que me apoyaron y confiaron en mí, estoy muy agradecido por esos gestos de nobleza para siempre ser perseverante.

Freddy

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	3
1.1. Antecedentes de Investigación.....	3
1.1.1. Antecedentes Investigativos.....	3
1.1.2. Antecedentes históricos.....	3
1.2. Marco Teórico.....	5
1.2.1. Plan.....	5
1.2.2. Planificación.....	5
1.2.3. Negocio.....	6
1.2.4. Que es un plan de negocios.....	6
1.2.5. Propósito de un plan de negocio.....	7
1.2.6. Elementos claves de un plan de negocios.....	8
1.2.7. Características de un plan de negocio.....	8
1.2.8. Pasos para la elaboración del plan de negocio.....	9
1.2.8.1. Paso 1: Descripción del negocio.....	9
1.2.8.2. Paso 2. Nichos de Mercado Deseados.....	10
1.2.8.3. Paso 3. Posicionamiento del Negocio.....	10
1.2.8.4. Paso 4. Competencia.....	11
1.2.8.5. Paso 5. Costo de Producción y Desarrollo.....	11
1.2.8.6. Paso 6. Ventas y Marketing.....	11
1.2.8.7. Paso 7. Fortalezas gerenciales.....	12
1.2.9. Matriz BCG.....	12
1.2.9.1. Cuadrante 1: NEGOCIOS ESTRELLA.....	13
1.2.9.2. Cuadrante 2: VACA LECHERA.....	13
1.2.9.3. Cuadrante 3: INTERROGANTE.....	14

1.2.9.4.	<i>Cuadrante 4: PERRO</i>	14
1.2.10.	<i>Modelo de negocios canvas</i>	14
1.2.10.1.	<i>Ventajas</i>	15
1.2.10.2.	<i>Desventajas</i>	15
1.2.11.	<i>Elementos del modelo Canvas</i>	15
1.2.11.1.	<i>Segmento de clientes</i>	16
1.2.11.2.	<i>Propuesta de valor</i>	18
1.2.11.3.	<i>Canales</i>	19
1.2.11.4.	<i>Relación con los clientes</i>	20
1.2.11.5.	<i>Actividades claves</i>	22
1.2.11.6.	<i>Alianzas</i>	23
1.2.11.7.	<i>Recursos claves</i>	23
1.2.11.8.	<i>Flujo de ingresos</i>	24
1.2.11.9.	<i>Costo</i>	26
1.2.12.	<i>Matriz de empatía con el cliente</i>	27
1.2.13.	<i>Conceptos básicos de restaurantería</i>	28
1.2.14.	<i>Restaurantes en Cuenca</i>	29
1.2.15.	<i>Restaurantes temáticos</i>	29
1.2.16.	<i>Restaurantes Étnicos</i>	29
1.2.17.	<i>En la actualidad</i>	30

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	31
2.1	Enfoque de investigación	31
2.2	Nivel de investigación	31
2.2.1	<i>Investigación descriptiva</i>	31
2.2.2	<i>Investigación exploratorio</i>	31
2.3	Diseño de investigación	32
2.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	32
2.4	Según las intervenciones en el trabajo de campo	32
2.5	Tipo de estudio	32
2.6	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	33
2.6.1	<i>Población</i>	33
2.6.2	<i>Muestra</i>	33
2.7	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	34
2.7.1	<i>Método</i>	34

2.7.1.1.	<i>Método inductivo</i>	34
2.7.1.2.	<i>Método deductivo</i>	34
2.7.1.3.	<i>Método analítico - sistemático</i>	35
2.7.1.4.	<i>Método sintético</i>	35
2.7.2	<i>Técnicas</i>	35
2.7.1.5.	<i>Encuesta</i>	35

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	36
3.1.	Resultados	36
3.1.1.	<i>Análisis de resultados de las encuestas</i>	36
3.1.2.	<i>Análisis y encuestas</i>	37
3.2.	Discusión de resultados	48
3.3.	Propuesta	49
3.3.1.	<i>Contenido de la propuesta</i>	49
3.3.2.	<i>Resumen ejecutivo</i>	49
3.3.3.	<i>Antecedentes de la organización</i>	50
3.3.4.	<i>Base Legal</i>	51
3.3.5.	<i>Sondeo del mercado</i>	53
3.3.5.1.	<i>Análisis del entorno</i>	53
3.3.5.2.	<i>Análisis Pestel</i>	55
3.3.6.	<i>Propuesta de valor</i>	55
3.3.6.1.	<i>Clientes reales y potenciales – segmentación de mercado</i>	56
3.3.7.	Competidores	56
3.3.7.1.	<i>Embutidos la italiana</i>	56
3.3.7.2.	<i>Restaurante che Guevara</i>	57
3.3.7.3.	<i>Restaurante cositas</i>	57
3.3.7.4.	<i>Restaurante Namaste India</i>	58
3.3.8.	<i>Plan de marketing y ventas (marketing mix)</i>	58
3.3.8.1.	<i>Producto/servicio</i>	59
3.3.8.2.	<i>Precio</i>	61
3.3.8.3.	<i>Promoción</i>	61
3.3.8.4.	<i>Distribución – Ventas</i>	62
3.3.9.	<i>Filosofía corporativa</i>	64
3.3.9.1.	<i>Logotipo</i>	64
3.3.9.2.	<i>FODA</i>	64

3.3.9.3.	<i>Misión</i>	65
3.3.9.4.	<i>Visión</i>	65
3.3.9.5.	<i>Objetivos estratégicos</i>	65
3.3.9.6.	<i>Estrategia del negocio</i>	66
3.3.10.	<i>Plan de operaciones</i>	67
3.3.10.1.	<i>Eslabones primarios</i>	68
3.3.10.2.	<i>Eslabones de apoyo</i>	70
3.3.11.	<i>Plan de talento humano</i>	70
3.3.11.1.	<i>Organigrama general CBC</i>	70
3.3.11.2.	<i>Organigrama estructural</i>	72
3.3.11.3.	<i>Organigrama funcional</i>	73
3.3.11.4.	<i>Descripción de funciones y perfiles</i>	74
3.3.12.	<i>Flujo de Información Restaurante Temático Kushi</i>	80
3.3.13.	<i>Plan financiero</i>	81
3.3.13.1.	<i>Inversión inicial</i>	81
3.3.13.2.	<i>Estado de situación inicial</i>	90
3.3.13.3.	<i>Proyección de ventas</i>	91
3.3.13.4.	<i>Precio de venta</i>	92
3.3.13.5.	<i>Proyección de ventas</i>	93
3.3.13.6.	<i>Costos Fijos</i>	93
3.3.13.7.	<i>Costos Variables</i>	93
3.3.13.8.	<i>Costos totales</i>	94
3.3.13.9.	<i>Costos y gastos proyectados</i>	94
3.3.13.10.	<i>Punto de equilibrio</i>	95
3.3.13.11.	<i>Flujo de caja (comparativo con y sin financiamiento)</i>	96
3.3.13.12.	<i>Flujo de efectivo sin financiamiento</i>	97
3.3.13.13.	<i>Análisis de Rentabilidad e Indicadores Financieros</i>	98
	CONCLUSIONES	102
	RECOMENDACIONES	103
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Elementos para crear valor para el cliente	18
Tabla 2-1:	Canales	20
Tabla 1-3:	Edad	38
Tabla 2-3:	Frecuencia con que visita un restaurante	39
Tabla 3-3:	Conocimiento de un restaurante temático	40
Tabla 4-3:	Acude usted con regularidad a estos tipos de restaurantes.....	41
Tabla 5-3:	Tres opciones que usted considera a la hora de elegir un restaurante.....	42
Tabla 6-3:	Tipo de comida que consume.....	43
Tabla 7-3:	Servicio a domicilio.....	44
Tabla 8-3:	Su medio de pedido	45
Tabla 9-3:	Valor del pago en un restaurante.....	46
Tabla 10-3:	Dispuestos a consumir	47
Tabla 11-3:	Matriz Pestel.....	53
Tabla 12-3:	Funciones del Administrador	74
Tabla 13-3:	Funciones del Chef	75
Tabla 14-3:	Funciones del cocinero	76
Tabla 15-3:	Funciones del asistente de cocina.....	77
Tabla 16-3:	Funciones del mesero.....	78
Tabla 17-3:	Funciones del cajero	79
Tabla 18-3:	Inversión de Activos Fijos	81
Tabla 19-3:	Inversión equipos de cocina.....	82
Tabla 20-3:	Inversión equipos de Oficina	82
Tabla 21-3:	Inversión menaje de Cocina.....	83
Tabla 22-3:	Equipos de Computación	84
Tabla 23-3:	Muebles y enseres.....	84
Tabla 24-3:	Tabla de Depreciación	85
Tabla 25-3:	Tabla de depreciación equipos de cocina	85
Tabla 26-3:	Tabla de Depreciación Menaje de Cocina.....	86
Tabla 27-3:	Tabla de Depreciación Equipos de Oficina	86
Tabla 28-3:	Tabla de Depreciación Equipos de Oficina	87
Tabla 29-3:	Tabla de Depreciación Muebles y Enseres.....	87
Tabla 30-3:	Tabla de Depreciación (Resumen).....	88
Tabla 31-3:	Activos Diferidos.....	88
Tabla 32-3:	Amortización de Activos Diferidos.....	89

Tabla 33-3:	Capital de Trabajo	90
Tabla 34-3:	Estado de Situación Inicial	90
Tabla 35-3:	Volumen de Ventas (Unidades)	91
Tabla 36-3:	Precio de Venta	93
Tabla 37-3:	Costos Fijos	93
Tabla 38-3:	Costos Variables	93
Tabla 39-3:	Costos y gastos proyectados	94
Tabla 40-3:	Gastos Administrativos.....	94
Tabla 41-3:	Gastos de ventas	94
Tabla 42-3:	Datos para el cálculo de punto de equilibrio	95
Tabla 43-3:	Flujo de caja	96
Tabla 44-3:	Flujo de caja sin financiamiento	97
Tabla 45-3:	Valor actual Neto.....	98
Tabla 46-3:	Periodo de Recuperación	99
Tabla 47-3:	Periodo de Recuperación	99
Tabla 48-3:	TMAR para el inversionista.....	100
Tabla 49-3:	Relación Costo – Beneficio	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Edad.....	38
Gráfico 2-3:	Frecuencia con que visita un restaurante	39
Gráfico 3-3:	Conocimiento de un restaurante temático	40
Gráfico 4-3:	Acude usted con regularidad a estos tipos de restaurantes	41
Gráfico 5-3:	Tres opciones que considera para elegir un restaurante	42
Gráfico 6-3:	Tipo de comida que consume.....	43
Gráfico 7-3:	Servicio a domicilio	44
Gráfico 8-3:	Su medio de pedido	45
Gráfico 9-3:	Valor del pago en un restaurante	46
Gráfico10-3:	Dispuestos a consumir	47
Gráfico 11-3:	Organigrama general CBC.....	71
Gráfico 12-3:	Organigrama Estructural	72
Gráfico 13-3:	Organigrama Funcional	73
Gráfico 14-3:	Flujo de Información	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Matriz BCG.....	13
Figura 2-1:	Matriz Canvas.....	16
Figura 3-1:	Segmentos de Mercados	17
Figura 4-1:	Categoría Relación con los clientes	21
Figura 5-1:	Actividades Claves	22
Figura 6-1:	Matriz empatía con el cliente.....	27
Figura 1-3:	ITALdeli.....	57
Figura 2-3:	Marketing mix.....	59
Figura 3-3:	Filosofía Corporativa.....	64
Figura 4-3:	Matriz Foda	65
Figura 5-3:	Objetivos Estratégicos	66
Figura 6-3:	Cadena de Valor	67
Figura 7-3:	Precio de Venta	92

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTAS

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se enfocó en crear un plan de negocios para el restaurante temático del centro de bordados Cuenca, mismo que será una guía de los pasos a seguir y un apoyo para la toma de decisiones, con estrategias competitivas para la conservación de las tradiciones, costumbres e identidades del austro ecuatoriano a través de los trabajos de bordados a mano realizadas por mujeres indígenas socias del centro. Para la investigación la población objetivo está compuesta por 10.579 personas, donde se realizó el muestreo aleatorio para la recolección de información por medio de encuestas. De acuerdo con los datos obtenidos el 98% de la población optarían por consumir en un restaurante temático con comidas tradicionales y precios populares, el 86% conocen que es un restaurante temático, resultados alentadores juntamente con otros datos que muestran las necesidades de la población. La propuesta contiene herramientas administrativas como la matriz PESTEL, FODA, de igual manera la filosofía corporativa, estrategias de diferenciación del producto, e-commerce, descuentos, promociones, estudios técnicos, administrativos y financieros que permitieron conocer la rentabilidad mediante la aplicación de indicadores como el Valor Actual Neto (VAN) de \$8495,88; una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 22% logrando cubrir las obligaciones con crecimiento y viabilidad, los campos a monitorear para potenciarlos de acuerdo al grado de efectividad son los procesos, marketing mix, con base a los requerimientos del mercado manteniendo los principios de calidad y atención al cliente.

Palabras Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE NEGOCIOS> <VALOR ACTUAL NETO(VAN)> <TASA INTERNA DE RETORNO(TIR)> <FILOSOFÍA CORPORATIVA>.



Firmado electrónicamente por:
**HOLGER GERMAN
RAMOS UVIDIA**

1328-DBRA-UPT-2021

2021-07-08

ABSTRACT

The main objective of this research was to create a business plan for the theme restaurant of the embroidery centre of Cuenca city. This plan, in turn, will become a guide and support for decision-making, with competitive strategies for the conservation of the traditions, customs, and identities of the Ecuadorian south through embroidery work manufactured by indigenous women who are members of the centre. The target population selected for this research was a group formed by 10,579 people whose information came from surveys through random sampling. According to the collected data, 98% of the population would choose to consume in a thematic restaurant with traditional meals and popular prices; 86% know what a thematic restaurant is. These are encouraging results as well as other data showing the needs of the population. The proposal contains administrative tools such as the PESTEL matrix, SWOT, in the same way, the philosophy corporate, product differentiation strategies, e-commerce, discounts, promotions, technical, administrative, and financial studies determining the profitability applying indicators such as the Net Present Value (NPV) of \$ 8495.88; an Internal Rate of Return (IRR) of 22% managing to cover the obligations with growth and viability.

The fields monitoring to enhance them according to the degree of effectiveness are the processes, marketing mix, based on market requirements, maintaining the principles of quality and customer service.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <BUSINESS PLAN>
<NET PRESENT VALUE (NPV)> <INTERNAL RATE OF RETURN (IRR)>
<CORPORATE PHILOSOPHY>.

MONICA
ALEJANDRA
LOGROÑO
BECERRA



Firmado
digitalmente por
MONICA
ALEJANDRA
LOGROÑO BECERRA

INTRODUCCIÓN

En el año 2017 por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) ha revelado la mala calidad de alimentación en Ecuador. Esto es debido que la ciudadanía en el sector rural en particular es más propensa a consumir alimentos de mala calidad, que perjudican a la salud por los componentes que abarcan, esto se debe a que el trabajador no cuenta con tiempo para preparar sus propios alimentos y debe buscar un lugar donde satisfacer dicha necesidad, un gran número optan por las comidas que se venden en la calle donde también influye el factor económico y la falta de restaurantes.

En un mercado tan cambiante y competitivo toda organización debe tener una guía que le encamine los pasos a seguir, un apoyo para la toma de decisiones en base a fundamentos técnicos y científicos, más no a intuiciones porque en esa decisión se juega la vida de la organización. Es fundamental un plan que permita conocer el entorno, crear estrategias competitivas para alcanzar los objetivos de la organización.

Al desarrollar el PLAN DE NEGOCIOS PARA EL RESTAURANTE TEMÁTICO DEL CENTRO DE BORDADOS CUENCA, PROVINCIA DE AZUAY, se busca aportar soluciones a los problemas antes mencionado, mejorar no solamente en el área de salud, sino también económicamente al generar empleo, otorgando herramientas administrativas para ser competitivo en el mercado de esta manera conservar las tradiciones, culturas e identidades innatas de la ciudad de Cuenca. El presente trabajo de investigación abarca tres capítulos que se indican a continuación:

En el primer capítulo se contempla antecedentes investigativos, así como conceptos, estructuras de los diversos tipos de planes de negocios esto con el fin de fundamentar teóricamente y tener mayor campo de conocimientos para elegir la estructura más adecuada a desarrollarse, para un complemento de la investigación abarca conceptos, tipos de restaurantes.

En el segundo capítulo se desarrolló el marco metodológico donde se encuentra el diseño, enfoque y nivel de investigación. Además, en su contenido se encuentra la población objetivo y cálculo de la muestra. Es decir, se encuentran las técnicas, métodos e instrumentos a utilizarse en la presente investigación.

En el tercer capítulo se encuentran los resultados del trabajo de campo realizados con los instrumentos mencionados en el capítulo anterior, así también en el presente capítulo se propone

el plan de negocios detallado cada una de las áreas de la estructura definida, aplicando herramientas administrativas como la matriz Pestel, Foda que ayudan a tener una mejor perspectiva del entorno en el que se encuentra, con guía acerca de la base legal de Cuenca, un sondeo de mercado para identificar al mercado que se va a dirigir, un plan de marketing mix donde se establecen las estrategias a aplicarse en cada uno de los factores que lo constituyen, creando una filosofía corporativa, estableciendo un plan de operaciones y especificando la propuesta de valor que se ofrece al cliente, un plan de recursos humanos que ayuda a definir las funciones de cada uno del personal con el propósito de evitar la duplicidad de trabajo y el desarrollo de actividades innecesarias y finalmente, un plan financiero donde se demuestra que el presente proyecto es viable, factible y rentable una vez realizado los respectivos cálculos y aplicado los indicadores financieros.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de Investigación

1.1.1. Antecedentes Investigativos

La cooperativa de producción artesanal Centro de Bordados Cuenca, en la actualidad cuenta con un plan de negocios destinado a otra actividad diferente a lo que se propone en el presente trabajo, pero se tomará como referencia, además, para una mayor seguridad de trabajo se apoyará en documentos relacionado con el tema, los cuales son los siguientes:

- “Plan de negocio de la cooperativa de producción artesanal “centro de bordados cuenca”, provincia del Azuay 2019-2023.
- “Plan de negocios aplicando el modelo canvas a la ferretería “andina comercial”, 2019-2022”.
- “Plan de negocios para la comercialización de tilapia empacada al vacío, para los productores de Santa Clara, 2019-2021”.

1.1.2. Antecedentes históricos

En el año de 1980, la difícil situación económica obligó en especial a los varones del hogar a salir de su lugar de residencia en busca de mejor situación económica para su familia, de los cuales según datos del Anuario de Migración Internacional- INEC el 85% de emigrantes se dirigieron a los Estados Unidos, pero esto desató otros problemas a nivel nacional uno de los principales era el abuso a las mujeres y niños, destrucción de la familia, hijos abandonados, desempleo, desnutrición, etc.

Ante esa terrible situación, en el año de 1982 la Organización no Gubernamental (ONG) llamado Fondo Ecuatoriano Popular Progresivo (FEEF) decidió ayudar específicamente en la Provincia de Azuay a las personas campesinas a sobre salir en base a sus conocimientos de bordaje de artesanías y venta de los mismos, mientras que económicamente apoyaría la Cooperación Técnica Suiza (COTESU). Desde este momento se originó el trabajo de grupos artesanales para producir y vender sus productos, fundando una sucursal de venta entre el año

1982 y 1987 denominada “CAMARI”, esto a la vez motivó y generó plazas de trabajo con ello mejorando la situación económica en esos tiempos.

Al obtener resultados positivos y el gran interés de la compañía suiza J.H Trashcler Ltda., por las artesanías, en 1986 la FEEP Y COSETU dialogan para continuar impulsando este método de bordar a mano a tal punto que crearon el proyecto llamado “Bordados a Mano” que se desarrolló en la zona rural de Gualaceo, Uzhupud, Chiquintad y Santa Rosa donde cumplían las condiciones de clima, suelo, vegetación, hidrología, cultivos y las técnicas de producción, beneficiando a 11 grupos de grupos de mujeres de tres cantones como es Gualaceo, Paute y Cuenca. (Centro de Bordados Cuenca, 2018)

Este proyecto se lo había planificado a desarrollarse en 3 Etapas, los cuales de manera progresiva lo seguirán mejorando la asociación que se dedicaría a la producción de artesanías y con visión de viabilidad.

La primera etapa se dio inicio en el año 1988 cuando las dos organizaciones apoyadores (FEEP, COSETU), junto con el Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador firmaron el acuerdo, empezando con el proyecto en enero de 1989 con 32 mujeres que tenían conocimientos del arte, además, experiencia trabajando en diferentes organizaciones comunales existentes en ese tiempo, estas mujeres serían las encargadas de llevar este proyecto adelante con su calidad de trabajo. (Centro de Bordados Cuenca, 2018)

Una vez culminado lo planificado para la primera fase se acuerdan firmar nuevamente un nuevo convenio entre las tres partes apoyadores, este acuerdo se refería que desde julio de 1991 a junio de 1994 crear legalmente el Centro de Bordados Cuenca, llegando a tal punto que en el año de 1993 se logra alcanzar lo propuesto denominándose oficialmente Cooperativa de Producción Artesanal “Centro de Bordados Cuenca”, donde las mujeres promotoras fueron quienes formaron la directiva y se abarcó a 132 mujeres capacitadas para fomentar el trabajo.

Finalmente, como tercera fase iniciaban nuevos objetivos donde la organización se centró en trabajar como es la autogestión, administración y producción de las artesanías, se estableció un punto de venta denominado “BORDARTE”, que impulsó las ventas en la ciudad identificando como principales clientes a las personas extranjeras. Al ver las condiciones sólidas de la organización en el año de 1997 las organizaciones externas finalizan su apoyo, entregando la responsabilidad de autonomía, viabilidad donde las mujeres artesanas fundadoras se encargaron de los niveles administrativos por su amplia trayectoria en el proyecto que inició para ayudar a las mujeres, y en ellas estaba la responsabilidad de seguir haciendo crecer a la organización.(Centro de Bordados Cuenca, 2018)

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Plan

Según (Gonzales, 2016) “El plan es el término de carácter más integral. El plan hace hincapié en las decisiones de carácter global. Expresando los lineamientos fundamentales prioritarios y de gran alcance al determinar las estrategias que son elementales a mediano y largo plazo, al aplicar una análisis interno y externo”.

Para (Koontz, 2014) Menciona que “Es la descripción de las intenciones amplias y a corto plazo, en cuanto a lo que se requiere de un área específica. Las estrategias y políticas, procedimientos, métodos y presupuestos son ejemplo de planes que ayude a alcanzar los objetivos”.

Un plan es un documento donde se establecen los propósitos, herramientas, objetivos, estrategias, el cual encamina las actividades anticipadamente a conseguir las metas propuestas usando las herramientas e instrumentos administrativos en un tiempo determinado.

1.2.2. Planificación

Según (Gonzales, 2016) “Es un proceso que busca adecuar los recursos (humano, financiero, materiales y técnicos) a los fines propuestos (visión, misión, ética, objetivos, metas y estrategias propuesta a través del plan).

Planificar es identificar y anticiparse a las acciones con un tiempo razonable para poder responder a los hechos que se aproximan, pero el plan se lo considera como un medio y no un fin, es decir, un medio para lograr los propósitos. (Lloreda, 2015)

Planificación es anticiparse a las acciones de un futuro cercano o lejano, para seleccionar las acciones y recursos a utilizarse con el objetivo de alcanzar los objetivos propuestos. (Santos, 2007)

Cuando se realiza una planificación es con la finalidad de llegar a una meta con eficiencia y eficacia, en toda organización se establecen los objetivos y se trabaja la forma como alcanzar lo fijado, a eso lo conocemos como estrategia y en toda estrategia influyen cinco factores básicos:

- ✓ **Recursos:** Este factor se refiere a analizar si los objetivos son alcanzables e identificar los elementos que se debe utilizar para poder alcanzar lo propuesto, así como conocer si es controlables.

- ✓ **Acciones:** El presente factor establece la secuencia de los pasos que se debe seguir, así como la relación que debe existir entre ellos y el orden de prioridades.
- ✓ **Personas:** En este factor establece las acciones que cada persona debe ejecutar, características de cada persona y si se encuentran disponibles o no.
- ✓ **Controles:** en el presente factor se establecen los mecanismos, sistemas con los que se debe contar para verificar y medir el cumplimiento de todas las actividades, avances, etc.
- ✓ **Resultados:** En el último factor se pretende conocer los resultados reales a alcanzar, si y el aporte que realiza a los objetivos y metas globales de la empresa.

Entonces, se puede decir a la planificación como un proceso administrativo que se encarga de anticiparse e identificar todo lo que es necesario para abarcar las acciones que se realizarán, con el objetivo de minimizar errores, optimizar recursos y alcanzar los objetivos propuestos.

1.2.3. Negocio

En la Norma Internacional Información Financiera 3 (NIIF3), se entiende a un negocio como un conjunto encaminado y gestionado con el fin de obtener una utilidad, con menos costos, mayor rentabilidad y otros beneficios para todos los participantes quienes conforman como inversores o propietarios. También en un negocio se identifica tres elementos como es: insumos, procesos y producto. (Esteban, 2015)

1.2.4. Que es un plan de negocios

Es una estructura fundamental diseñada con el objetivo de establecer la manera secuencial como queremos que funcione y se dirija el negocio, es decir, es donde el emprendedor plasma su idea de negocio, abarcando a diferentes grupos de interés (proveedores, empleados, instituciones aliados, accionistas), y lo primordial los clientes potenciales. (Hidalgo, Sanchez, & Guaicha, 2018)

Según (Esteban, 2015) señala que “Un plan de negocios es un documento donde se explora las diferentes alternativas para desarrollar una idea de negocio, plasmando los diferentes factores necesarios para realizarlos como los recursos, capacidad comercial, estrategias, etc.”

Es un documento formal elaborado por escrito que tiene un proceso coherente, donde se encuentran detallados las actividades que realizará el empleador, así como sus empleados, que tiene la organización a su disposición con el propósito de alcanzar los objetivos fijados y estableciendo sistemas para su control. (Santos, 2007, pág. 62)

❖ Vigencia

Lo ideal de los planes de negocios es que se realicen para cubrir un periodo de un año contable (enero a diciembre), es decir, que el tiempo de un plan de negocios no debe ser mayor a un año, ahora para poder planificar a más de un año se necesita disponer de información más compleja que por lo general, no está al alcance de las pequeñas empresas. Además, se pueden elaborar planes de negocios especiales como para el lanzamiento de un nuevo producto/servicio o el inicio de actividades de una sucursal de una empresa.

❖ Cobertura

De igual manera, lo normal sería realizar un plan de negocios de toda la organización, pero es posible realizar el plan de negocios para un área específica de la empresa, siempre y cuando la empresa se encuentre en un tamaño razonable para poder dividir y separar sus distintas áreas de operación.

❖ Elaboración

El plan de negocio es recomendable que estén terminados dos o tres meses antes de que entren en vigencia, porque es necesario tomarse un tiempo para hacer todos los trabajos preparatorios previos a las actividades que deben realizar en el momento que inicien a ejecutarlo. (Santos, 2007, pág. 94)

Un plan de negocio es un instrumento donde se plasma toda la idea de negocio haciéndola ver de forma atractiva a los grupos de intereses, con el fin de comercializar el producto o servicio que se ofrece, también se puede utilizar para la toma de decisiones.

1.2.5. Propósito de un plan de negocio

El propósito de un plan de negocio es evaluar si es factible o no realizar la posible inversión, identificando todo lo que implica llevar a cabo esta idea de negocio, así como ponderando la rentabilidad vs riesgo. Cuando se conozca todo esto y el inversor decida ejecutarlo es importante identificar la captación de fondos para llevar a cabo el negocio.

El presente plan de negocios permite ayudar a los directivos del Centro de Bordados Cuenca a gestionar de mejor manera porque contiene procesos establecidos, objetivos fijados lo cual permite realizar evaluaciones. Además, contiene información por áreas como es el plan de

marketing y ventas, plan de recursos humanos, plan financiero para que se apoyen al momento de tomar decisiones. (Gonzales, 2016)

1.2.6. Elementos claves de un plan de negocios

- ❖ Enunciado lógico de una necesidad y su solución
- ❖ Normatividad a respetar
- ❖ Localización y tamaño óptimo
- ❖ Evidencias concretas y fehacientes ponderadas
- ❖ Bases financieras para ponerse en acción (Gonzales, 2016)

1.2.7. Características de un plan de negocio

Para que una organización pueda tener éxito con su plan de negocio debe contener las siguientes características:

- Debe ser Lógico: Un plan de negocios no se trata de sueños, deseos o corazonadas ni mucho menos de acciones forzadas para lograr ese sueño, se debe reconocer que estas cosas pueden influir en algo, pero no siempre se debe dejar llevar por la intuición porque un plan de negocios es de análisis con información adecuada para llegar a una conclusión racional.
- Un proceso progresivo: Se trata de que los procesos están encadenados, por lo cual al realizar el plan de negocios no se puede alterar estos procesos.
- Un progreso realista: Un plan de negocios no es un documento que se realiza para tenerlo guardado en un cajón o para asombrar a los colaboradores de la empresa, es un documento escrito que es el impulso para andar a caminar a la organización y a la vez un apoyo para la toma de decisiones.
- Un proceso coherente: Todas las partes de un plan de negocio deben mirar hacia el mismo objetivo, evitar tener ideas que creen divergencias con el objetivo en su globalidad.
- Un proceso orientado a la acción: Un plan de negocios debe ser un compromiso consciente y decidido con el porvenir y las acciones orientadas al logro de objetivos. Estas acciones se puede decir que son la toma de decisiones en general. (Gonzales, 2016)

1.2.8. Pasos para la elaboración del plan de negocio

Por lo general se establecen siete pasos flexibles para ajustarse en base a la complejidad de cada negocio. En nuestro caso no nos ajustaremos completamente a los siete porque hay pasos donde depende la gestión que le den los directivos a la organización para determinarlo, pero si aportamos herramientas.

1.2.8.1. Paso 1: Descripción del negocio:

Este primer paso ayuda a identificar cual es el problema existente, la oportunidad que se tiene y como se va dar solución a dicho problema con el negocio que se plantea aprovechando la oportunidad presente.

La descripción del negocio contiene:

- **Resumen Ejecutivo:** Se presentan los aspectos más relevantes del plan de negocios, es recomendable realizarlo una vez concluido el esquema del plan de negocios definitivo debido que abarca áreas relevantes como estructura empresarial, resultados económicos, impactos positivos y negativos.
- **Misión:** Es conocida como la razón de ser de una empresa. La misión de la organización se trabajará en un bloque denominado filosofía corporativa, donde se abarcará este primer paso.
- **Visión:** Es el lugar donde quiere estar en el futuro. Como toda organización trabaja para seguir creciendo en el mercado es por aquello que la visión de la organización es ser referente a nivel nacional, lo que crea motivación en los miembros para alcanzarlo.
- **Análisis FODA:** Contiene las fortalezas y debilidades que son la parte interna de la organización y amenazas y oportunidades que representan la parte externa de la organización. (CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL, 2012)

Se utilizará esta estructura FODA a diferencia de otras porque es importante conocer si nuestras fortalezas son mayores a nuestras debilidades, junto con esta determinada información crear estrategias para minimizar debilidades y aumentar fortalezas, así como también, identificar cuáles son nuestras amenazas a las que nos enfrentaremos y las oportunidades que tendremos para aprovechar y colocarnos en una mejor situación en el mercado.

1.2.8.2. Paso 2. Nichos de Mercado Deseados

- **Segmentación:** Es el proceso de dividir al mercado en general en subgrupos sea por sus características o semejanzas que tengan con el fin de conocer diferentes variables, crear estrategias para aprovechar las oportunidades y debilidades presentes.
- **Mercado Meta:** Se refiere al grupo de personas naturales o jurídicas para quienes van dirigidos un determinado programa de marketing con el fin de identificar el mercado meta, es necesario realizar una proyección de las ventas considerando las oportunidades.
- **Mercado Potencial:** Con el término de mercado nos referimos a un lugar donde se reúnen con el objetivo de comprar y vender, para determinar el mercado potencial es importante diseñar, indagar, recolectar y analizar la información relacionada con los problemas existentes. (Kotler P., 2002)

Para identificar el nicho de mercado que se va a conocer es importante conocer el tipo de proyecto que se está ejecutando, además considerar el tamaño actual y las tendencias del mercado. Este segundo paso se trabajará en un bloque denominado sondeo de mercado donde se realizará la investigación de mercado, identificación de clientes reales y potenciales, cálculo de la oferta actual y real, los competidores existentes, de esta manera conocer el mercado a ingresar.

1.2.8.3. Paso 3. Posicionamiento del Negocio

Se refiere a construir la identidad de la empresa en el mercado, es decir, la forma como va a presentarse ante el mercado y por ende ante la competencia. En este bloque es importante dar respuesta a las siguientes preguntas:

¿Que hace que el producto o servicio sea único?

¿Qué necesidades del cliente cubre?

¿Cómo se desea que la gente perciba los productos y servicios?

¿Cómo se posiciona la Competencia? (CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL, 2012)

Para poder obtener información sobre el posicionamiento de cierto producto o servicio en el mercado es importante permanecer un tiempo dándose a conocer por lo cual en este bloque no se abarca completamente, porque para conocer el nivel de posicionamiento se necesita realizar la implementación del plan de negocios y el presente trabajo se limita a implementar el plan de negocios ofreciendo a los ejecutivos de la organización proceder a ejecutarla. Pero si se ayudará con información acerca del posicionamiento de la marca en redes sociales.

1.2.8.4. Paso 4. Competencia

La competencia existe y siempre lo habrá, el reto de toda organización es alcanzar una cima en el mercado donde la competencia no pueda alcanzar por ende uno llevarse la mayor tajada del pastel, pero eso es más difícil de lo que parece porque no toda competencia es sana y recta, para esos casos hay que estar preparados. Además, es importante conocer a las organizaciones contra quienes se deberá luchar para mantenerse en el mercado, conocer cuántos son, dónde se ubican, el tamaño y su participación en el mercado son algunos de los aspectos a considerar al momento de identificar nuestra competencia. (Kotler P., 2002)

Para el presente trabajo la identificación de la competencia que se encuentra en el entorno se la realizará a través de la observación donde se analizará las debilidades y fortalezas de cada uno con el fin de identificar las necesidades que satisfacen y de aquellas que no logran satisfacer, esto nos ayudará a definir nuestras propias estrategias como es la diferenciación. De igual manera se trabajará en el bloque de sondeo de mercado analizando a cada competencia.

1.2.8.5. Paso 5. Costo de Producción y Desarrollo

- ✚ **Presupuesto:** Es un documento donde se expresa los ingresos y gastos por lo general anuales de una actividad económica, uno de los documentos conocidos es el presupuesto general del estado.
- ✚ **Costo:** Es el valor que incurre en la producción un determinado producto o prestación de servicio, este valor viene a formarse al cuantificar los valores generados al input y el proceso ejecutado. (Enciclopedia- Economía, 2016)

Los valores monetarios identificados, ordenados y sistematizados se los realizará en un plan financiero donde se expresa la viabilidad económica y financiera donde se dará a conocer los valores de la inversión inicial, costos fijos y variables, las proyecciones de ventas, así como un análisis de rentabilidad e indicadores financieros.

1.2.8.6. Paso 6. Ventas y Marketing

Se refiere a las tácticas que se emplean con el objetivo de que los clientes adquieran el producto o servicio. Las ventas es la parte complicada de un plan de negocios por tal es recomendable tomar el tiempo para crear una sección de ventas lo cual por consecuencia atrae a otros inversores. (CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL, 2012, pág. 3)

Debido a la importancia tanto de las ventas y marketing se los va trabajar en un plan de marketing y ventas o también conocido como marketing mix, donde se establecerá estrategias de realizar las promociones y descuentos en redes sociales a través del cual puedan inmediatamente realizar sus pedidos.

1.2.8.7. Paso 7. Fortalezas gerenciales

Se trata de formar un equipo que sea capaz de tomar las mejores decisiones, por lo general es importante considerar la experiencia y el talento de cada uno de los integrantes. (CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL, 2012, pág. 4)

Este paso no se lo realizará porque le corresponde a quiénes se encuentran al frente de la organización definirlos, ellos determinarán los requisitos y perfiles adecuados para la gestión del presente trabajo. Lo que si se aportará es un plan de recursos humanos donde se encuentren establecidos cuales son las funciones del personal responsable de los procesos, así como el flujo de información e identificación en el organigrama.

Se pueden utilizar varios tipos de construcciones capaces de crear un modelo de negocio, matriz de Boston Consulting Group (BCG), Matriz de Empatía con el cliente y el Business Model Canvas. En el presente orden y en base a la actualidad donde la innovación es vital para toda organización (Osterwalder & Pigneur, 2011) ha expuesto que: “...Un método que ha sido diseñado específicamente para la innovación de modelos de negocio es el lienzo del modelo de negocio (CANVAS) desarrollado Osterwalder y Pigneur, mismo que aún no ha sido probada sistemáticamente...”

Se analizará brevemente las plantillas, ha excepción del método canvas el cual si se profundizará al aplicar aquella plantilla conformada por 9 bloques donde se puede conocer información de detección de mercados, sociales permitiendo crear alianzas, estrategias y mantener vigilada a la competencia.

1.2.9. Matriz BCG

Esta matriz es utilizada para realizar análisis de la posición de un determinado producto o servicio en el mercado. Sus nombres se derivan de las siglas boston consulting group, que significa empresa líder en consultoría estratégica para la alta dirección, esta matriz es conocida también como de crecimiento o participación.

En los años 70 esta consultora desarrolló un gráfico con el fin de facilitar la toma de decisiones en unidades estratégicas de negocio, donde en el eje vertical de la matriz mide el crecimiento del mercado mientras el eje horizontal la posición relativa que tiene el producto en el mercado.



Figura 1-1: Matriz BCG
Fuente: <http://www.matrizbcg.com/>
Elaborado por: Matriz BCG, 2019

Esta representación gráfica proporciona información sobre decisiones de inversión, sea a nivel financiero, tecnológico o logístico. A pesar que muchos lo consideran obsoleto a este sistema es bien que muchos lo utilizan para tomar decisiones como dónde invertir y retirar la inversión.

1.2.9.1. Cuadrante 1: NEGOCIOS ESTRELLA

En este primer cuadrante se encuentran los negocios o productos que tiene un gran crecimiento en el mercado, así como una alta participación. Se presta mucha atención a este cuadrante para las inversiones porque debido al alto crecimiento la recuperación es rápida por el liderazgo que ostenta a los mismos, al reducirse el nivel de crecimiento pasa a convertirse en el cuadrante dos.

1.2.9.2. Cuadrante 2: VACA LECHERA

Son productos o negocios donde se encuentran las industrias maduras siendo líderes. La fidelidad adquirida de los clientes hace que se reduzca la necesidad de inversión en marketing. Generan más efectivo del que pueden reinvertir de forma rentable.

1.2.9.3. Cuadrante 3: INTERROGANTE

Se encuentran los productos y negocios que tiene baja participación en el mercado, pero tiene buenas expectativas, quienes requieren un alto nivel de inversión para alcanzar estas altas tasa de crecimiento que tienen

1.2.9.4. Cuadrante 4: PERRO

Es donde existe poca participación en el mercado por ser mercados maduros y en decaimiento, no es recomendable invertir porque existen bajas tasas de crecimiento porque están destinadas a desaparecer a lo largo del tiempo. (Ruiz, 2012)

1.2.10. Modelo de negocios canvas

El origen del modelo canvas inicio en una tesis doctoral llamado “Modelo Ontológico de negocios” que fue escrito por Alexander Osterwalder quien es un teórico de los negocios, en la actualidad es un reconocido ponente, en su libro expone la forma más sencilla de como la organización va ganar dinero y que necesita para desarrollarse. (Destinonegocio, 2015)

El término Canvas proviene del idioma inglés que en español significa lona o lienzo, se lo llama así a una tabla o tela blanca el cual está listo para ser trabajado, ahora si lo relacionamos con “Business Model” es un modelo de negocio que no es más que una hoja en blanco listo para plasmar nuestra idea de negocio. (Moya, 2018)

Por lo tanto, el modelo Canvas o “Business Model Canvas”, es una base para analizar las ideas de negocio, identificando diferentes aspectos para determinar si la idea es rentable y viable, además se utiliza para desarrollar planes de negocios de diferentes productos o servicios. (Marketing y Finanzas. , 2013)

Con este modelo que es un lienzo nos otorga libertades para moldear el negocio que se quiere crear, nos permite observar los nueve bloques establecer hipótesis en cada uno de ellas, además se puede establecer las relaciones entre cada uno de los bloques a través de un lienzo que muestra el valor agregado que vamos ofrecer, así como todas las actividades más importantes que tenemos que realizar para que se genere y si no se logra conectar los nueve bloques se perderá factibilidad.

1.2.10.1. Ventajas

- Las divisiones de los bloques permiten a las personas entender de manera simple como se encuentra organizado la empresa.
- Este modelo es aplicable independientemente del tamaño de la organización a crear.
- Permite el trabajo en equipo aportando ideas de cada uno de los integrantes ya sea para la innovación o solución de algún problema.
- Ayuda a identificar y analizar a los competidores, crear estrategias de mercado, así como también examinar a proveedores, clientes, procesos, etc.
- Simplifica en una sola hoja la idea que se tiene y cómo desarrollarla. (EAE BUSSINES SCHOOL, 2015)

1.2.10.2. Desventajas

- ❖ Es importante conocer el problema desde el inicio caso contrario se despilfarrará tiempo y recursos.
- ❖ Si no se tiene ideas claras acerca de cómo realizarlo será un fracaso.
- ❖ Al llenar los parámetros puede hacerle confiar que ya va funcionar y descuidarse de los cambios. (Palanques, 2015)

1.2.11. Elementos del modelo Canvas

Cuando se realiza una reunión sobre modelos de negocios es importante manejar conceptos que todos entiendan, facilitando la reunión porque se parte de las mismas bases creando una buena comunicación. Lo importante es establecer un lenguaje simple, relevante y fácil de entender por todos los colaboradores de la organización permitiendo gestionar el modelo de negocio con el fin de crear estrategias alternativas.

Por lo cual el idioma más adecuado de transmitir aquella información tiene nueve módulos básicos donde se expresa la lógica de una empresa para obtener ganancias. Estos módulos cubren áreas principales de un negocio como la viabilidad económica, clientes, oferta e infraestructura, por último, un modelo de negocio cuenta con estrategias que se aplicará en procesos, estructuras y sistemas de una empresa.

Los nueve módulos son los que se presentan a continuación:

Bloques canvas



Figura 2-1: Matriz Canvas

Fuente: (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 22)

Elaborado por: Matriz Canvas, 2011

La matriz o modelo canvas se estructura de 9 bloques, donde cada bloque se encuentra enfocado a identificar diferentes aspectos, los cuales son:

1.2.11.1. Segmento de clientes

En este módulo se establece los diferentes grupos sean naturales o jurídicas para quienes va destinado el producto o servicio.

Los clientes son el vivir de toda organización es por aquello que se lo considera como el centro de todo modelo de negocio, este modelo puede establecer uno o varios segmentos de mercado siendo posible que la organización pueda ofrecer una mejor satisfacción al agrupar en base a sus necesidades, es importante que esta información sea fundamentada porque establece los segmentos a donde se va dirigir y a quienes no los van a tomar en cuenta. Cuando se haya identificado se puede diseñar un modelo de negocio con las necesidades de los clientes objetivos.

Además, se puede identificar a los grupos de clientes que pertenecen a diferentes segmentos por sus necesidades es por aquello necesario implantar diferentes canales de distribución para llegar a ellos, ofreciendo una relación diferente porque aquellos clientes están dispuestos a pagar por las diferencias que ofrece la oferta. (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 23)

Segmentos de mercados

MERCADO DE MASAS

Las propuestas de valor, canales y relación con los clientes se centran en un gran grupo de clientes que tienen necesidades y problemas similares.

NICHO DE MERCADO

Estos modelos de negocios se enfocan a segmentos específicos y especializados, es decir, a una fracción del mercado, esto es frecuente en las relaciones proveedor-cliente.

MERCADO SEGMENTADO

Un modelo de negocio puede satisfacer a varios segmentos con necesidades y problemas ligeramente diferentes, ofreciendo a cada uno una propuesta de valor diferente.

MERCADO DIVERSIFICADO.

Aquella organización que cuente con un modelo de negocio diversificado puede atender a dos segmentos con problemas, necesidades y propuestas de valor distintas.

PLATAFORMAS

MULTILATERALES

Algunas empresas se dirigen a dos o más segmentos de mercado independiente.

Figura 3-1: Segmentos de Mercados

Fuente: (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 22)

Elaborado por: Matriz Canvas, 2011

En el primer bloque se identificará y se enfocará hacia los clientes, segmentándolos donde nuestra población objetivo se encuentra en el parque industrial de Cuenca, además se apoyará en la información obtenida de la recolección de datos para aprovechar la ubicación geográfica brindando un excelente servicio a través de la diversificación de los servicios, marcando la diferenciación. Como se mencionó anteriormente los clientes son el vivir de toda organización, aquellas empresas que no cuenten con clientes rentables están destinados a desaparecer, es por aquello en el esquema del plan de negocios en la parte de sondeo de mercado se identificarán

los clientes reales y clientes potenciales que luego serán agrupados en base a sus similitudes.

1.2.11.2. Propuesta de valor

En el presente módulo es importante definir cuál es el valor agregado que voy ofrecer el cual me diferencia de la competencia, así como también puntualizar cuál es el problema que se va dar la solución en los clientes.

Al hablar de una propuesta de valor nos referimos al conjunto de productos/servicios que crean valor para un segmento específico, este factor hace que un cliente se decida por una u otra organización. La propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a sus clientes, estas propuestas pueden ser innovadoras presentando una nueva oferta diferente a las existentes. (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 25)

Elementos para crear valor para el cliente

Tabla 1-1: Elementos para crear valor para el cliente.

<p>Reducción de costos:</p> <p>Una forma de crear valor es ayudando a los clientes a reducir sus costes.</p>	<p>Accesibilidad</p> <p>También se puede crear valor al poner productos y servicios a disposición del cliente donde no tenían acceso, esto se puede realizar una innovación al modelo de negocios.</p>	<p>Reducción de riesgos</p> <p>Es importante para el cliente minimizar los riesgos que representa una compra de un producto o servicio.</p>
<p>Diseño</p> <p>Es un importante factor a pesar que es difícil de medir, pero el diseño puede constituir una parte esencial de la propuesta de valor.</p>	<p>Marca</p> <p>Los clientes también pueden encontrar valor en el hecho de utilizar o reconocer una marca específica.</p>	<p>Precio</p> <p>Ofrecer un producto o servicio a un precio inferior es algo común para satisfacer las necesidades de los diferentes segmentos que se manejan por el precio.</p>

Fuente: (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 25)

En el presente bloque se realizará una combinación de la técnica básica como es la lluvia de ideas, donde se analizará todas las ideas que generen algún valor al mercado objetivo, así

como estudios técnicos para conocer los sentimientos y necesidades reales, teniendo presente los elementos que se encuentran en la tabla, con el fin de encontrar una propuesta que busque satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes

1.2.11.3. Canales

Son los caminos mediante el cual la empresa hará llegar el producto o servicio hasta el cliente, es necesario crear una estrategia de marketing que puede ayudar a identificar los mejores canales.

Este módulo se refiere a la forma en que una organización se comunica con los diferentes segmentos anteriormente, identificado con el objetivo de llegar a ellos y proporcionarles la propuesta de valor. Esta comunicación con el cliente es importante para que deje una buena experiencia.

La función del presente módulo se trata de dar a conocer a los clientes los productos/ servicios de una empresa, ayudando a los clientes a evaluar la propuesta de valor que ofrece la empresa, de esta manera permitiendo al cliente adquirir el producto/servicio necesario proporcionando la propuesta de valor y generando una postventa.

Cuando se vaya a comercializar una propuesta de valor existen dos tipos de canales para acercarse a los clientes como es canales propios o canales de socios. El primero es conocido también como canal directo, los cuales pueden ser un equipo interno dedicado a la comunicación con el cliente. Mientras el segundo canal es conocido como indirecto, el cual puede ser la distribución a mayor o menor.

Respecto a los ingresos que generan cada canal quien genera mayores márgenes de ingreso es el directo El reto se encuentra en generar un equilibrio adecuado entre los diversos tipos de canales donde el cliente disfrute de una experiencia inolvidable y a la vez el ingreso aumente los mayores posibles. (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 29)

Tabla 2-1: Canales

<i>Canal de Información</i>			<i>Fases de Canal</i>		
-Equipo comercial.	Información	Evaluación	Compra	Entrega	Posventa
-Ventas en internet.	La manera que damos a conocer nuestros productos / servicios de nuestra empresa.	La manera de ayudar a los clientes a evaluar nuestra propuesta de valor	La manera como pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios	La manera que entregamos a nuestros clientes nuestra propuesta de valor.	Servicios de atención posventa que ofrecemos
-Tiendas propias					
-Tiendas de socios.					
-Mayorista					

Fuente: (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 29)

La organización adoptará sistemas tanto tradicionales como nuevos, el sistema tradicional es el directo, donde ejecutará el sistema directo al prestar el servicio en el restaurante, el sistema nuevo tiene relación con los mercados electrónicos donde se utilizara nuevos sistemas de canales, como medios electrónicos, realizando el envío de la orden a través de los motorizados quienes son comunes en aquel lugar, adicional se los realizará las promociones, descuentos, motivaciones a través de los mismos con los cuales si cuenta la organización.

1.2.11.4. Relación con los clientes

En este bloque se precisa la manera en que se realizará la atención al cliente desde el momento que inicia hasta el momento donde termina la atención, además mantener una relación permanente a través de redes sociales puede ser una estrategia que fortalezca la lealtad del cliente.

La empresa establece diferentes tipos de relaciones dependiendo del segmento de mercado al cual se oriente, esta relación puede ser personal o automatizada. Al momento de definir la relación es importante tener en cuenta tres factores: la captación de los clientes, fidelización de los mismos y estimulación de ventas. Ahora, el tipo de relación que necesita el modelo de negocio de una organización tiene que ver con la experiencia global que ha tenido el cliente. Pueden coexistir varias categorías de relaciones que una empresa tiene con varios segmentos los cuales se presentan a continuación (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 31)

Relación con los clientes

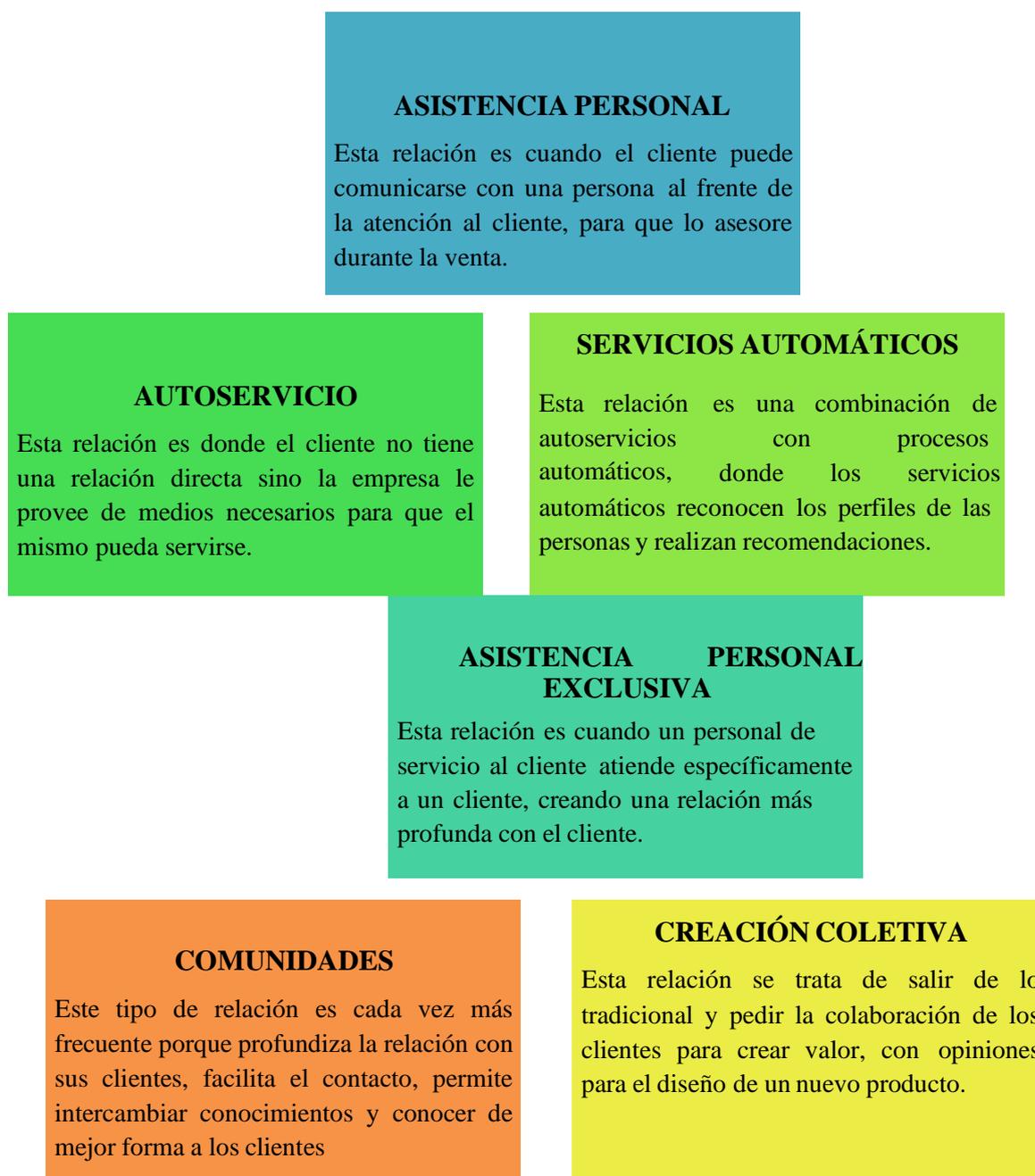


Figura 4-1: Categoría Relación con los clientes

Fuente: (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 31)

Elaborado por: Matriz Canvas, 2011

Una vez definido los sistemas de canales a manejarse, es importante definir la manera cómo será la relación con los clientes para el cual se manejará a través del marketing, donde se dará a conocer al cliente que se cuenta con los servicios necesarios para satisfacer sus necesidades. El tipo de relación a adoptar será la asistencia personal donde el encargado de atención tome las órdenes de los clientes, así como de autoservicio por medio de las redes sociales.

1.2.11.5. Actividades claves

Son acciones que es indispensable ejecutarlas para brindar un producto o servicio de calidad, es importante que esta actividad sea supervisada por un jefe superior según el orden jerárquico, con la finalidad de evitar la duplicidad de actividades, de esta manera optimizando recursos.

En todo modelo de negocio es indispensable establecer las actividades claves quienes son las acciones más importantes que debe realizar una organización para dirigirse hacia el éxito, así también se le relaciona con los recursos claves quienes crean y ofrecen una propuesta de valor, llegando a los mercados realizando relación con los clientes y generando ingresos. Es necesario establecer las actividades relevantes porque estas varían de acuerdo al modelo de negocio. (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 39)

Las actividades claves pueden dividirse en las siguientes categorías:

ACTIVIDADES CLAVES

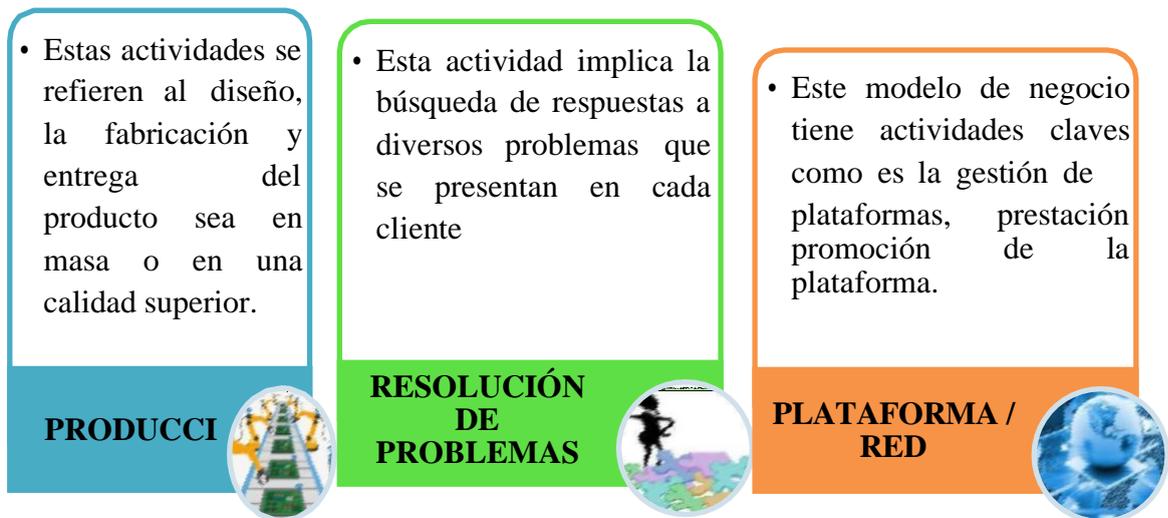


Figura 5-1: Actividades Claves

Fuente: (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 29)

Elaborado por: Matriz Canvas, 2011

Se establecerán las actividades claves de producción que es la compra y todos los procesos de preparación de los platos los cuales darán respuestas a los requerimientos de la propuesta de valor, así como las estrategias enfocadas a cumplir las metas establecidas y las formas de llegar al cliente para que la empresa tenga mayor acogida.

1.2.11.6. Alianzas

Son las instituciones o personas con las que se puede realizar relaciones comerciales para que el modelo de negocio marche, de esta forma ampliar el mercado.

Las empresas crean alianzas con diversas asociaciones para optimizar sus modelos de negocios, minimizar riesgos u obtener recursos. Una de las motivaciones para asociarse es la optimización y economía de escala, con la finalidad de optimizar la asignación de recursos y actividades, así como reducir costes para lo cual puede implicar compartir los recursos.

También las asociaciones ayudan a minimizar los riesgos donde en un mercado tan competitivo prevalece la incertidumbre, para seguir creciendo en el mercado es necesario realizar alianzas estratégicas para enfrentar a las competencias. Por último, otra motivación para crear alianzas es en las compras de determinados recursos y actividades, porque son pocas empresas quienes cuentan con todos los recursos para poder operar, mientras que las demás deben acudir a otras organizaciones por recursos necesarios y así aumentar su capacidad, esta alianza permite crear fiabilidad y garantía en los suministros. (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 41)

Existen cuatro tipos de asociaciones:

- Asociación estratégica entre organizaciones no competidoras.
- Asociación estratégica entre empresas competidoras.
- Empresas asociadas para crear nuevos negocios.
- Alianza entre cliente-proveedor donde existe la fiabilidad de los suministros (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 41)

Con el objetivo de reducir riesgos, obtener y optimizar recursos desarrollando ventajas frente a la competencia se realizará alianzas con proveedores, clientes del parque industrial de Cuenca, Agencia Best Experiencia Ecuador y el personal.

1.2.11.7. Recursos claves

Se establecen los recursos indispensables para que la organización inicie sus operaciones y se mantenga en funcionamiento.

Los recursos claves son conocidos como activos más importantes para que un modelo de

negocio funcione, esto permite a la empresa crear y ofrecer la propuesta de valor, alcanzar los mercados, generar relaciones con los clientes y obtener ingresos, es importante mencionar que para cada modelo de negocio son diferentes recursos los cuales pueden ser adquiridos por la empresa sea por compra o alquilarlo a un socio clave. (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 37)

Los tipos de recursos claves pueden ser:

- ✓ **Físicos:** Este recurso incluye todos los activos físicos, como infraestructura, vehículos, máquinas, redes de distribución, etc. Las pequeñas empresas por lo general, requieren de recursos físicos para lo cual necesitan un capital alto, mientras que las grandes empresas como Amazon necesitan almacenamiento y logística.
- ✓ **Intelectuales:** Se conoce de esta manera porque contiene como marcas, información, patentes, bases de datos, son elementos importantes en un modelo de negocio sólido que es muy difícil conseguirlo, pero una vez que se consiga genera ingresos.
- ✓ **Humanos:** Toda organización necesita talento humano, existen modelos de negocios donde el recurso humano es el más importante, pero llegando a conclusiones, el presente recurso es vital en toda organización independiente de sus actividades.
- ✓ **Económicos:** Algunos modelos de negocios necesitan recursos económicos para contratar a empleados claves, por lo general se realizan préstamos a bancos con un interés y tiempos establecidos para cuando se empiece a generar rentabilidad cubrir dichas deudas. (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 37)

En el esquema del plan de negocios se detalla los recursos claves necesarios para el presente proyecto como pueden ser local, inversión inicial, el personal adecuado, las maquinarias (cocina, licuadora, congelador, etc.), equipos y suministros, materia prima, etc.

1.2.11.8. Flujo de ingresos

Se identifica las fuentes donde se generarán los ingresos para la organización, es importante tener claro de dónde se va a ganar el dinero.

Cuando se habla sobre el flujo de ingresos nos referimos al flujo de caja de la organización en los diversos segmentos en los que trabaja, es por aquello importante conocer cuánto está dispuesto el cliente a pagar en determinado segmento de mercado, para en base a esa característica segmentar con mecanismos de fijación de precios.

Existen varias maneras de generar fuentes de ingresos:

- ❖ **Venta de Activos:** Esta fuente de ingresos es la más conocida que se refiere a la venta de los derechos de su propiedad sobre un producto físico. Ej. Amazon.
- ❖ **Cuota por Uso:** La presente fuente de ingresos se trata del cobro por el tiempo de uso de un servicio determinado, mientras más utilice el cliente más lo paga. Ej. Los hoteles.
- ❖ **Cuota por suscripción:** También el ingreso interrumpido es una fuente de ingresos, donde se cobra por acceder a los servicios un valor por suscripción. Ej. You Tube.
- ❖ **Préstamo/Alquiler/Leasing:** Esta fuente de ingresos cuando se realiza un préstamo o concesión temporal de un activo determinado, para el propietario esto genera ingresos recurrentes mientras los que gozan del servicio pagan únicamente por un tiempo establecido.
- ❖ **Concesión de licencias:** Una concesión permite utilizar una propiedad a cambio de una licencia que es la fuente de ingresos, esto es por lo general en industrias multimedia donde los propietarios conservan los derechos del autor y venden licencias a terceros.
- ❖ **Gastos de Corretaje:** Este tipo de ingresos por lo general se puede percibir en los proveedores de tarjetas de crédito donde reciben un porcentaje por la transacción de venta que un cliente realiza en algún lugar. También reciben una comisión los corredores y agentes inmobiliarios por cada venta.
- ❖ **Publicidad:** Esta fuente de ingresos se crea cuando las organizaciones pagan una cuota por lo común a las organizaciones multimedia para que el producto/ servicio o marca sea dado a conocer en los mercados. (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 33)

Además, un modelo de negocio puede contemplar dos tipos de ingresos diferentes:

- 1) Ingresos por pagos puntuales de los clientes
- 2) Ingresos por pagos periódicos a cambio de una propuesta de valor para el cliente.
(Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 33)

La organización aprovechará todos los medios que tiene a su disposición, como primera fuente de ingresos será el pago percibido por la propuesta de valor entregado, seguidamente el Centro de Bordados Cuenca al ser una organización reconocida por entes internacionales se dedicará a la publicidad lo cual en estos últimos tiempos se han quedado.

1.2.11.9. Costo

Se determina la parte financiera, así como gastos e ingresos. Es recomendable identificar este bloque una vez ya identificados los bloques anteriores. (Marketing y Finanzas. , 2013)

En este último módulo se expresan todos los costes que se generan para que empiece a funcionar un modelo de negocio, el proceso de la creación y entrega de valor, la relación con el cliente y la obtención de ingresos tiene un coste. Se puede calcular de manera más rápida cuando ya se tenga establecido los recursos, actividades y alianzas claves. Es importante hacer hincapié que los costes no son iguales en todos los modelos de negocios, por lo cual es importante saberlos identificar de manera óptima. (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 43)

Se puede clasificar a los costes en dos amplias clases como es según costes y según valor.

Según costes

El modelo de negocios basados por este enfoque tiene como fin minimizar gastos lo que más sea posible, creando y manteniendo una estructura de costes lo más reducida posible, ofreciendo una propuesta de valor a un precio bajo, aprovechando al máximo los sistemas establecidos y manteniendo una gran parte en la externalización.

Según valor

Algunas organizaciones no le dan mucha importancia al coste que les genera ofrecer sus servicios priorizando la creación de valor para sus clientes, prestan atención al modelo de negocio sí pero no es primordial, por lo común son los hoteles de lujo quienes se encuentran en esta clase.

Características de la estructura de costes

Costes Fijos: Este tipo de costes son valores que no varían ya sea por el volumen o cantidad de producción de un bien o servicio, por ejemplo, los alquileres, sueldos, etc.

Costes Variables: Este tipo de costes es lo contrario al anterior donde sí influye el volumen o la cantidad de la producción. Por ejemplo: la materia prima.

Economías de escala: Se trata de las ventajas de costes que tiene una organización a medida

que va creciendo su producción, esto hace que el coste medio por unidad baje a medida que aumente la producción.

Economías de campo: Se trata de las ventajas de coste que tiene una organización a medida que amplía su mercado, por lo común en las grandes empresas usan los mismos canales o marketing para diversos productos. (Ostewalder & Pigneur, 2011, pág. 43)

Los costos son una parte esencial para el correcto funcionamiento de todos los planes de negocios es por aquello que se maneja dos tipos de costos con el objetivo de minimizarlos para que no sean mayores a los ingresos. Uno de los principales costos fijos es el salario de los trabajos mientras que en los costos variables son la materia prima, mantenimiento de máquinas, accesorios de limpieza, servicios básicos los cuales están cuantificados en el esquema.

1.2.12. Matriz de empatía con el cliente

Esta matriz es una herramienta que desarrolló XPLANE con el fin de ayudar a entender de mejor manera al cliente a través de su entorno, sus necesidades y su manera de mirar el mundo. Esta herramienta es el medio no el fin para obtener respuestas precisas, y se lo puede utilizar en el modelo de Negocio Canvas en el área de clientes.

Empatía con el cliente



Figura 6-1: Matriz empatía con el cliente

Fuente: (Mejia., 2012)

Elaborado por: Xplane

- A. **SEGMENTAR:** Lo primero que debemos realizar es identificar quienes son los clientes para aquello se lo debe agrupar en base a una serie de atributos, es decir a quienes no tienen relación con el producto, cuando tengamos un número determinado de segmentos se tendrá una idea de sobre cuales centrarse.
- B. **HUMANIZAR:** Cuando hablamos de segmentos nos referimos a personas que podrían ser nuestros clientes potenciales por los cuales se debe conocer datos básicos como se llama, donde vive y en base a toda la información elaborar una lista para satisfacer las necesidades.
- C. **EMPATIZAR:** En esta parte se realizará un proceso de empatía donde en base a la información anteriormente recogida se procederá a conocer a nuestros clientes.
- D. **VALIDAR:** Cuando hayamos llegado a esta parte no quiere decir que se termina aquí, sino se debe mantener constantemente creando hipótesis y validando. (Mejia., 2012)

Una vez que se conocen las diversas estructuras para realizar planes de negocios es importante complementar el trabajo con investigaciones sobre tipos de restaurantes existentes en la sociedad, especialmente en Cuenca donde al ser una de las zonas turísticas abundan los restaurantes los cuales en el capítulo III se identificará competidores y establecerá estrategias para ser competitivos en el mercado.

1.2.13. Conceptos básicos de restaurantería

Dentro de los conceptos básicos de restaurantería se abarcaran tres términos: Alimentación, gastronomía y restaurante.

La alimentación es un proceso de varios significados desde aspectos sociales y simbólicos a tal punto que contempla lo que se come y no, así como lo preparan y el consumo de alimentos. En el área del turismo cultural, la comida típica es un gran atractivo para ellos por la experiencia que ese lugar puede ofrecer a través de su gastronomía. (Mascarenhas & Gándara, 2010)

La gastronomía es un factor influyente en el turismo para el reconocimiento de diferentes grupos sociales, debido a que permite conocer la cultura, tradiciones e identidad de un pueblo a través del consumo de sus platos típicos. (Mascarenhas & Gándara, 2010)

“Un restaurante es un local donde se preparan y venden alimentos y bebidas para que degusten a cambio se obtiene una retribución económica a cambio del servicio.” (Guilcazo, 2015)

“Es un establecimiento donde pueden ingresar todas las personas en un horario definido a servirse alimentos y bebidas definidas en una carta de menú a cambio de un precio.” (Guilcazo, 2015)

1.2.14. Restaurantes en Cuenca

A lo largo de la historia la gastronomía tradicional de cada pueblo se ha ido conformando un gran atractivo para establecerse una zona turística, los conocimientos ancestrales son los más apreciados en la actualidad y de aquello se han ido conformando un sin número de restaurantes en todos los lugares, así como en el austro ecuatoriano donde la gastronomía se encuentra relacionada con las fiestas existentes en el año, desde el 01 de Diciembre del 1999 donde la Fundación Municipal Turismo para Cuenca declara como patrimonio cultural por sus tradiciones, arquitecturas, gastronomía y arte. Desde entonces los habitantes han dado a conocer sus culturas, tradiciones e identidad a través de la gastronomía. (Fundación municipal para Cuenca)

1.2.15. Restaurantes temáticos

Rojas (2015) en su investigación menciona: En los últimos años, los restaurantes temáticos han ganado fuerza en el mercado constituyéndose una de las oportunidades más atractivas y rentables, pero como en todo mercado tiene su competencia en este caso son las hosterías, a pesar de aquello no ha limitado el crecimiento de estos tipos de restaurante, donde a través de la decoración y gastronomía de un determinado lugar comparten con sus clientes la identidad y cultura de aquel pueblo.

Es un gran reto porque el fin de estos establecimientos es convertir una simple comida a una experiencia inolvidable y eso lo puede hacer con el tipo de su decoración, el ambiente que ofrece, la gastronomía, además implica mucho esfuerzo por la constante innovación que debe realizar pero sin perder la originalidad por la cual fue creada y por el que sus clientes los visitan. (Rojas, 2015, pág. 27)

1.2.16. Restaurantes Étnicos

Los restaurantes étnicos significan que son propios de una raza o cultura, es decir, son platos innatos de un determinado país. A lo largo del tiempo estas recetas se han ido expandiendo debido a diferentes factores como económicos, sociales, etc., donde los pobladores han decidido migrar a otros lugares en busca de un mejor futuro y al ver la oportunidad de ofrecer los platos típicos de su nación han optado por crear un restaurante, es por aquello que hoy en día se puede

degustar de diferentes platos como chinos, franceses, italianos lo que representa a determinados país. (Rojas, 2015, pág. 28)

Todo lo mencionado anteriormente ha tenido gran aceptación en nuestro país así como también los turistas de cualquier país buscan platos innatos de Ecuador, en especial de los lugares turísticos reconocidos como es Cuenca.

1.2.17. En la actualidad

En el día de hoy en la ciudad de Cuenca se siguen manteniendo los diversos restaurantes y a medida que la población sigue avanzando en el crecimiento poblacional, continúan creando nuevos establecimientos debido a la demanda insatisfecha existente, además, se han readecuado los restaurantes a cafeterías para generar algún ingreso adicional debido a la situación económica crítica que se está atravesando.

Como opinión personal, un restaurante es un lugar donde se debe ir a alegrarse, sin restar importancia a la gastronomía que es lo que caracteriza a un restaurante temático se debe prestar atención al ambiente, decoración, higiene, aspectos económicos que hace que el cliente se sienta a gusto y pueda disfrutar de una gran experiencia personal con sus amigos, familiares, etc.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

En el presente trabajo se utilizará el enfoque mixto, porque se realizará la recolección y el análisis de la información levantada, por lo tanto, se necesita el enfoque cualitativo y cuantitativo para poder emitir el respectivo informe y conclusiones.

2.2 Nivel de investigación

2.2.1 *Investigación descriptiva*

Esta investigación se utiliza para describir la situación, hechos, personas, sucesos que se abordan en el proceso de estudio y analizar las respectivas situaciones.

Se utilizará este nivel porque se describirá la situación de escasez en oferta alimenticia que existe en el parque industrial, los cuales se analizará con el objetivo de mejorar la situación actual. (Universia Costa Rica, 2017)

2.2.2 *Investigación exploratorio*

Es aquella que permite tener un acercamiento al objeto que se estudiará. (Universia Costa Rica, 2017)

Se utilizará esta investigación porque no existen estudios previos realizados sobre esta nueva línea de servicio que ofrece la Cooperativa de producción artesanal “centro de bordados Cuenca”, por lo tanto, una vez realizada la recolección de información es necesario realizar las exploraciones para emitir criterios verídicos acerca del problema.

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 Según la manipulación de la variable independiente

No Experimental: Se aplicará este diseño de investigación debido que en la recolección de datos no se realizará ningún cambio a la información, es decir, no se realizará ninguna clase de experimento para mostrar posibles resultados, sino que con las herramientas metodológicas se trabajará para obtener información verídica del lugar.

2.4 Según las intervenciones en el trabajo de campo

Transversal: Se realizará el levantamiento de datos de una sola vez para este estudio a través de la respectiva encuesta en un tiempo determinado, con el objetivo de observar varias variables al problema.

2.5 Tipo de estudio

Documental: Son estudios en el cual la información es recopilada de libros físicos o virtuales, textos, sitio web o cualquier documento. (Razo, 2015).

El estudio es de tipo documental porque se apoyará en los libros y documentos para entender de mejor manera la información que contienen, y de esta forma tener la capacidad de discernir lo indispensable en el tema de investigación.

De campo: “Es cuya recopilación de información se realiza dentro del ambiente específico donde se presenta el hecho o fenómeno en estudio” (Razo, 2015).

El estudio es de campo, porque se realizará la recopilación de información en el parque industrial de Cuenca, lugar donde existe el problema en el cual se trabaja para solucionarlo, esta información se analizará y se emitirá las interpretaciones con el fin de conocer de manera más cerca la causa del problema.

2.6 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.6.1 Población

Según (Arias, 2012) señala que “La población es el conjunto de individuos que conforman el fenómeno de estudio, del cual se debe cuantificar un número “N” de participantes para realizar la investigación.”

En la presente investigación con base en los últimos datos publicados por la revista de negocios el mercurio la población objetiva está conformada por 10.579 personas que laboran en el parque industrial de Cuenca, donde se encuentran trabajadores y empleados de diferentes industrias.

2.6.2 Muestra

La muestra tiene la capacidad de otorgar datos para conocer las fallas dentro de un proceso, además si la población es menor a (50) individuos la población es igual a la muestra. (Tamayo & Tamayo, 2006).

En el presente estudio se conoce el número de la población, convirtiéndolo en población finita por ende se puede realizar el muestreo aleatorio cumpliendo las condiciones de homogeneidad, magnitud de la población y para conocer la muestra respectiva se aplicó la siguiente fórmula:

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

En donde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Población

Z= Nivel de confiabilidad 95%

P= Probabilidad de ocurrencia

Q= Probabilidad de no ocurrencia

E= Error máximo

Al reemplazar en la fórmula se obtiene:

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

$$n = \frac{(1,69)^2(0,5)(0,5)(10579)}{(0,05)^2(10579 - 1) + (1,69)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = 279$$

2.7 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.7.1 Método

Se trata de definir la estrategia concreta y coherente para el análisis del problema con la descripción del mismo, para poder llegar a una conclusión.

2.7.1.1. Método inductivo

En este método existe la posibilidad de emitir conclusiones partiendo de algo particular. (Razo, 2015).

En el presente trabajo el caso particular se empezará analizando la carencia de un plan de negocios del restaurante del centro de bordados Cuenca, aplicando técnicas y herramientas administrativas expresadas en el marco teórico.

2.7.1.2. Método deductivo

Se trata de ir desde lo macro hacia lo micro, el aspecto de estudio será utilizado a partir de la fundamentación teórica donde se inicia en un plan de aspectos generales y se concluye en el plan de negocios. (Razo, 2015)

Se realizará la aplicación de este método en partes del trabajo porque se trata de ir de lo general a lo particular, por lo cual, se iniciará conociendo el problema, las causas que lo generan para posteriormente realizar el plan de negocios con el fin de dar solución a los problemas identificados.

2.7.1.3. Método analítico - sistemático

Este método se utilizará cuando se vayan identificando las pequeñas causas, se las vaya analizando para luego integrar y tener el problema a resolver, es decir, se irá descomponiendo en elementos para conocer las causas, la naturaleza, efectos mediante la observación y la aplicación de encuesta, además, con el presente método se podrá diagnosticar la situación económica y crear una base para implementar alternativas para los problemas encontrados.

2.7.1.4. Método sintético

Es el procedimiento mental donde se reconstruye todos los elementos con el fin de comprender la esencia de cada una de las partes que ya se conoce.

2.7.2 Técnicas

Para la recolección de la información se aplicará la encuesta y entrevista, lo cual con la información obtenida se procederá a la realizar el respectivo plan de negocios, para este proceso se utilizará la siguiente técnica:

2.7.1.5. Encuesta

La encuesta es un instrumento de carácter descriptivo que se estructuran por una serie de preguntas abiertas y cerradas dirigida hacia una población establecida los cuales a través de sus respuestas proporcionan la información que se busca.

Esta técnica se empleará con el fin de recolectar información de las personas incluidas en el estudio, la misma que estará dirigida a los trabajadores del parque industrial, así como socios de la cooperativa quienes también demandan los servicios, estará conformado por una serie de preguntas para posteriormente de aplicarlos serán tabuladas e interpretadas, otorgando la información deseada.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. *Análisis de resultados de las encuestas*

En cuanto al conocimiento sobre las características de un restaurante temático se puede respaldar con la información obtenida en la pregunta 3, donde un 86,4% nos certifican del entendimiento acerca de este tipo de restaurantes, así como la regularidad con la que asisten (pregunta 4) promoviendo así la oportunidad de la creación del restaurante temático denominado Kushi por la aceptación observada.

Este proyecto también es impulsado a mejorar la salud de la población ofreciendo una diversidad en el menú, así también rescatar la cultura, tradiciones y costumbres de Cuenca que es valorado por los turistas nacionales e internacionales (con visión a largo plazo).

Respecto a la pregunta N.5, los tres primeros aspectos que consideran los clientes al momento de tomar una decisión es los precios populares o económicos donde el 58,8% de los encuestados afirmaron considerar a dicha variable para tomar una decisión, seguidamente el 53,4% consideran la decoración del lugar y la tercera variable con un valor de 51,6% es el ambiente donde se puedan vivir experiencias y buenos momentos sea junto a familiares, amigos, etc. por lo cual se debe crear nuevas ideas y generar buenas acciones porque los clientes serán de todas las edades.

De acuerdo a los encuestados el 48,7% prefiere la comida tradicional o típica como es las papas locas, mientras el 26,5% se deciden por los platos a la carta y un porcentaje alto prefiere la comida de casa es por aquello que desde el inicio se trabajó en la idea de ofrecer un menú variado, pero teniendo como prudente los platos típicos o tradicionales. Ahora con respecto al movimiento del efectivo se puede observar en la pregunta 9 que el 64,5% de los encuestados no están dispuestos a pagar un valor mayor a \$5, por lo tanto se debe minimizar los costos en lo posible sin afectar a la calidad y cantidad del plato, debido que el precio económico se encuentra respaldado en la pregunta 5 por aquello se debe realizar un balance de costos vs gastos y aplicando operaciones de marketing.

De acuerdo a la pregunta N.10, el nivel de aceptación es alto con un 98,5% el cual nos garantiza la viabilidad del restaurante por aspectos como la inexistencia de un restaurante con dichas características en el parque industrial de Cuenca, así como los convenios que cuenta el centro de bordados Cuenca con otras instituciones y por datos históricos vivida en el pequeño local que actualmente se encuentra ofreciendo los servicios.

Finalmente se puede decir que Cuenca es una de las ciudades turísticas más reconocidas a nivel nacional e internacional por lugares arqueológicos, los conocimientos ancestrales y las costumbres que aún siguen expresando, de acuerdo a las encuestas realizadas a nuestra población objetivo por el nivel de aceptación obtenida da una respuesta positiva al presente proyecto.

3.1.2. Análisis y encuestas

Para la presente investigación se estableció y aplicó una encuesta conformada de 10 preguntas a la población objetiva, dicha información ayudará a identificar la demanda potencial, frecuencia y aceptación de un restaurante temático en el sector del parque industrial de Cuenca.

1. Edad

Tabla 1-3: Edad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
15-29	121	43.4%
30-44	56	20.1%
45 en adelante	102	36.6%
Total	279	100%

Fuente: Encuesta realizada.

Elaborado por: Guaman, F. 2020

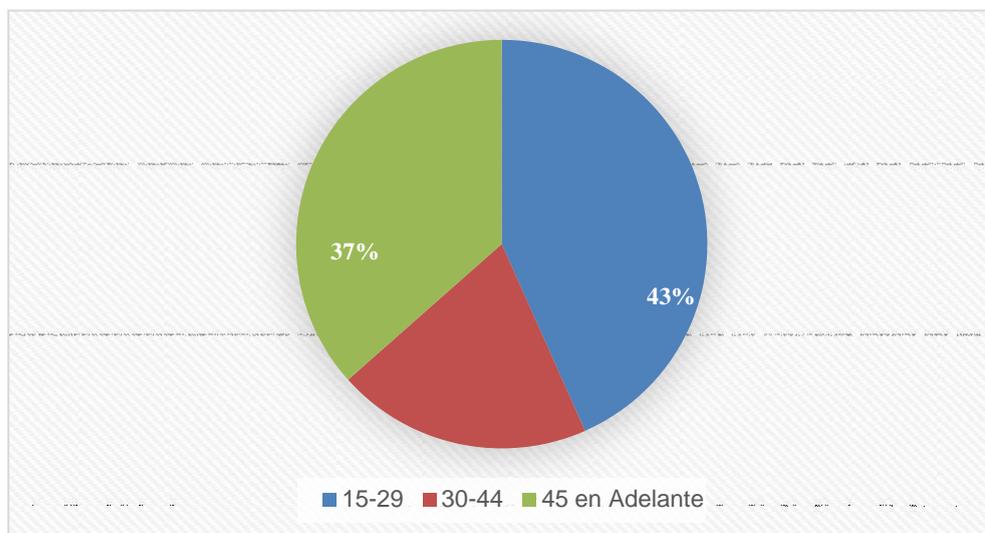


Gráfico 1-3: Edad

Fuente: Tabla 1

Elaborado por: Guaman, F 2020

Análisis: De la población objetivo determinada se obtuvo que el 43,4% corresponde a las personas entre las edades de 15-29 años, el 36,6 % personas que se encuentran de 45 años en adelante y el 20,11% personas que se encuentran en el rango de 30 a 44 años de edad.

Interpretación: Se vio la necesidad de conocer el segmento de clientes donde la mayoría son jóvenes los cuales por lo general se encuentran en la clase obrera acompañada por las personas de experiencia que son de 45 años en adelante con el fin de realizar un trabajo de calidad, pero también se considera a las personas mayores de 30 años porque se encuentran en la mitad de los rangos en primeros lugares para quienes se emplearán estrategias.

2. ¿Con qué frecuencia usted visita un restaurante?

Tabla 2-3: Frecuencia con que visita un restaurante

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Diario	161	57,7%
Semanal	62	22,2%
Quincenal	23	8,2%
Mensual	33	11,2%
Total	279	100%

Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: Guaman, F 2020

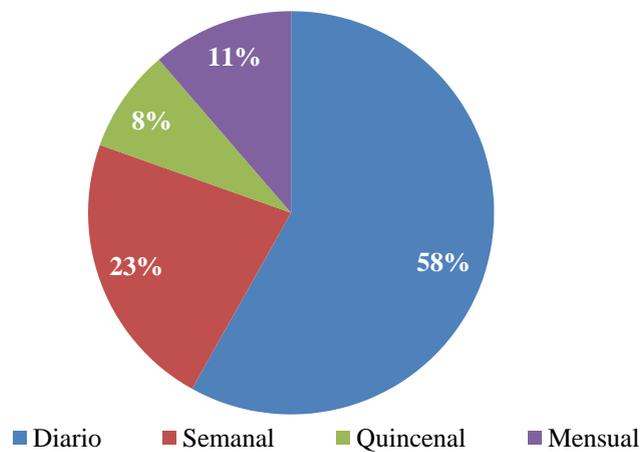


Gráfico 2-3: Frecuencia con que visita un restaurante

Fuente: Tabla 2

Elaborado por: Guaman, F 2020

Análisis: Del total de los encuestados, se obtuvo que el 57,7% asisten diariamente a un restaurante, el 22,2% semanalmente, seguidamente el 11,2% asisten mensualmente a los servicios de un restaurante y el 8,2% quincenalmente asiste por los servicios.

Interpretación: Por los datos obtenidos se puede presenciar que la mayor parte asisten diariamente por los servicios de alimentos ya sea por la distancia de su residencia o el tiempo para preparar sus alimentos, en el periodo de semana asisten por motivos con la familia, en el periodo mensual asisten un valor estimable, en este periodo se puede mencionar cuando reciben su remuneración así como quincenal. Estos datos nos ayudan a respaldar que visitan el restaurante motivando a crear estrategias para empoderarlos.

3. ¿Conoce usted que es un restaurante temático?

Tabla 3-3: Conocimiento de un restaurante temático.

Opciones	Respuestas	Porcentaje
SI	220	80,6%
NO	53	19,4%
Total	279	100%

Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: Guaman, F 2020

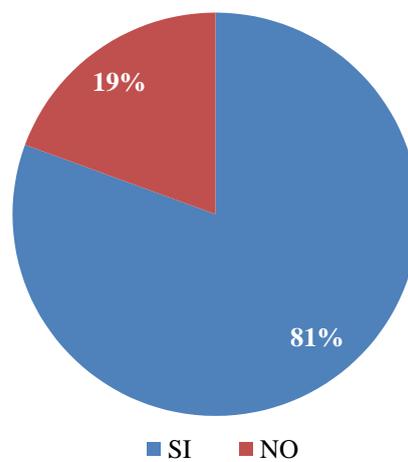


Gráfico 3-3: Conocimiento de un restaurante temático.

Fuente: Tabla 3

Elaborado por: Guaman, F 2020

Análisis: La gran mayoría de los encuestados que representa el 80,6% han mencionado que, si conocen un restaurante temático, mientras que el 19,4% desconocen de qué se trata un restaurante temático.

Interpretación: Es importante conocer que la mayoría de las personas conocen sobre que se trata, y al momento de decidir un lugar poder ser uno de las preferencias de nuestros clientes, por el tipo de servicio que se ofrece, mientras con el dato de las personas que desconocen nos ayudan a crear estrategias para promocionar y dar a conocer como es un restaurante temático.

4. ¿Acude usted con regularidad a estos tipos de restaurantes?

Tabla 4-3: Acude usted con regularidad a estos tipos de restaurantes

Opciones	Respuestas	Porcentaje
SI	171	62%
NO	71	25,7%
TALVEZ	34	12,3%
Total	279	100%

Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado por: Guaman, F 2020

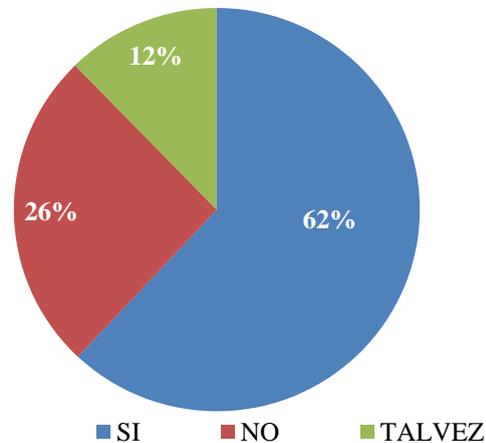


Gráfico 4-3: Acude usted con regularidad a estos tipos de restaurantes

Fuente: Tabla 4
Elaborado por: Guaman, F 2020

Análisis: Del total de los encuestados el 62% ha mencionado que asisten con regularidad a este tipo de restaurantes, pero el 25,7% señala que no asiste a este tipo de restaurantes y por último el 12,3% mencionan que tal vez hayan asistido, pero no recuerdan.

Interpretación: De la población objetivo se puede observar que un alto porcentaje si asisten a estos tipos de restaurante corroborando la pregunta anterior donde la mayoría si conocen como es este tipo de restaurantes, pero también una cuarta parte no asisten puede ser por malas experiencias o por desconocimiento de la diferencia con los restaurantes comunes, por último, una cierta parte de los encuestados no recuerdan haber asistido a un restaurante temático.

5. Seleccione tres opciones que usted considera a la hora de elegir un restaurante

Tabla 5-3: Tres opciones que usted considera a la hora de elegir un restaurante

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Decoración	149	53,4%
Seguridad	128	45,9%
Económico	164	58,8%
Ubicación	134	48%
Ambiente	144	51,6%
Higiene	95	34,1%
Total	279	-

Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado por: Guaman, F 2020

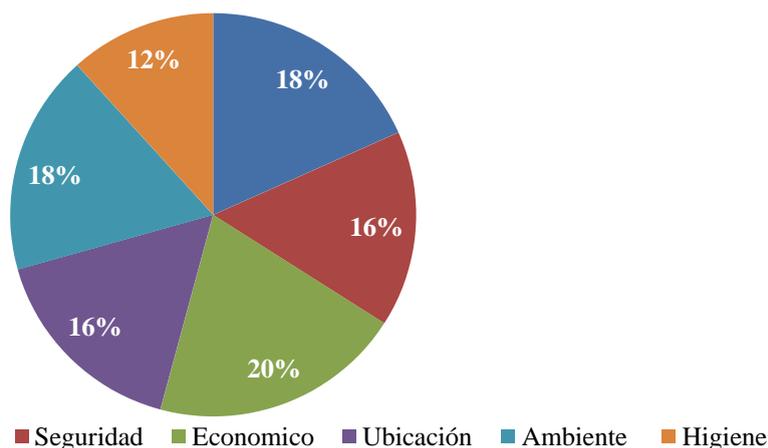


Gráfico 5-3: Tres opciones que considera para elegir un restaurante

Fuente: Tabla 5
Elaborado por: Guaman, F 2020

Análisis: Del total de los encuestados el 58,8% eligen el factor económico para ejercer los servicios, el 53,4%, por la decoración, el 51,6% por el ambiente que ofrece, el 45,9% por la seguridad, el 48% la seguridad y el 34,1% de los encuestados eligen la higiene.

Interpretación: Varios de los factores que han sido elegido por los encuestados tienen relación con lo que caracteriza al restaurante temáticos como es la decoración y el ambiente, una gran parte de los clientes buscan un ahorro por lo cual han elegido lo económico esto nos ayuda a fijar nuestros precios al alcance de los clientes, acerca de los factores que han sido elegidos como secundarios se los considera con menos prioridad.

6. ¿De preferencia que tipo de comida consume usted?

Tabla 6-3: Tipo de comida que consume

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Típica o Tradicional	136	48,7%
Comida Rápida	17	6,1%
Platos a la carta	74	26,5%
Comida de Casa	52	18,6%
Total	279	100%

Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado por: Guaman, F 2020

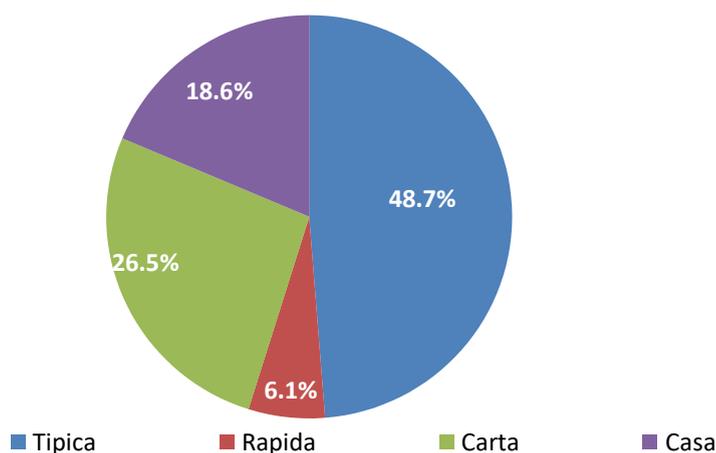


Gráfico 6-3: Tipo de comida que consume

Fuente: Tabla 6
Elaborado por: Guaman, F 2020

Análisis: Del total de 279 encuestados, el 48,7% ha mencionado que prefieren la comida típica o tradicional, seguidamente el 26,5% prefieren los platos a la carta, el 18,6% optan por comida de casa y el 6,1% prefieren la comida rápida.

Interpretación: En base a los resultados obtenidos se puede observar que la mayoría de los encuestados prefieren una comida tradicional del lugar el cual nos ayuda estructurar los servicios que se va ofrecer, es importante considerar que otra parte considerable optan por pedidos a la carta y comida hecha en casa los cuales son platos de diferentes características y presentaciones, no se desecha la elección de comida rápida que más adelante se considerará.

7. ¿Le gustaría el servicio a domicilio?

Tabla 7-3: Servicio a domicilio

Opciones	Respuestas	Porcentaje
SI	272	97,5%
NO	5	2,5%
Total	279	100%

Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: Guaman, F 2020

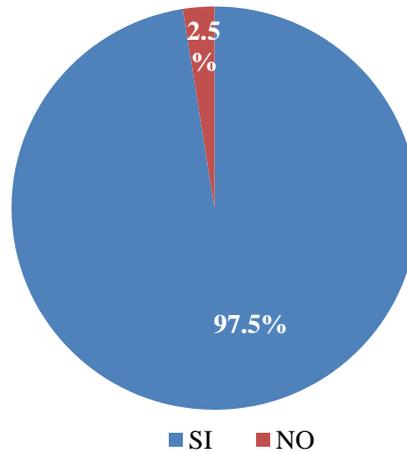


Gráfico 7-3: Servicio a domicilio

Fuente: Tabla 7

Elaborado por: Guaman, F 2020

Análisis: Del total de los encuestados el 97,55% ha mencionado que si le gustaría un servicio a domicilio, pero el 2,5% ha respondido de manera contraria.

Interpretación: La mayoría de las personas encuestadas manifestó que le gustaría un servicio a la puerta de su domicilio con su pedido lo que últimamente en la era tecnológica muchas empresas están aplicando con diversos productos y servicios manteniendo la comodidad del cliente, pero un pequeño porcentaje mencionó que no les gustaría que pueda ser por experiencias pasadas.

8. Para su preferencia ¿cuál sería su medio de pedido?

Tabla 8-3: Su medio de pedido

Opciones	Respuestas	Porcentaje
WhatsApp	143	51,4%
Aplicación	87	31,3%
Plataforma	29	10,4%
Redes Sociales.	19	6,8%
Total	279	100%

Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: Guaman, F 2020

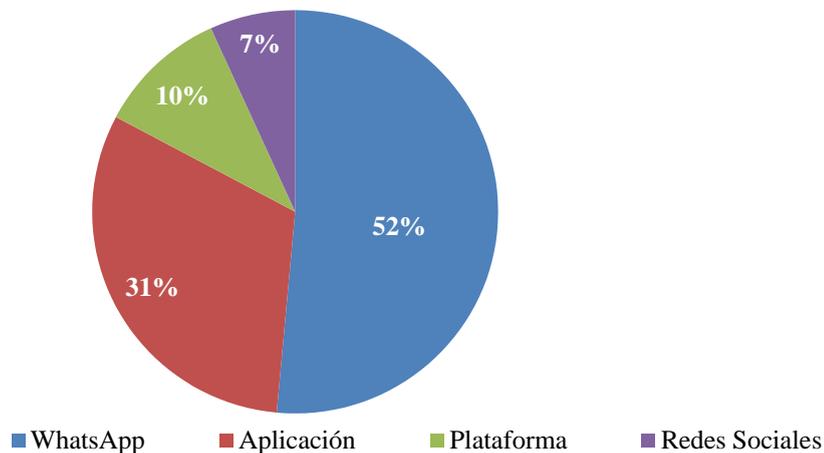


Gráfico 8-3: Su medio de pedido

Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Guaman, F 2020

Análisis: Del total de 279 personas encuestadas, el 51,4% ha mencionado que su manera preferible de realizar el pedido es a través de WhatsApp, el 31,3% una aplicación del restaurante, el 10,4% a través de las redes sociales y el 6,8% a través de una plataforma.

Interpretación: La gran mayoría de las personas encuestadas prefieren realizar sus pedidos por WhatsApp sea por las características que ofrece como la privacidad y más personalizado, mientras también un número razonable prefieren una aplicación del restaurante esto por mayor seguridad de su pedido, las redes sociales es también un método de realizar ventas las cuales una pequeña parte lo consideran, estas respuestas anteriores porque se puede instalar en los dispositivos celulares y acceder directamente mientras una minoría consideran la plataforma que es un proceso poquito más largo.

9. ¿Cuánto paga normalmente por consumo en un restaurante?

Tabla 9-3: Valor del pago en un restaurante

Opciones	Respuestas	Porcentaje
\$2 - \$5	180	64,5 %
\$6 - \$9	72	25,8 %
\$10 en adelante.	27	9,7%
TOTAL	279	100%

Fuente: Encuesta Realizada

Elaborado por: Guaman, F 2020

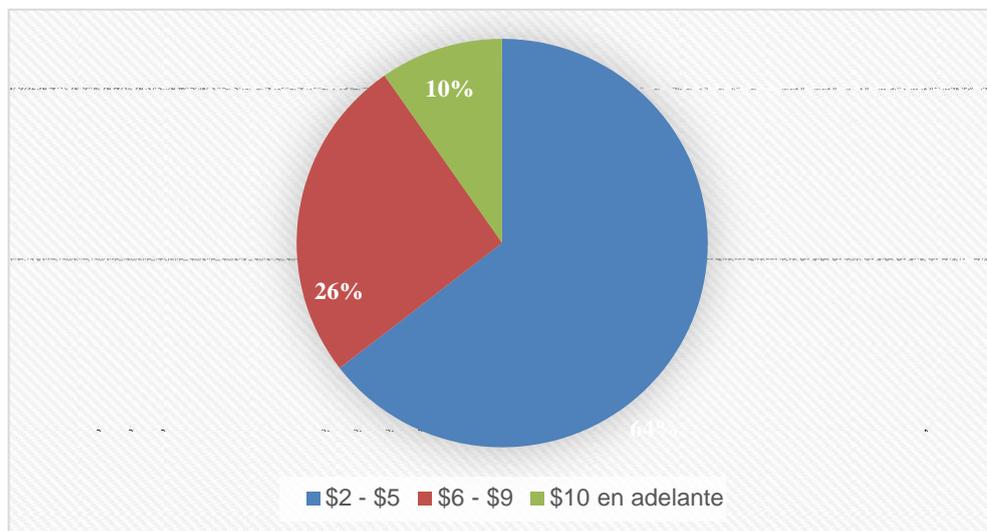


Gráfico 9-3: Valor del pago en un restaurante

Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Guaman, F 2020

Análisis: Del total de 279 personas encuestadas, el 64,5% coinciden que el valor disponible a pagar es el más económico, el 25,8% estarían dispuestos a pagar un valor medio por considerarlo así y finalmente el 9,7% estaría dispuesto a pagar un valor alto por los servicios que ofrece el restaurante.

Interpretación: La mayoría de la población coincide en estar dispuesto a pagar un valor económico que puede ser por razones de ahorro y la situación económica que se encuentra atravesando el país, esto nos ayuda a manejar los precios, así como los costos del servicio, pero también una cantidad razonable estaría dispuesto a pagar un valor medio por los servicios, pero una mínima cantidad de los encuestados mencionaron que están dispuestos a pagar un valor alto.

10. ¿Estaría dispuesto a consumir si se generara un restaurante temático con precios populares y comida tradicional?

Tabla 10-3: Dispuestos a consumir

Opciones	Respuestas	Porcentaje
SI	273	98,%
NO	6	2%
TOTAL	279	100%

Fuente: Encuesta Realizada
Elaborado por: Guaman, F 2020

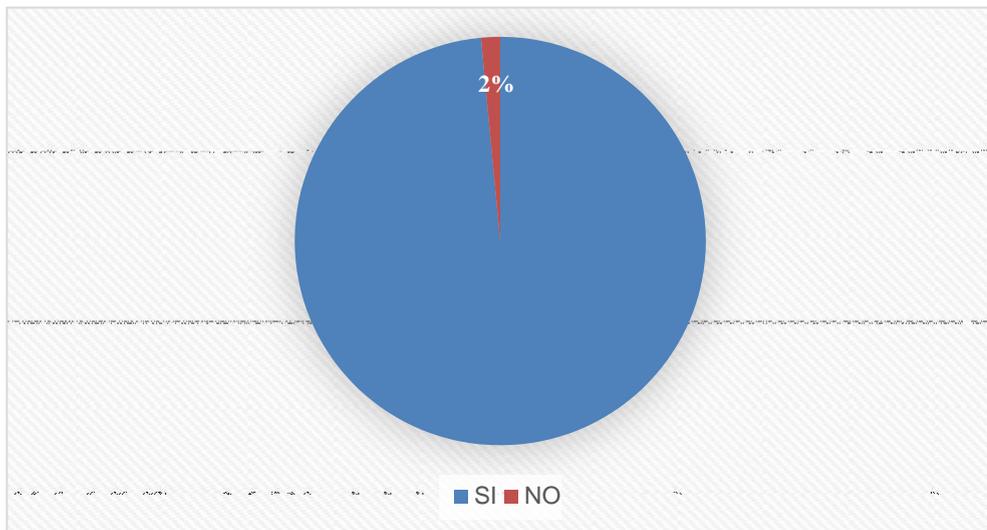


Gráfico 10-3: Dispuestos a consumir

Fuente: Tabla 10
Elaborado por: Guaman, F 2020

Análisis: Del total de 279 personas encuestadas, el 98, % manifiesta que, si estarían dispuestos a consumir si se generara un restaurante temático, mientras el 2% mencionaron que no consumiría en el restaurante.

Interpretación: Casi la totalidad de las personas encuestadas ha afirmado que estarían dispuestos a consumir en el restaurante por lo cual es importante mantener la promesa de valor y el valor agregado para seguir escalando en el mercado, la minoría que no están dispuestos se los considera por experiencias pasadas en otros locales, pero se trabajará para captar lo mayor posible de clientes.

3.2. Discusión de resultados

Como resultado de la investigación se determinó la ausencia de una guía o un plan para crecer en el mercado con herramientas administrativas que aporten estrategias con el fin de eficientizar procesos de producción, al igual que impulse el posicionamiento en el mercado, de esta manera cambiar la gestión empírica que se ha venido llevando a cabo en la pequeña cafetería (3.3 propuesta), quienes ante los cambios en el mercado quedan sin capacidad de reacción.

Luego de haber analizado esta situación es indispensable la creación de un plan de negocios con herramientas administrativas, que ayudará a observar de mejor manera los servicios que ofrecerá el restaurante, mejorar procesos y mitigar errores aprovechando los recursos, así también, un plan de marketing que impulse el posicionamiento de la marca con estrategias para incrementar las ventas.

Un plan de recursos humanos disminuirá deficiencias en la administración al definir las actividades de cada personal para evitar duplicidad de funciones y optimizar los recursos, además, se debe examinar la viabilidad técnica, económica, financiera y social del proyecto a desarrollarse.

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos determinan una demanda insatisfecha existente, así como factores económicos, sociales que se debe tener en cuenta para plasmarlo en el plan de negocios, de esta manera realizar un trabajo técnico, profesional y realista para alcanzar los objetivos planteados aprovechando las oportunidades existentes al satisfacer la demanda insatisfecha.

3.3. Propuesta

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL RESTAURANTE TEMÁTICO DEL CENTRO DE BORDADOS CUENCA, PROVINCIA DE AZUAY.

3.3.1. Contenido de la propuesta

Para el desarrollo del respectivo plan de negocios se basará en la siguiente estructura:

- Resumen ejecutivo
- Antecedentes de la organización
- Análisis del entorno
- Base legal
- Sondeo de mercado
- Plan de marketing
- Filosofía corporativa.
- Plan de operaciones
- Plan de recursos humanos.
- Plan financiero

3.3.2. Resumen ejecutivo

A lo largo del tiempo los restaurante temáticos se han venido constituyendo una oportunidad de negocio exitoso siempre que se realicen las acciones correctamente, es a tal punto que en la actualidad la gastronomía de un determinado lugar y su respectiva decoración es una combinación poderosa, para atraer a los clientes ofreciendo platos típicos que expresen la cultura, las tradiciones e identidad de un pueblo.

Todo negocio que inicie sus operaciones debe poseer un plan que le encamine los pasos a seguir para no ser derrotado en el mercado sino al contrario consolidarse y cada día seguir avanzando hacia las metas propuestas. El presente trabajo tiene como objetivo ser la guía del restaurante temático “KUSHI” y a través de herramientas administrativas enfrentar las diferentes situaciones.

Con base en lo mencionado anteriormente, el restaurante temático “KUSHI” se encuentra enfocado a expresar las culturas, costumbres, tradiciones de Cuenca usando una decoración

donde se destacan los trabajos más representativos de las mujeres que conforman el centro de bordados Cuenca (CBC), trabajos que son reconocidos por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (UNESCO) como de calidad.

La mejor combinación para la decoración es la gastronomía, por ende, se ofrecerá un menú diversificado de los platos típicos Cuencanos como son las papas locas, el sancocho, etc. Preparados con altos índices de calidad para que el cliente pueda degustar de los mejores alimentos en un ambiente a gusto, creando la mejor experiencia de su vida y sobrepasando las expectativas.

El restaurante se encuentra ubicado en el parque industrial de Cuenca donde la población objetiva son los empleados y empleadores de las diversas industrias presentes, en el cual al realizar el estudio de campo el 98% mencionaron que estarían dispuestos en ir a consumir alimentos a precios populares y platos tradicionales, por lo que se puede decir que existe una gran demanda insatisfecha.

Se han identificado tres competidores cercanos a la población objetivo, el mayor competidor es ITALdeli que hoy en día es donde existen conglomeración al momento de adquirir el servicio, por ende para dar a conocer los servicios que se ofrecen se aplicará la publicidad en redes sociales con el fin de llegar al consumidor y para persuadir a adquirir los servicios se ha definido aplicar descuentos y promociones.

Para una mejor presentación del establecimiento se ha trabajado en el diseño de la filosofía corporativa conservando los colores del CBC a quien pertenece, de igual manera se han definido los procesos a desarrollarse y las funciones de cada uno del personal con el fin optimizar recursos y maximizar la eficiencia y eficacia en la organización.

Finalmente, el plan financiero es la clave de cualquier proyecto para conocer la viabilidad, factibilidad y rentabilidad del negocio, en el presente caso se puede observar que los ingresos son mayores a los egresos, en un periodo de 4 años y 8 meses se logra cubrir con la totalidad de las obligaciones y desde ahí serán utilidades netas fruto de los esfuerzos que se ha realizado. Una vez aplicado los indicadores financieros nos han demostrado que el proyecto es rentable para la inversión.

3.3.3. Antecedentes de la organización.

En el año de 1993 oficialmente se conforma la Cooperativa de Producción Artesanal “Centro de

Bordados Cuenca”, donde se abarcó a 132 mujeres capacitadas para fomentar el trabajo, desde entonces se ha venido trabajando en la actividad económica para la cual fue creado. Al paso del tiempo la organización ha ido creciendo realizando convenios con instituciones nacionales e internacionales con su principal producto trabajos de bordados a mano donde ofrecen paquetes turísticos a clientes nacionales e internacionales para que conozcan la cultura, tradición Cuencana plasmadas en sus trabajos.

En el mes de Abril del 2019 la Cooperativa opta por crear una línea de servicios de alimentación con el fin de percibir nuevos ingresos, de esta manera creando una pequeña cafetería denominado “Café y Arte” ubicado en el parque industrial al observar que no existen muchos negocios de alimentación que abarquen a los trabajadores de dicho lugar deciden ofrecer almuerzos, empanadas, cafés y gaseosas. El establecimiento no ha sido creado legalmente con las leyes que del servicio de rentas internas (SRI), por lo cual aún no cuenta con personería jurídica pero se ha trabajado en otorgarle autonomía al establecimiento que ha demostrado ingresos y rentabilidad.

En la actualidad, el Centro de Bordados Cuenca planifica fortalecer sus paquetes promocionales en el cual se incluya la alimentación de esta manera ayudando al establecimiento a obtener personería jurídica y generar más ingresos sea tanto de clientes nacionales e internacionales por lo cual han resuelto mejorar la imagen y cambiar de cafetería a un restaurante temático con el fin de ofrecer a todos un lugar acogedor donde puedan degustar de un menú diversificado y a la vez conocer más acerca de la identidad, tradiciones y culturas a través de la decoración y gastronomía.

Finalmente, con estas decisiones se busca favorecer también a las mujeres que conforman la Cooperativa al exhibir sus trabajos en el restaurante temático, generando posibilidades de venta, haciendo hincapié que los trabajos a mostrarse son reconocidos por la UNESCO.

3.3.4. Base Legal

Para que un restaurante pueda iniciar con sus operaciones debe contar con los siguientes requisitos:

- Número de cédula de ciudadanía del propietario o representante legal de restaurante.
- Número de registro único de contribuyente (RUC/RISE).
- Categorización otorgada por el ministerio de industrias y productividad.
- Categorización del ministerio de turismo.

- Local comercial.
- Insumos necesarios para la cocina el salón y ambientes exteriores.
- Permisos funcionamiento:
 - ❖ GAD municipal del cantón cuenca.
 - ❖ Permiso de bomberos.
 - ❖ Permiso del ministerio de turismo.
 - ❖ Patente municipal.
 - ❖ Del uso del suelo (Predio).
 - ❖ De la agencia nacional de regulación control y vigilancia sanitaria ARCSA (Roman, 2018, pág. 136)

3.3.5. Sondeo del mercado

3.3.5.1. Análisis del entorno

Pestel es un instrumento que ayuda a conocer el entorno de toda organización, es utilizada por la mayoría de las organizaciones por la valiosa información que otorga, ayudando a tomar decisiones más asertivas. (Lloreda, 2015). Para una mejor comprensión de la situación se utiliza la matriz Pestel que ayudará a tener una mejor observación.

Tabla 11-3: Matriz Pestel

PESTEL		
FACTOR	OPORTUNIDAD	AMENAZA
POLÍTICO		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Política fiscal deficiente ✓ Inestabilidad política que crea incertidumbre. ✓ Partidos políticos divididos peleando por tener el poder.
ECONÓMICO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se mantiene el precio del dólar 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Endeudamiento casi imposible de cubrir ✓ Déficit fiscal ✓ Aumento del desempleo ✓ Bancos y Cooperativas empiezan a sentir la inestabilidad. ✓ Reducción del sueldo básico

PESTEL		
SOCIO-CULTURALES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La reducción de la jornada puede permitir tener más trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aparición del movimiento Minnor- Attracted- Person (MAP) ✓ La inseguridad es incontrolable. ✓ Aumenta el número de muertos ✓ Condiciones de vida más deplorables.
TECNOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comercio electrónico ✓ Mayor adquisición de internet ✓ Mayor conocimiento sobre otras áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ocasiona endeudamiento. ✓ Mayor competencia.
ECOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conciencia social ecológica ✓ Menor contaminación ambiental ✓ Documentación electrónica. 	
LEGAL		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inestabilidad laboral ✓ Leyes que encubren corrupción. ✓ Normas que favorecen a ciertos grupos definidos.

Fuente: (Humphrey, 2004)

Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.5.2. *Análisis PESTEL*

El factor político en la actualidad se encuentra inestable por las incertidumbres que originó al trabajar más para sus fines personales que por el bienestar del pueblo. Donde un cierto grupo hacen lo que sea necesario para mantenerse en el poder.

Esto ha afectado al factor económico debido que no se han logrado establecer políticas, normas claras ha provocado que se deba adquirir más liquidez para poder cubrir los gastos del estado, provocando una deuda externa casi imposible de cubrir, también el sectores donde no se han logrado cubrir el gasto, los empleadores han optado por despedir a sus colaboradores esto hace que los préstamos realizados en bancos y cooperativas sean difíciles de cubrir creando la inestabilidad de la entidad financiera.

Al no contar con un sistema económico aceptable se generan múltiples problemas en la sociedad como la inseguridad, la pobreza, la desnutrición, movimientos irregulares, etc. donde la ciudadanía para poder sobrevivir realizan actos vandálicos.

En la actualidad en esta situación de la pandemia se ha fortalecido la tecnología donde la mayoría de los comercios se los realiza electrónicamente, existe mayor demanda de internet así también mayor conocimiento en diversas áreas, pero también todo esto ha generado mayor competencia por lo cual las estrategias son indispensables para tener ventaja competitiva.

La pandemia conocida como Covid-19 ha dado al medio ambiente un tiempo para recuperarse, debido que al quedarse la mayor parte de ciudadanos en residencias se creó conciencia social ecológica, así también disminuyó notablemente la contaminación ambiental, deteniendo una gran parte la tala de árboles y apoyándose del avance tecnológico se realiza la documentación electrónica. Se puede decir que el beneficiado por la pandemia es el medio ambiente.

3.3.6. *Propuesta de valor*

El restaurante Kushi, ofrece a sus clientes su propuesta de valor en el producto donde se maneja con habilidad la elaboración, preparación de los platos típicos de Cuenca y otros platos elegidos por el cliente del menú. De igual manera se ofrece al cliente una propuesta de valor en las instalaciones donde se ofrece un ambiente tranquilo, cómodo y decorado con los trabajos a mano de las mujeres del centro de bordados Cuenca, donde se expresa las costumbres, tradiciones y culturas del austro ecuatoriano y generando ventaja competitiva.

Así también, se ofrece un servicio de calidad donde se manejan procesos que permitan minimizar el tiempo de entrega del pedido y para mejor experiencia del cliente será atendido por un personal bien presentado, capacitado, amable y respetuoso que le ayudará en cualquier duda o queja que tenga.

3.3.6.1. *Clientes reales y potenciales – segmentación de mercado*

Los clientes reales identificados son los trabajadores del parque industrial quienes ya están adquiriendo parte de los servicios del restaurante, mientras que como clientes potenciales se considera por el momento de la pandemia a las organizaciones cercanas al parque industrial y cuando se mejore la situación se considerará a la agencia de viaje, donde en los paquetes se incluirá el servicio de alimentación, en resumen, nuestros clientes también son los niños, jóvenes, adultos, adultos mayores.

3.3.7. *Competidores*

3.3.7.1. *Embutidos la italiana*

Embutidos la italiana es una industria que se crea en el año de 1989 con un pequeño local ubicado en Yanuncay al sur de Cuenca. En el año 2000 se crea ITALdeli que se ofrece a los clientes los mejores productos de la italiana con un servicio de calidad. En el año 2002 en el parque industrial inauguraron su planta de producción equipada con tecnología alemana.

En el año 2007 crearon e iniciaron a funcionar una granja de cerdos con el objetivo de garantizar la calidad de la materia prima de sus productos. En el año de 2010 reciben la certificación de la Buenas Prácticas de Manufactura convirtiéndose en la primera empresa en recibir ese reconocimiento en Cuenca, el próximo año el ministerio de Ambiente, les otorgó un reconocimiento de punto verde por la eficiencia al momento de consumir el agua y emisión de gases.

ITALdeli viene ofreciendo servicios hace 20 años posicionándose en la ciudad de Cuenca con cuatro puntos de venta que se ubican en el Solano, San Sebastián, Parque industrial y Fátima. El establecimiento del parque industrial es quien abarca a la mayoría de las personas que laboran en dicho lugar, por las características como espacio amplio, decoraciones, servicios de calidad y precios razonables. Además, ofrecen

servicio a domicilio y ofrecen una página donde proporciona recetas para preparar diferentes platos. (ITALdeli, 2020)



Figura 1-3: ITALdeli
Fuente: (ITALdeli, 2020)
Elaborado por: ITALdeli

3.3.7.2. *Restaurante che Guevara*

Se encuentra ubicado en Ecuador- Azuay -Cuenca San Joaquín Autopista Km3 Cuenca, al inicio se denominó el “Paraíso de Eva” pero dentro de unos años lo cambiaron al “che Guevara” debido que eran seguidores del personaje, dentro de sus características se dedica a ofrecer un servicio familiar brindando a sus clientes platos típicos como es carne asada de chanco, borregas, pollo, cuyes y más a la Barbosa, etc. Dentro de su carta se prepara deliciosos platos típicos de la cocina ecuatoriana y cuencana como:

- ✓ Chanco a la Barbosa
- ✓ Borrego a la Barbosa
- ✓ Pollo a la Barbosa
- ✓ Cuyes
- ✓ Caldo de gallina criolla
- ✓ Caldo de mocho (Tripadvisor, 2018)

3.3.7.3. *Restaurante cositas*

Es un establecimiento que ofrece una variedad de opciones en su menú como platos tradicionales como asados, platos a la carta, almuerzos, menú ejecutivo para empresas,

pertenece a la restauración comercial en el segmento de restaurante convencional y cuenta con dos sucursales el primero se encuentra en las calles Bolívar y Vargas Achuca y la segunda sucursal en las calles Larga y Luis Cordero. (EDINA, 2018)

3.3.7.4. Restaurante Namaste India

Se encuentran ubicados en la Calle Large 8-81 Esquina con Benigno Malo, Cuenca, donde ofrecen una variedad en su menú en comida vegetariana o no vegetariana, así como la decoración del local y lo principal del servicio una sazón agradable al paladar, añadido otras características que lo favorecen permitiendo mantenerse en el mercado. La identificación de las características de cada una de las competencias nos permite conocer puntos débiles los cuales se considerará para ingresar al mercado a competir. (Namaste India, 2019)

3.3.8. Plan de marketing y ventas (marketing mix)

Desde los inicios del marketing la atención fue centrada en el producto donde se trabaja constantemente para ofrecer un mejor producto, pero desde el año de 1960 el marketing empezó a centrarse en el cliente generando un valor agregado dirigido a él y todas las estrategias se re direccionaron para llegar al cliente.

Los profesionales en marketing combinan varias herramientas que les ayudan alcanzar las metas establecidas. Esas herramientas son variables del marketing que permiten llegar a los objetivos empresariales. En el siglo XX McCarthy fue quien denominó a esta teoría como las “cuatro pes” debido que las iniciales de las variables eran P en el idioma inglés. (Centro de Estudios Financieros, 2020)

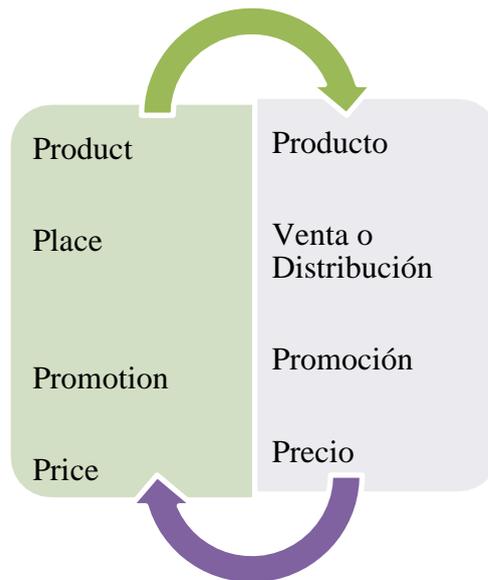


Figura 2-3: Marketing mix
Fuente: (Centro de Estudios Financieros, 2020)
Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.8.1. *Producto/servicio*

Un producto puede ser considerado un bien tangible o intangible que una empresa ofrece con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes. Un bien tangible se considera a bienes físicos donde el cliente puede palparlos, mientras que un bien intangible es un producto o servicio no físico. En caso del servicio es reconocido por la marca que lo representa y lo diferencia de la competencia. (Kotler, Bloom, & Hayes, 2004, pág. 25)

En un restaurante se ofrecen productos y servicios, dentro del producto se encuentran los platos, bebidas, postres, etc. mientras que el servicio que se ofrece inicia desde que el cliente ingresa al establecimiento hasta cuando se retira del mismo, la calidad de ambos permitirá que el cliente esté satisfecho. Además, es importante identificar las debilidades del establecimiento para realizar estrategias.

a. *Estrategias*

- En un mercado tan competitivo la estrategia a implementarse en la fase de introducción al mercado es para dar a conocer a los clientes los beneficios del producto/servicio, usando promociones, descuentos, manteniendo una comunicación permanente con el cliente. Teniendo siempre presente que se está vendiendo el servicio al cliente desde que ingresa al local, así como una experiencia por lo tanto es importante hacerlo de lo mejor para fidelizarlo.

- Otra de las estrategias diferenciadoras es el tipo de decoración en el restaurante donde el cliente mientras espera un corto tiempo su pedido pueda conocer los excelentes trabajos realizados por la mano de mujeres indígenas del Centro de Bordados Cuenca.
- Considerar a cada cliente como un nuevo reto para prestar el mejor servicio y generar en él la mejor experiencia.
- Demostrar buena actitud y siempre una sonrisa, ya sea al momento de tomar su pedido, ayudarlo con alguna duda o entregarle su pedido.

b. Aspectos a trabajar

- ✓ Excelente servicio: Para crear una experiencia positiva en el cliente se debe capacitar al personal, crear y mantener un clima organizacional adecuado, se debe trabajar primero en los clientes internos motivándolos, lo que permitirá trabajar de mejor manera expresando esa actitud positiva y aptitud al momento de atender al cliente
- ✓ Valor agregado: Siempre ofrecer el valor agregado en todo al cliente, como puede ser una entrega el menor tiempo posible, pero con la máxima calidad.
- ✓ Clientes contentos y satisfechos: Un cliente satisfecho promueve el restaurante, un cliente insatisfecho habla mal en todas partes. Luego de haber prestado el mejor servicio es importante retroalimentarse de los clientes al preguntar ¿Podemos mejorar en algo?, eso lo hará sentir importante y que el establecimiento se preocupa por él.

El restaurante Kushi se caracterizará por su oferta híbrida, donde al cliente se presta siempre la mayor atención durante su estadía, no interrumpiendo mientras él disfruta de una excelente comida, bebida en un ambiente relajado, en la compañía de familia o amigos, pero si escuchando todas las dudas o quejas y solucionando en el menor tiempo posible antes que se retire del restaurante.

Además, cuando nuestro servicio sea reconocido en el mercado por su calidad, eficiencia, ambiente, etc. Se realizará innovaciones, capacitaciones, motivaciones para que no exista un declive en el ciclo sino al contrario seguir ascendentemente, manteniendo la mejor calidad y añadiendo un valor agregado para el cliente.

“Siempre dale al cliente más de lo que espera”, Nelson Boswell.

3.3.8.2. *Precio*

Es la cantidad monetaria que el cliente paga por un producto o servicio que necesita para satisfacer las necesidades. Esta variable es diferente a las demás porque es la única de las demás que genera ingresos mientras las demás generan costos. El establecer precio en un servicio particular en un restaurante es más difícil porque se debe medir la cantidad de consumo, por tanto, esta variable es la más flexible porque se puede modificar rápidamente. (Kotler, Bloom, & Hayes, 2004, pág. 25)

Esta variable es clave para competir en el mercado, pero para ser más competitivos no quiere decir que se deba fijar un precio más bajo de la competencia porque también se debe considerar los costos del producto o servicio, las utilidades y muchos factores. Pero si es importante establecer un precio razonable al mercado, en la fase de ingreso al mercado es aceptable un precio poco inferior al del mercado por un poco tiempo hasta atraer un gran número de clientes y participación en el mercado. (KOTLER, 2002)

a. Estrategias

- ❖ El restaurante Kushi se manejará con precios establecidos por el mercado, con base en la investigación de campo, el cliente busca precios populares.
- ❖ Se maneja la estrategia de precios justos y competitivos, es decir, que las personas tendrán mayores beneficios como información sobre la cultura, conocer trabajos novedosos, etc. pero al mismo precio.
- ❖ La presentación de los platos, con el objetivo de impactar positivamente en el cliente y valga la pena pagar ese valor por determinado plato.

Para el presente proyecto se estableció el precio a través del medio del precio promedio, más adelante al expandirse se fijará los precios de acuerdo al mercado al que se vaya ingresar.

3.3.8.3. *Promoción*

Esta variable se enfoca en dar a conocer al cliente la imagen del restaurante y la calidad del servicio que ofrece, es importante que todos los mismos mensajes difundidos por los diferentes medios de comunicación dejen en el cliente la misma expectativa, también, el mensaje debe ser algo acorde a la realidad donde el cliente no se decepcione al percibir un servicio distinto de lo que él esperaba y hable bien de la imagen. (Roman, 2018, pág. 49)

Adicional a realizar publicidad también se realizan las promociones, descuentos, regalos, etc. Todo esto siempre enfocado a convencer al cliente que adquiera el producto o servicio.

a. Estrategias

- ✚ Se realizará publicidad en medios de comunicación, en redes sociales, y en la plataforma del centro de bordados Cuenca.
- ✚ Para potencializar la publicidad se realizará promociones y descuentos para atraer mayor demanda.
- ✚ Se trabajará en acuerdos y convenios con las empresas de turismo que mantienen relación con el centro de bordados Cuenca.
- ✚ Siendo la comunicación la principal variable de promoción se mantendrá relación permanente con el público a través de la fan page en Facebook, usando el up selling con el que ofreceremos al cliente un producto o servicio similar al que ha comprado o quiere adquirirlo.
- ✚ Se realizará una campaña en Facebook e Instagram para incrementar el conocimiento de la marca y consumo del producto.

3.3.8.4. Distribución – Ventas

Las ventas es el éxito de cualquier negocio porque si no se vende no hay ingresos, si no hay ingresos no hay empresa. El objetivo de toda organización es maximizar estas ventas y para eso aplican las variables anteriores, pero esta variable también debe complementar lo realizado por las otras para seguir creciendo. Para maximizar los beneficios al cliente no es solamente el excelente servicio que se le presta sino también el ambiente adecuado donde se sientan cómodos. (Garzón, 2011)

a. Estrategias

- Se ofrecerá un ambiente tranquilo y a la vez alegre e interesante. Se aplicará la diferenciación de producto.
- Se trabajará con ecommerce (ventas por internet)
- Conociendo que la distribución es el camino o medio por el cual se llevara el servicio desde el punto de inicio hasta el consumidor final que es el cliente, que puede ser en el establecimiento o una entrega de pedidos a domicilio,

Además teniendo presente que cada producto necesita un manejo especial por parte de la distribución para poder entregarlo en las mejores condiciones, se ha definido los siguientes componentes para los canales de distribución:

Conectores: Son todas las referencias que tendremos de nuestros proveedores.

Medios: Se refiere a la forma de brindar el servicio, de manera respetuosa, amable y con un carisma.

Recorrido: Es el tiempo de trayectoria para dar respuesta al cliente, el cual se procurará ser el más corto posible.

Colocación: Es la oferta de nuestro servicio, la diversidad en el menú con una decoración diferente en un ambiente cómodo y tranquilo.

Consumidor final: Se refiere al cliente a quien se ofrece el servicio. (Garzón, 2011, pág. 139)

Entonces, se puede decir que el marketing mix es la combinación de estas variables para alcanzar los objetivos establecidos por la organización, es importante resaltar que al centrar la atención al cliente no se ha descuidado la calidad de los productos tampoco de las otras variables porque en este mercado tan competitivo cada día se trabaja en la innovación.

En la actualidad el utilizar este conjunto de herramientas o conocido como marketing mix, donde se puede conocer los gustos de los consumidores, sus ingresos, adaptarnos a su capacidad económica para obtener mayores ingresos y fidelizarlos. Es importante realizar un estudio de la oferta y demanda, dentro de la oferta se analiza las promociones, descuentos, etc. Manteniendo una comunicación frecuente con nuestros clientes.

3.3.9. Filosofía corporativa.

3.3.9.1. Logotipo



Figura 3-3: Filosofía Corporativa
Fuente: (Centro de Estudios Financieros, 2020)
Elaborado por: Centro De Bordados Cuenca

Kushi, significa “Alegría”, el mensaje que se quiere expresar con el siguiente logo es una combinación de consumir alimentos saludables y deliciosos a la vez con alegría, adicional, se utilizaron los colores del centro de bordados Cuenca, porque el restaurante es un departamento dependiente de la misma. El diseño del restaurante será con los trabajos a mano de las socias del Centro de Bordados cuenca con el fin de potenciar las ventas de dichas artesanías reconocidas a nivel internacional por la UNESCO como trabajo de calidad.

3.3.9.2. FODA

Es una matriz que se conoce también como DAFO, es utilizado por la mayoría de las organizaciones porque ayuda a conocer la situación de nuestro entorno interno y externo, para poder crear estrategias competitivas y tomar decisiones con más responsabilidad. (Lloreda, 2015, pág. 189)

A continuación se presenta el FODA del restaurante temático Kushi

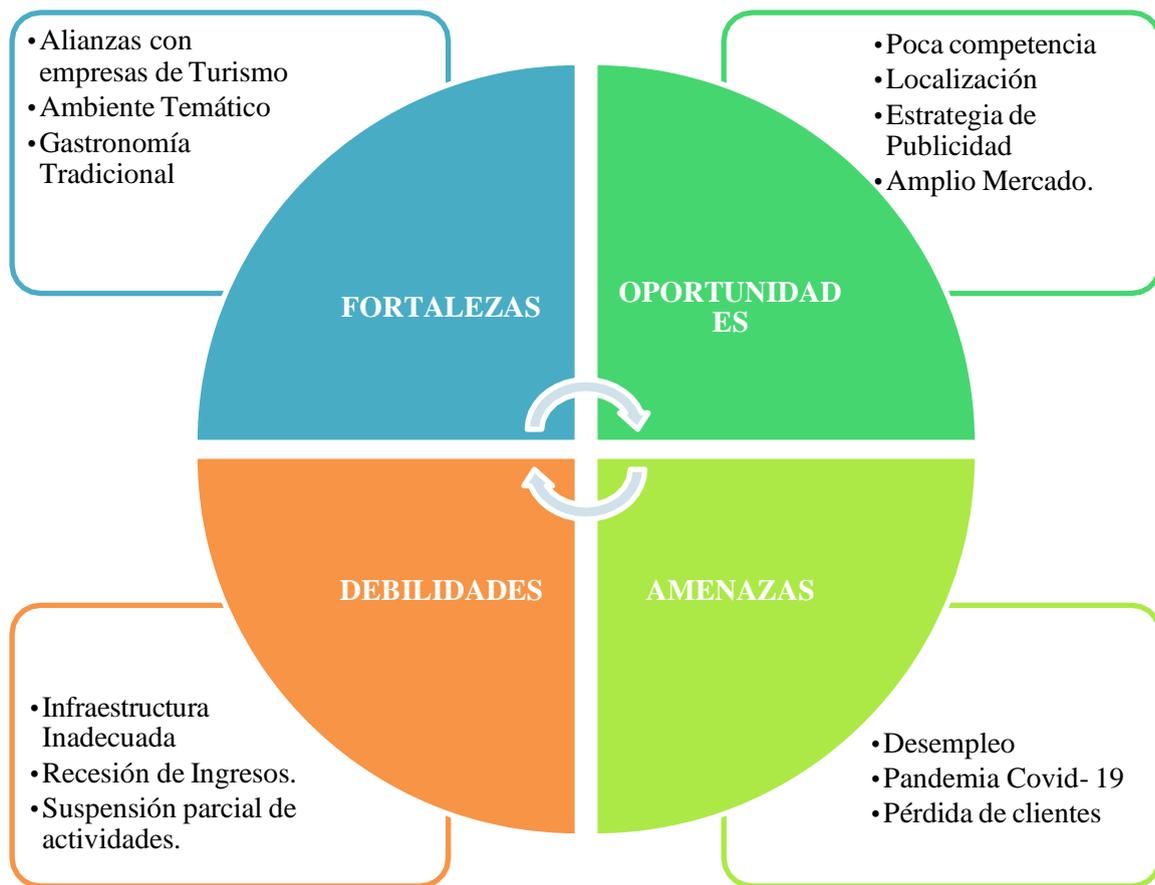


Figura 4-3: Matriz Foda
Fuente: (Lloreda, 2015, pág. 189)
Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.9.3. Misión

Somos una organización comprometida con la salud óptima de nuestros clientes, ofreciendo una diversificación de alimentos de calidad en un ambiente temático, dando a conocer la creatividad y cultura Cuencana en productos bordados a mano, superando la expectativa del cliente.

3.3.9.4. Visión

Ser uno de los restaurantes temáticos reconocidos a nivel nacional, ofreciendo a nuestros clientes productos y servicios de calidad que contribuya al cuidado de su salud, en un ambiente de cultura con personal capacitado satisfaciendo los paladares más exigentes.

3.3.9.5. Objetivos estratégicos

Son acciones dirigidas a las áreas claves que aportan al cumplimiento de los objetivos, considerándoles básicos para mitigar las debilidades, maximizar fortalezas, para prepararse

adecuadamente ante las amenazas y aprovechar las oportunidades con el fin de alcanzar la misión y visión de la empresa. (Diaz & Matamoros, 2016)

Para aquello se relaciona cada una de las áreas para crear estrategias en base a la situación identificada.

F-O = Fortalezas vs Oportunidades.

F-A= Fortalezas vs Amenazas.

D-O= Debilidad vs Oportunidad.

D-A= Debilidad vs Amenaza



Figura 5-3: Objetivos Estratégicos.

Fuente: (Diaz & Matamoros, 2016)

Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.9.6. Estrategia del negocio

a. En base a las fortalezas, ¿qué nos hace diferentes a los demás productores?

En la ciudad de Cuenca es común encontrar restaurantes tradicionales dedicados a ofrecer menú de platos típicos a sus clientes nacionales e internacionales. Apoyándonos en nuestras fortalezas ofrecemos un ambiente distinto a las demás donde se da a conocer la cultura, historia, creatividad y el talento de las mujeres a través de trabajos bordados a mano.

- Alianzas con empresas de Turismo
- Ambiente Temático

Las estrategias a utilizar es apoyarnos de las relaciones que tiene el CBC, con instituciones nacionales o internacionales de turismo para ofrecer los productos y servicios del Restaurante Temático como es con la Agencia Best Experiencia, así como del Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria para promocionar los productos en ferias y encuentros populares.

b. Las ventajas competitivas

Nuestras ventajas competitivas parte desde el CBC porque es una institución conocido a nivel mundial por la excelente calidad en sus productos, reconocimiento realizado por la United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), al ser un negocio dependiente de la cooperativa se puede gestionar a través de la misma sea con convenios y así dando a conocer en el mercado.

3.3.10. Plan de operaciones

El plan de operaciones contiene los aspectos técnicos y organizativos que una empresa necesita para la elaboración de un producto o prestación de un servicio, en el caso del restaurante Kushi (prestación de servicio), se definirá en la cadena de valor las operaciones a realizarse

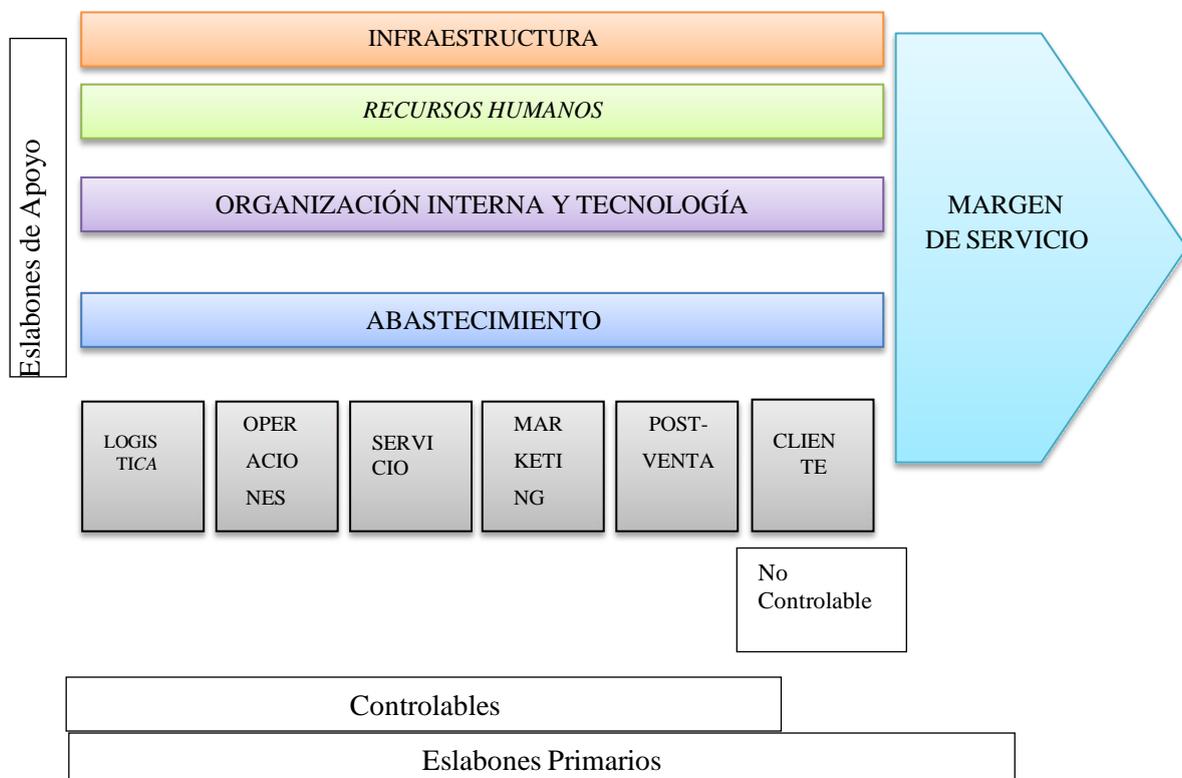


Figura 6-3: Cadena de Valor

Fuente: (Garzón, 2011, pág. 124)

Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.10.1. *Eslabones primarios*

a. Logística

Se consideran actividades de recepción y almacenaje de materia prima, abarca procesos de manipulación, almacenamiento, conservación y control de inventarios y devolución a proveedores. Al momento de realizar la recepción se necesita un lugar adecuado que sea fresca y limpia donde se debe proteger de la luz del sol porque puede afectar algunos alimentos y los procesos a seguir al receptor es:

- ✓ Comprobar el cumplimiento de las especificaciones en calidad y cantidad.
- ✓ Verificar que el precio del alimento sea el mismo de la factura.
- ✓ Registrar el ingreso de alimentos y trasladarlos al lugar de almacenamiento.

Para una mejor conservación de los alimentos es importante dividir el almacenamiento en seco y refrigerado. Los alimentos de refrigeración deben clasificarse en carne, frutas y verduras, productos lácteos, en cambio los alimentos secos son aquellos que tiene un periodo de consumo no mayor a seis meses para lo cual hay que considerar las siguientes recomendaciones:

- ❖ Registrar fecha de entrada.
- ❖ Colocar los alimentos más antiguos adelante
- ❖ Guardar en el mismo sitio alimentos similares.
- ❖ Mantener los productos lejos de paredes y suelos.

b. Operaciones

Son técnicas de preparación y cocción de los alimentos en sus diferentes categorías de preparación, así también contempla los procesos de preparación, presentación, limpieza, mantenimiento y control de calidad. (Cabascango, 2009, pág. 56)

Al momento de realizar la cocción se debe tener en cuenta los cambios que se van realizando sea en el color, textura y aroma para conseguir un producto apetecible y digerible, con un sabor exquisito y los beneficios de cada uno de los alimentos, independientemente si la cocción se lo realiza con aceites, con calor y líquidos. (Cabascango, 2009, pág. 59)

c. Servicio

Son actividades relacionadas con la prestación de servicio, en el caso particular la entrega del pedido al cliente, se consideran los procesos como procesos de pedido, nivel de servicio, grado de atención, organización, limpieza y mantenimiento. (Cabascango, 2009, pág. 59)

Es importante mantener una decoración adecuada, así como la limpieza porque es lo primero que evalúa el cliente al llegar al establecimiento, seguidamente una atención amable y respetuosa. El proceso de entrega de pedidos deben dirigirse directamente a cocina para que no existan malos entendidos de las órdenes, así como también mantener un registro de las quejas para trabajar en los mismos y mejorar la experiencia del cliente, por último, medir la satisfacción del cliente que puede obtenerse preguntando directamente al cliente.

d. Marketing

Abarca actividades necesarias para promocionar el restaurante con procesos como publicidad, descuentos, promociones, volantes, etc. donde el objetivo es conocer las expectativas del cliente y trabajar para ofrecer un servicio que supere dichas expectativas y su satisfacción. (Cabascango, 2009, pág. 56). Para dar a conocer el restaurante se puede apoyar de página web, asistencia a ferias y eventos internacionales, tarjetas, etc. además es importante mantener el precio de cada uno de los productos porque la publicidad al cliente no llega inmediatamente y sería ilógico que se promocione un valor y se cobra otro valor

e. Servicio Post-Venta

Una vez que se tenga las quejas y recomendaciones de los clientes es importante ponerlos en práctica realizando las mejoras necesarias sin afectar al valor añadido, el cual se puede trabajar con políticas de fidelización, bases de datos, capacitaciones, ajustes al producto o la atención, tiempo, etc. dependiendo de la sugerencia del cliente con el fin de mejorar la experiencia del cliente y se sienta importante al observar los cambios.

3.3.10.2. Eslabones de apoyo

a. Infraestructura

Las actividades a considerarse son la planificación, control de calidad, la dirección del negocio, contabilidad, aspectos legales y fiscales. Se mantendrá el aseo y orden del restaurante, así como el personal se encontrará capacitado ante cualquier duda en el menú en la carta, por último, pero no menos importante se realizará la correcta ubicación de la cocina.

b. Recursos humanos

Se refiere al personal quienes laborarán en el restaurante para el cual se realizará un proceso de selección, capacitación y motivación principalmente a los empleados que se encuentran en la atención al cliente quienes deberán conocer el proceso de la preparación y los ingredientes que contiene determinado plato.

c. Organización interna y tecnología

En lo que respecta a la organización interna se encontrará bajo la administración de un Gerente General, quien tendrá que responder a los directivos del CBC, este gerente tendrá a su disposición al administrador financiero quien será el encargado del manejo de ingresos y costes de la empresa. En la parte tecnológica se necesita herramientas modernas que permitan una correcta conservación de los alimentos, así como también la correcta recopilación de información para mejorar procesos y estrategias de marketing.

d. Abastecimiento

Son actividades referentes a obtener productos de calidad a un precio razonable, también se encuentra relacionada con la logística. Es importante mantener una relación seria y confiable con el proveedor de los alimentos para que no existan estafase en el abastecimiento.

3.3.11. Plan de talento humano.

3.3.11.1. Organigrama general CBC

En el organigrama general del Centro de bordados Cuenca se identifica la nueva línea donde se trabajará

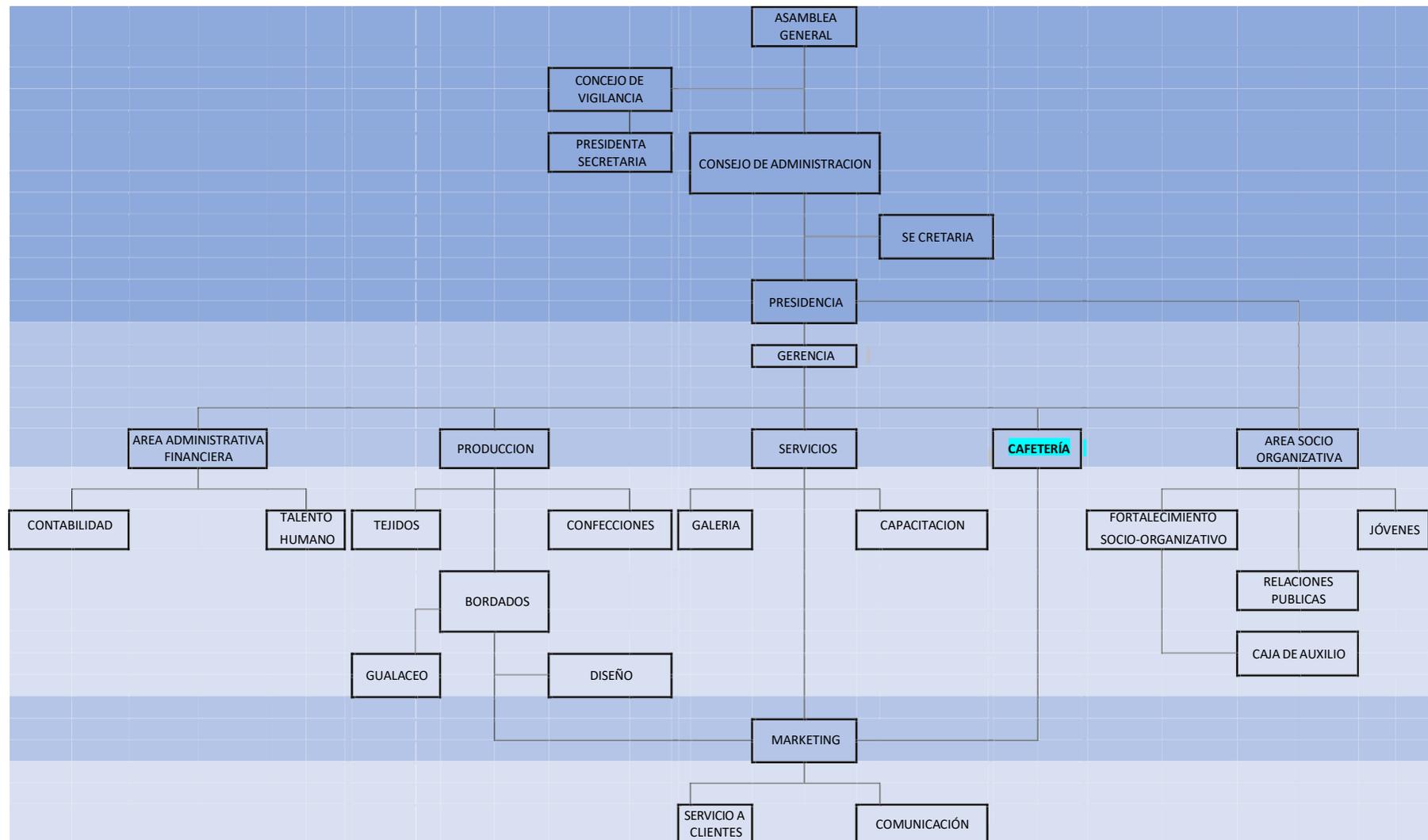


Gráfico 11-3: Organigrama general CBC

Fuente: Centro de Bordados Cuenca

Elaborado por: Centro de Bordados Cuenca

3.3.11.2. Organigrama estructural

El restaurante Temático Kishu está estructurado por un organigrama con los niveles jerárquicos que conforman la organización, así como las divisiones de los puestos de trabajo y las funciones de cada uno de los integrantes de la organización, donde todos los miembros conozcan sus responsabilidades.

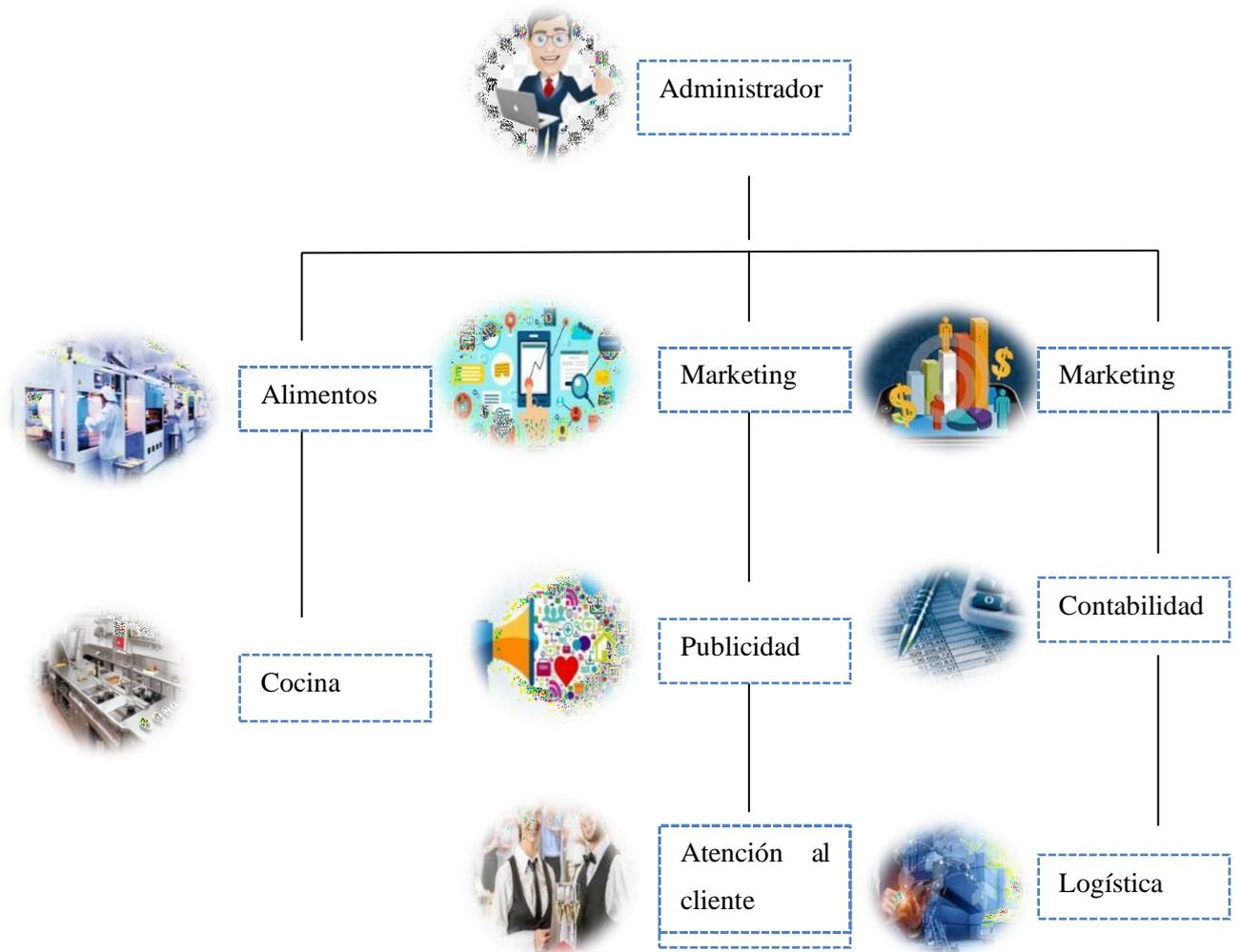


Gráfico 12-3: Organigrama Estructural

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.11.3. Organigrama funcional

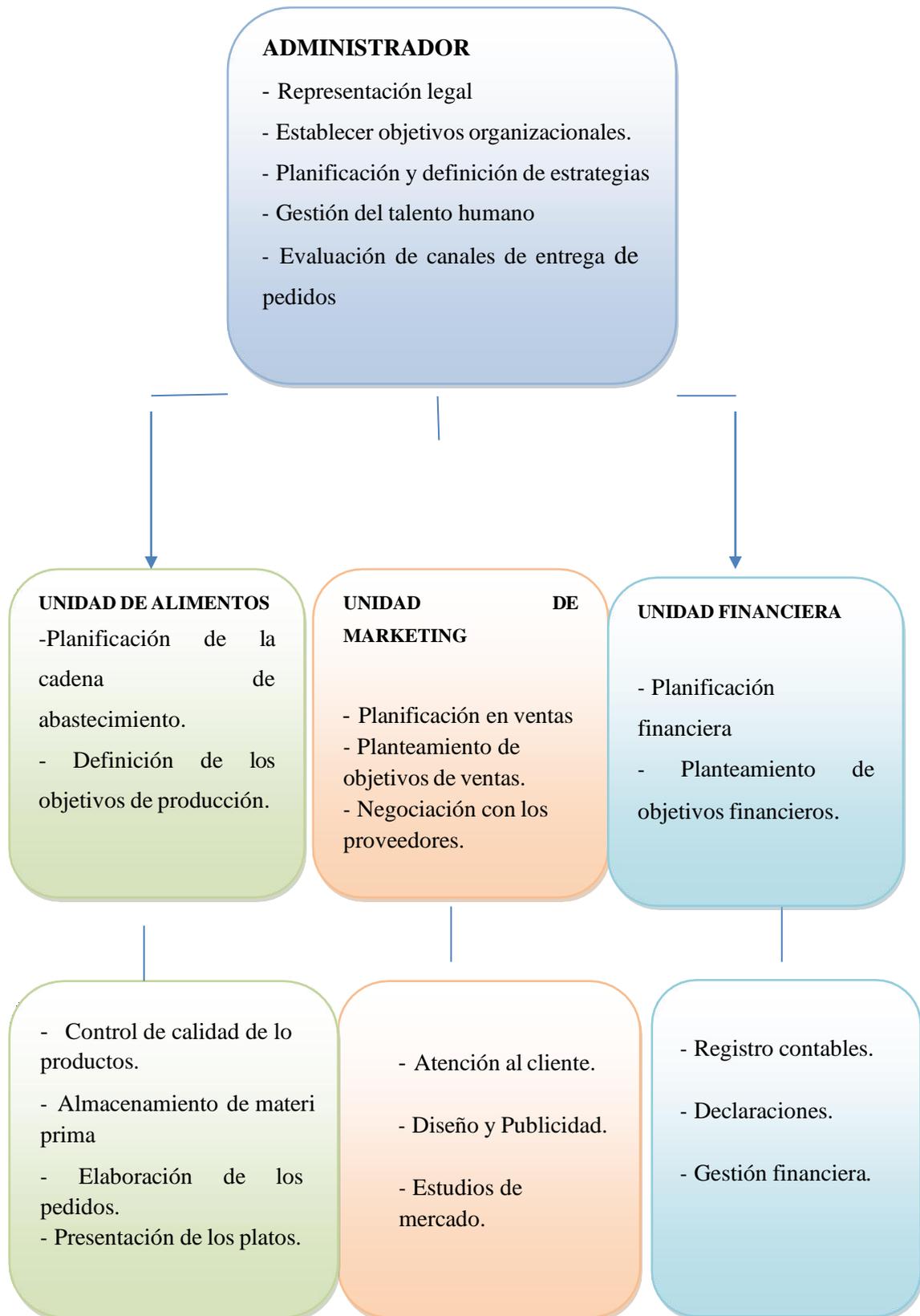


Gráfico 13-3: Organigrama Funcional

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.11.4. Descripción de funciones y perfiles

La finalidad del presente es para dar a conocer a cada uno de los miembros cuáles son sus funciones que debe desempeñar en un determinado cargo y evitar la duplicidad de actividades, así también el perfil profesional que debe cumplir para ejercerlo.

Tabla 12-3: Funciones del Administrador

	NOMBRE DEL PUESTO	
	ADMINISTRADOR	
	MANUAL DE FUNCIONES	
REPORTA A:	SUPERVISA A:	
Todo el Personal	Junta Directiva	
FUNCIONES		
Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el funcionamiento del restaurante. Capacitar a los empleados. Coordinar las redes con los proveedores. Crear un ambiente laboral adecuado tanto para clientes y personal. Realizar estrategias para crecer en el mercado. Ejecutar actividades administrativas.		
PERFIL		
Tener conocimientos administrativos y contables. Experiencia en áreas afines al cargo. Ser responsable. Facilidad de comunicación. Capacidad de liderazgo.		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 13-3: Funciones del Chef

	NOMBRE DEL PUESTO		MANUAL DE FUNCIONES
	CHEF		
REPORTA A:		SUPERVISA A:	
Administrador		Cocinero	
FUNCIONES			
<p>Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la cocina.</p> <p>Velar por la correcta utilización de los utensilios e ingredientes a utilizar.</p> <p>Mantener la seguridad e higiene.</p> <p>Mantener el orden y disciplina.</p>			
PERFIL			
<p>Conocimientos amplios en elaboración de platos tradicionales sea nacionales e internacionales.</p> <p>Experiencia de 2 años como mínimo.</p> <p>Manejo adecuado de los implementos de Cocina.</p> <p>Capacidad de liderazgo.</p> <p>Empatía.</p> <p>Innovador .</p>			

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 14-3: Funciones del cocinero

	NOMBRE DEL PUESTO	MANUAL DE FUNCIONES
	COCINERO	
REPORTA A:	SUPERVISA A:	
Administrador	Asistentes de cocina	
FUNCIONES		
<p>Coordinación con el chef. Mantener ordenado y limpio el lugar de trabajo. Reemplazar al chef en caso de su ausencia. Preparar los alimentos con los lineamientos de decoración y presentación.</p>		
PERFIL		
<p>Cocimientos de platos tradicionales. Experiencia en cocina. Manejo adecuado de los implementos de cocina. Ser hábil y capaz de adquirir nuevos conocimientos. Capacidad para trabajar en equipo.</p>		

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 15-3: Funciones del asistente de cocina

	NOMBRE DEL PUESTO	MANUAL DE FUNCIONES
	ASISTENTE DE COCINA	
REPORTA A:	SUPERVISA A:	
Cocinero	Ninguno	
FUNCIONES		
<p>Mantener el área de trabajo segura y ordenada.</p> <p>Control del inventario de ingredientes y utensilios.</p> <p>Coordinar con el chef y contador para efectuar las compras.</p>		
PERFIL		
<p>Tener gusto por la cocina.</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión.</p> <p>Capacidad de trabajar en equipo.</p> <p>Ser proactivo.</p>		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 16-3: Funciones del mesero

	NOMBRE DEL PUESTO	MANUAL DE FUNCIONES
	MESERO	
REPORTA A:	SUPERVISA A:	
Cocinero	Ninguno	
FUNCIONES		
<p>Atención a los clientes. Presentación de la carta. Toma de orden. Entrega de pedido. Mantener una presentación adecuada del local (mesas y sillas limpias). Receptar reclamos y sugerencias de los clientes.</p>		
PERFIL		
<p>Conocimientos sobre atención al cliente. Tener buena presencia. Ser puntual, amable y cortés. Tener paciencia . Capacidad de solucionar inconvenientes.</p>		

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 17-3: Funciones del cajero

	NOMBRE DEL PUESTO		MANUAL DE FUNCIONES
	CAJERO		
REPORTA A:		SUPERVISA A:	
Administrador		Mesero	
FUNCIONES			
<p>Presentar reportes al administrador.</p> <p>Mantener un control de los platos vendidos.</p> <p>Llevar registros de ingresos y egresos.</p> <p>Ejecutar balances.</p>			
PERFIL			
<p>Conocimientos contables.</p> <p>Experiencia a fines del puesto.</p> <p>Ser responsable.</p> <p>Capacidad de trabajar en equipo.</p> <p>Tener conocimientos de atención al cliente.</p> <p>Capacidad de solucionar problemas de manera eficaz.</p> <p>Ser colaborador.</p>			

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.12. Flujo de Información Restaurante Temático Kushi.

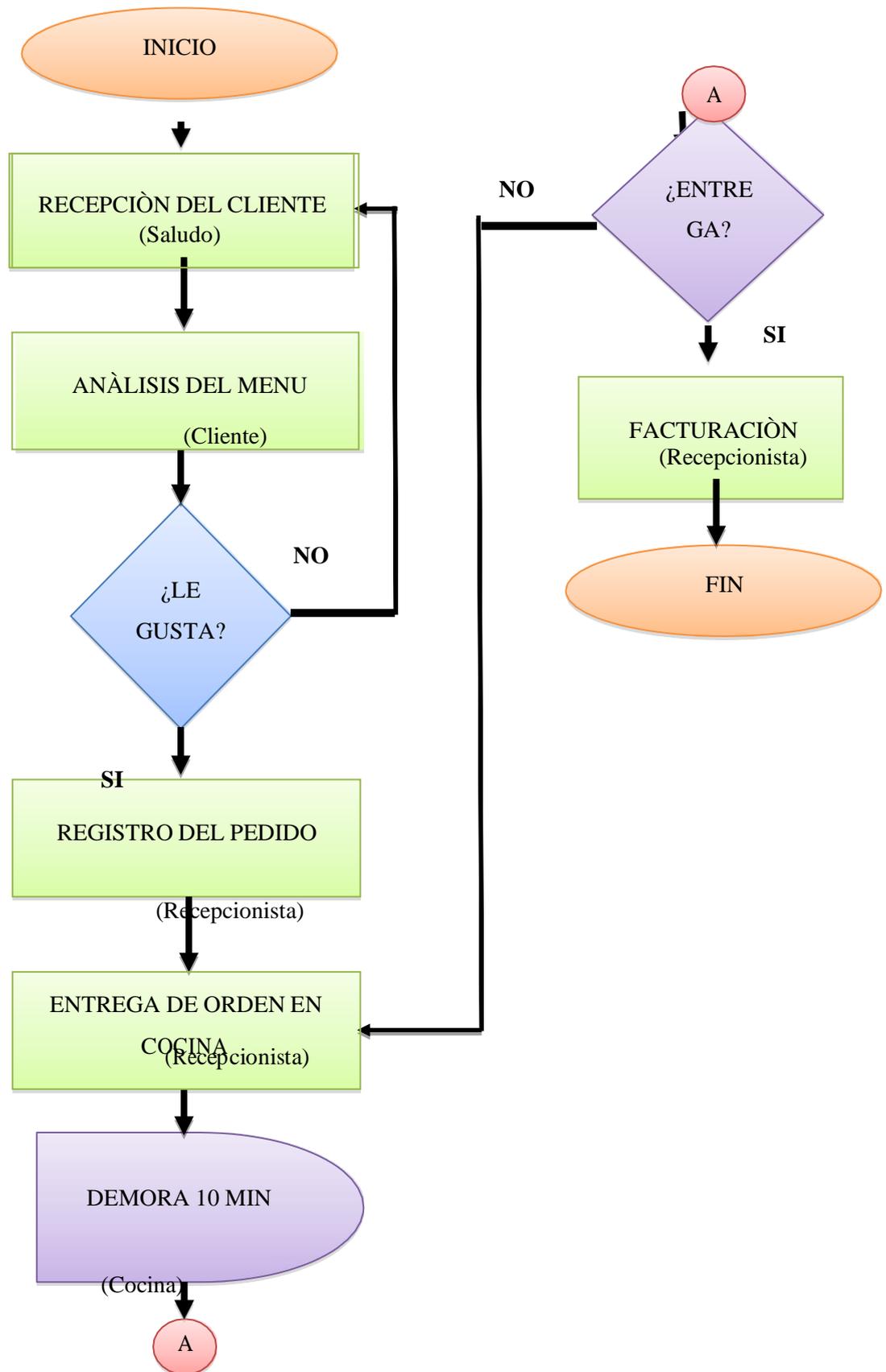


Gráfico 14-3: Flujo de Información

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13. Plan financiero

3.3.13.1. Inversión inicial

a. Activos Fijos

Se considera activos fijos a los bienes que son adquiridos para cumplir el giro del negocio de tal manera obtener el servicio o producto respecto, pero para considerar activo fijo debe ser tangible, tener una vida útil mayor a un año, ser usado para el giro del negocio, constituye patrimonio de la empresa y está sujeto a depreciaciones.

En el presente trabajo se detalla cuáles activos fijos son necesario para el restaurante, para tener un adecuado desarrollo de las operaciones, destacando que algunas de las cosas que se detallan ya han sido adquiridos por la organización pero para que el trabajo no se exprese incompleto se los ha considerado todos valorándose según corresponde, de esta manera obteniendo los cálculos pero más adelante se los dividirá en capital propio y financiado donde los valores serán de las cosas ya existentes y los que se deben adquirir.

Tabla 18-3: Inversión de Activos Fijos

DESCRIPCIÓN	TOTAL \$
Equipos de Cocina	\$ 3.145
Menaje de Cocina	\$ 2.176,25
Equipos de Oficina	\$ 860,00
Equipos de Computación	\$ 800,00
Muebles y Enseres	\$ 1.700,00
TOTAL	\$ 8.681,25

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

Dentro del equipo de cocina se encuentran los activos fijos que integran el procesamiento y mantenimiento del alimento, los cuales se detallan a continuación

Tabla 19-3: Inversión equipos de cocina

ACTIVO	DESCRIPCIÓN	CANT	V. UNIT	V. TOTAL	
Cocina	Industrial quemadores	4	1	\$ 600,00	\$ 600
Cilindro de gas	Mas gas		3	\$ 90,00	\$ 270
Refrigeradora	Dos puertas verticales		1	\$ 1.100,00	\$ 1.100
Congelador	Mabe		1	\$ 800,00	\$ 800
Microonda	Durex		1	\$ 100,00	\$ 100
Licuadaora	Oster		1	\$ 80,00	\$ 80
Cafetería	Oster		1	\$ 100,00	\$ 100
Batidora	Oster		1	\$ 50,00	\$ 50
Procesador de Alimentos	Oster		1	\$ 45,00	\$ 45
TOTAL					\$ 3.145

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Guaman, F 2020

Los activos fijos que necesitará el restaurante para su funcionamiento, donde los equipos de oficina son los siguientes:

Tabla 20-3: Inversión equipos de Oficina

ACTIVO	DESCRIPCIÓN	CAN	V. UNI	V. TOTAL	
Caja registradora			1	\$ 600,00	\$ 600,00
Teléfono	Línea Convencional servicio de Etapa		1	\$ 170,00	\$ 170,00
Calculadora	Casio		1	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL					\$ 790,00

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Guaman, F 2020

on menaje de la cocina nos referimos a los artículos que dentro del giro del negocio son imprescindibles, los cuales e presenta a continuación

Tabla 21-3: Inversión menaje de Cocina

ACTIVO	DESCRIPCIÓN	CANT	V. UNIT.	V. TOT.
Platos	Trinchero	45	\$ 1,30	\$ 58,50
Platos	Ensalada	45	\$ 1,20	\$ 54,00
Platos	Pan	45	\$ 0,90	\$ 40,50
Vasos	12 oz	45	\$ 0,75	\$ 33,75
Vasos	10 oz	45	\$ 0,70	\$ 31,50
Cuchillo y Tenedor	Trinchero	45	\$ 0,50	\$ 22,50
Cuchillo y Tenedor	Ensaladas	45	\$ 0,50	\$ 22,50
Cucharas	Soperas	45	\$ 0,50	\$ 22,50
Mantelería	Dos modelos	20	\$ 80,00	\$ 1.600,00
Ollas	Varios tamaños	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Cuchillos de Cocina	varios tamaños	10	\$ 6,00	\$ 60,00
Posilleros	Sal, pimienta y ají	10	\$ 5,00	\$ 50,00
Servilleteros		10	\$ 1,00	\$ 10,00
Sartenes	Varios tamaños	5	\$ 13,00	\$ 65,00
Cucharones	Varios tamaños	5	\$ 3,00	\$ 15,00
Tablas de picar	Madera y plástico	3	\$ 3,50	\$ 10,50
Exprimidores	Manuales para limón	10	\$ 1,00	\$ 10,00
TOTAL				\$ 2.176,25

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Guaman, F 2020

Además, aparte del área de la cocina se necesitan equipos de computación para el control y mejor manejo del restaurante, que se presentan a continuación:

Tabla 22-3: Equipos de Computación

ACTIVO	DESCRIPCIÓN	CANT.	V. UNIT.	V. TOTAL
Computadora	Opcional	2	\$ 450,00	\$ 900,00
Impresora	Opcional	1	\$ 200,00	\$ 200,00
TOTAL				\$ 1.100,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

Por último, es importante considerar los muebles y enseres que se necesita para varias áreas del restaurante:

Tabla 23-3: Muebles y enseres

ACTIVO	DESCRIPCIÓN	CANT.	V. UNIT.	V. TOTAL
Mesas	Madera	10	\$ 50,00	\$ 500,00
Sillas	Madera	40	\$ 20,00	\$ 800,00
Estantería	Madera	4	\$ 10,00	\$ 40,00
ADMINISTRACIÓN Y VENTAS				
Escritorio	Para oficina	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Escritorio	Para caja registradora	1	\$ 60,00	\$ 60,00
TOTAL				\$ 1.580,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

Depreciación

Es la pérdida de valor de un activo fijo adquirido por la organización, este deterioro se da por el tiempo o desgaste físico, para el cálculo de la misma existen varias formas, pero en el presente trabajo se aplicará el método de Línea Recta que se trata de calcular en base a los años de vida útil y los porcentajes de que fueron fijados en la Ley de Régimen Tributario Interno.

Para las depreciaciones se realiza una tabla donde se expresan los datos de vida útil y el porcentaje de depreciación correspondiente a cada uno, se los aplico a todos los artículos tanto adquiridos y por adquirir.

Tabla 24-3: Tabla de Depreciación

NOMBRE DEL ACTIVO	AÑOS VIDA ÚTIL	% DEPRECIACIÓN
Equipo de Cocina	10	10
Menaje de Cocina	5	20
Equipo de Oficina	10	10
Equipo de Computación	3	33
Muebles y Enseres	10	10

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

Con base a lo establecido en las tablas anteriores se calcula los valores de los diferentes activos fijos del restaurante.

Tabla 25-3: Tabla de depreciación equipos de cocina

Equipo de Cocina		Método de Línea Recta	
Valor Neto	\$ 3.145,00	10%	
Año	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	valor en Libros
1	\$ 314,50	\$ 314,50	\$ 2.830,50
2	\$ 314,50	\$ 629,00	\$ 2.516,00
3	\$ 314,50	\$ 943,50	\$ 2.201,50
4	\$ 314,50	\$ 1.258,00	\$ 1.887,00
5	\$ 314,50	\$ 1.572,50	\$ 1.572,50
6	\$ 314,50	\$ 1.887,00	\$ 1.258,00
7	\$ 314,50	\$ 2.201,50	\$ 943,50
8	\$ 314,50	\$ 2.516,00	\$ 629,00
9	\$ 314,50	\$ 2.830,50	\$ 314,50
10	\$ 314,50	\$ 3.145,00	\$ -

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 26-3: Tabla de Depreciación Menaje de Cocina

Menaje de Cocina		Método de Línea Recta	
Valor Neto	2175,25	20%	
Año	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	valor en Libros
1	\$ 435,05	\$ 435,05	\$ 1.740,20
2	\$ 435,05	\$ 870,10	\$ 1.305,15
3	\$ 435,05	\$ 1.305,15	\$ 870,10
4	\$ 435,05	\$ 1.740,20	\$ 435,05
5	\$ 435,05	\$ 2.175,25	\$ -

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 27-3: Tabla de Depreciación Equipos de Oficina

Equipos de Oficina		Método de Línea	
Valor Neto	\$ 860,00	10%	
Año	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	valor en Libros
1	\$ 86,00	\$ 86,00	\$ 774,00
2	\$ 86,00	\$ 172,00	\$ 688,00
3	\$ 86,00	\$ 258,00	\$ 602,00
4	\$ 86,00	\$ 344,00	\$ 516,00
5	\$ 86,00	\$ 430,00	\$ 430,00
6	\$ 86,00	\$ 516,00	\$ 344,00
7	\$ 86,00	\$ 602,00	\$ 258,00
8	\$ 86,00	\$ 688,00	\$ 172,00
9	\$ 86,00	\$ 774,00	\$ 86,00
10	\$ 86,00	\$ 860,00	\$ -

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 28-3: Tabla de Depreciación Equipos de Oficina

Equipos de Computo		Método de Línea Recta	
Valor Neto	\$ 800,00	33,33%	
Año	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	valor en Libros
1	\$ 266,72	\$ 266,64	\$ 533,44
2	\$ 266,72	\$ 533,44	\$ 266,72
3	\$ 266,72	\$ 800,16	\$ 0,08

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 29-3: Tabla de Depreciación Muebles y Enseres

Muebles y Enseres		Método de Línea Recta	
Valor Neto	\$ 1.700,00	10%	
Año	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	valor en Libros
1	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 1.530,00
2	\$ 170,00	\$ 340,00	\$ 1.360,00
3	\$ 170,00	\$ 510,00	\$ 1.190,00
4	\$ 170,00	\$ 680,00	\$ 1.020,00
5	\$ 170,00	\$ 850,00	\$ 850,00
6	\$ 170,00	\$ 1.020,00	\$ 680,00
7	\$ 170,00	\$ 1.190,00	\$ 510,00
8	\$ 170,00	\$ 1.360,00	\$ 340,00
9	\$ 170,00	\$ 1.530,00	\$ 170,00
10	\$ 170,00	\$ 1.700,00	\$ -

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 30-3: Tabla de Depreciación (Resumen)

Nombre del Activo	Valor Nominal	Valor de Vida Útil	% de Depreciación	Depreciación \$
Equipo de Cocina	\$ 3.145,00	10	10	\$ 314,50
Menaje de Cocina	\$ 2.175,25	5	20	\$ 435,05
Equipo de Oficina	\$ 860,00	10	10	\$ 86,00
Equipo de Computación	\$ 800,00	3	33,33	\$ 266,72
Muebles y Enseres	\$ 1.700,00	10	10	\$ 170,00
TOTAL				\$ 1.272,27

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

b. Activos Diferidos

Los activos intangibles son los derechos adquiridos por la organización para su respectivo funcionamiento, dentro de los cuales se los considera a los gastos de constitución, gastos de investigación y desarrollo y los pagos que se realizan para el desarrollo del negocio. Los activos intangibles que se consideran en el presente trabajo son:

Tabla 31-3: Activos Diferidos

ACTIVO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Permiso de Bomberos	Cuerpo de Bomberos (se paga junto con el predio)	1	\$ 45,00	\$ 540,00
Permiso del Ministerio de Turismo	Ministerio de Turismo	1	\$ 10,00	\$ 120,00
Patente Municipal	Municipio de Cuenca	1	\$ 10,00	\$ 120,00
Seguro	Incendio, Robo y Accidente laboral	1	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Gasto de Constitución	Honorario Abogado y Escritura	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
TOTAL APROXIMADO				\$ 13.780,00

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

Amortización

La amortización de los activos diferidos es la disminución del activo al tiempo de los gastos.

Según la ley de Régimen Tributario Interno, estos activos se amortizan al 20% para 5 años.

Tabla 32-3: Amortización de Activos Diferidos

Activos Diferidos	TOTAL	No. De Años				
		1°	2°	3°	4°	5°
Permiso de Bomberos	\$ 540,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00	\$ 108,00
Permiso del ministerio de Turismo	\$ 120,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
Patente Municipal	\$ 120,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
Seguro	\$ 12000,00	\$ 2400,00	\$ 2400,00	\$ 2400,00	\$ 2400,00	\$ 2400,00
Gasto de Constitución	\$ 1000,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
TOTAL	\$ 13780,00	\$ 2756,00				

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

c. Capital de trabajo

Se lo considera como capital de trabajo a todas las inversiones de dinero que ejecuta la organización a corto plazo (menos de un año), es por aquello importante conocer la disponibilidad del efectivo, en especial el activo circulante el cual se puede efectivizar rápidamente, para el presente trabajo se presenta el capital de trabajo que se necesita para operar el restaurante.

Para el cálculo del valor de la materia prima se trabajó detalladamente con el personal del CBC en una hoja de costos donde con base en datos históricos del servicio que ofrecen actualmente, se calculó los valores correspondientes para cada uno de los platos a ofrecer, de igual manera se trabajó los valores de la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación.

Tabla 33-3: Capital de Trabajo
Capital de Trabajo

Materia Prima	\$ 30844
Mano de Obra	\$ 10800
Costos Indirectos	\$ 672
Gastos Administrativos	\$ 14006
Gastos de Ventas	\$ 6800
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 63122

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13.2. Estado de situación inicial

Tabla 34-3: Estado de Situación Inicial

ACTIVO		PASIVO		
ACTIVOS FIJO				
Caja	\$ 17,25	CUENTAS POR PAGAR		\$ 11.405,00
Equipo de Cocina	\$ 3.145,00			
Menaje de Cocina	\$ 2.175,25	Préstamo de Corto plazo	\$ 600,00	
Equipo de Oficina	\$ 860,00	Préstamo de Largo Plazo	\$ 10.805,00	
Equipo de Computación	\$ 800,00	PATRIMONIO		
Muebles y Enseres	\$ 1.700,00	Capital Social	\$ 8341,29	
ACTIVOS DIFERIDOS		Inversión de socias	\$ 2731,21	
Permiso de Bomberos	\$ 540,00	Total Patrimonio		\$ 11.072,50
Permiso del ministerio de Turismo	\$ 120,00	TOTAL DE PATRIMONIO + CAPITAL		\$ 22.477,50
Patente Municipal	\$ 120,00			
Seguro	\$ 12.000,00			
Gasto de Constitución	\$ 1.000,00			
TOTAL ACTIVO	\$ 22.477,50			

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13.3. Proyección de ventas

Con los datos de ventas presentes se realizó las proyecciones juntamente con el índice de crecimiento poblacional que es el 2.38%, de los cuales se obtuvieron los siguientes volúmenes.

Tabla 35-3: Volumen de Ventas (Unidades)

Descripción / Tiempo	2021	2022	2023	2024	2025
Sopa de lenteja con verde / Viste de carne	8400	8600	8805	9014	9229
Seco de Carne	7200	7371	7547	7727	7911
Pollo broster	7000	7167	7337	7512	7691
Sancocho	6000	6143	6289	6439	6592
Papas Locas	6500	6655	6813	6975	7141
TOTAL	35100	35935	36791	37666	38563

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13.4. Precio de venta

Restaurante Temático KUSHI

M E N U

Almuerzos

Almuerzos	\$ 2,00
Seco de Carne	\$ 3,00
Pollo Broster	\$ 2,50

Platos Típicos

Sancocho	\$ 3.00
Papas Locas	\$ 2.50

Refrescos

Gaerosas	Limonadas
Jugos	Aguas Aromaticas

Figura 7-3: Precio de Venta

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13.5. Proyección de ventas

Para el cálculo de los ingresos que se percibirán se ha realizado un precio promedio entre del que se encuentra establecido de los platos que se ofrecen, y de los que se va ofrecer recientemente de los cuales el precio promedio es \$2,70, respaldado por lo realizado en las encuestas donde la población busca un valor económico y con este valor nos mantenemos dentro de la realidad del mercado. Para la proyección de los valores se lo realizo con un crecimiento igual al crecimiento poblacional que es 2.38%

Tabla 36-3: Precio de Venta

DESCRIPCIÓN	2021	2022	2023	2024	2025
UNIDADES	\$ 35.100,00	\$ 35.935,00	\$ 36.791,00	\$ 37.666,00	\$ 38.563,00
PRECIO	\$ 2,70	\$ 2,70	\$ 2,70	\$ 2,70	\$ 2,70
INGRESO	\$ 94.770,00	\$ 97.024,50	\$ 99.335,70	\$ 101.698,20	\$ 104.120,10

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13.6. Costos Fijos

Tabla 37-3: Costos Fijos

Depreciaciones	\$ 1.272,27
Remuneraciones	\$ 26.400,00
Suministros de Oficina	\$ 221,50
Suministros de Limpieza	\$ 1.664,50
TOTAL	\$ 29.557,77

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13.7. Costos Variables

Tabla 38-3: Costos Variables

Materias Primas	\$ 30.844,80
Materiales Indirectos	\$ 11.124,00
Servicios Básicos	\$ 1.320,00
Publicidad	\$ 2.000,00
TOTAL	\$ 45,288.80

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13.8. Costos totales

Es la suma de costos fijos y costos variables, el cual en el presente proyecto nos da un valor de \$45,288.80. El cual se utilizará más adelante para el cálculo del punto de equilibrio.

3.3.13.9. Costos y gastos proyectados

Para el respectivo cálculo de los costos y gastos se utilizó el porcentaje de inflación que es el 0,39% otorgado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) donde luego del cálculo se obtuvieron los siguientes valores. (Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC))

Tabla 39-3: Costos y gastos proyectados

COSTO DE PRODUCCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima	30844	30964,29	31085,05	31206,28	31327,99
suelos y salarios de cocina	10800	10842,12	10884,40	10926,85	10969,47
CIF	672	674,62	677,25	679,89	682,54
Depreciaciones	1272,27	1272,27	1272,27	1272,27	1272,27
TOTAL	43588,27	43753,30	43918,98	44085,30	44252,27

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 40-3: Gastos Administrativos

Gastos administrativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios	\$10800	\$10842,12	\$10884,40	\$10926,85	\$10969,47
Útiles de Aseo	\$1664,5	\$1670,99	\$2322,68	\$2331,74	\$2340,83
Útiles de Oficina	\$221,5	\$222,36	\$223,23	\$224,10	\$224,98
Servicios Básicos	\$1320	\$1325,15	\$1330,32	\$1335,50	\$1340,71
TOTAL	\$14006	\$14060,62	\$14760,63	\$14818,20	\$14875,99

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

Tabla 41-3: Gastos de ventas

Gastos Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mesero	\$4800	\$4818,72	\$4837,51	\$4856,38	\$4875,32
Publicidad	\$2000	\$2007,8	\$2015,63	\$2023,49	\$2031,383
TOTAL	\$6800	\$6826,52	\$6853,14	\$6879,87	\$6906,70

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13.10. Punto de equilibrio

El respectivo análisis ayudará a conocer cuántas unidades se debe producir para no tener ni pérdidas ni ganancias de la inversión, así como también cuánto se debe vender para estar en el punto neutro y utilizando las siguientes fórmulas se realizará el cálculo.

Punto de Equilibrio en Unidades

$$PE(n) = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$PE(n) = \frac{29557,77}{2,70 - 1,50}$$

$$PE(n) = 24632$$

Punto de Equilibrio en Dólares

$$PE(\$) = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$PE(\$) = \frac{29.557,77}{1 - \frac{45.288,80}{94.770,00}}$$

$$PE(\$) = \frac{29557,77}{0.52211881}$$

$$PE(\$) = 56611,20$$

Tabla 42-3: Datos para el cálculo de punto de equilibrio

Detalle	Año 2021
Ventas	\$ 94.770,00
Costo fijo	\$ 29.557,77
Costo variable	\$ 45.288,80
Costo variable unitario	\$ 1,50
Ventas totales	\$ 93.650,00
Ingresos punto de equilibrio	\$ 56. 661,20
Unidades punto de equilibrio	\$ 24632

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13.11. Flujo de caja (comparativo con y sin financiamiento)

Tabla 43-3: Flujo de caja

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Descripción						
Inversión Fija	\$ 8.681,25					
Inversión Diferida	\$ 13.780,00					
Capital de trabajo	\$ 63.122,00					
INVERSION TOTAL	\$ 85.583,25					
Ventas		\$ 94.770,00	\$ 97.024,50	\$ 99.335,70	\$ 101.698,20	\$ 104.120,10
- Costo de producción		-\$ 29.502,27	-\$ 29.612,37	-\$ 29.722,89	-\$ 29.833,85	-\$ 29.945,24
= Utilidad bruta		\$ 65.267,73	\$ 67.412,13	\$ 69.612,81	\$ 71.864,35	\$ 74.174,86
- Gastos de Administración		-\$ 14.006,00	-\$ 14.060,62	-\$ 14.760,63	-\$ 14.818,20	-\$ 14.875,99
- Gastos de Ventas		-\$ 6.800,00	-\$ 6.826,52	-\$ 6.853,14	-\$ 6.879,87	-\$ 6.906,70
- Gastos Financieros (intereses)		-\$ 1.152,89	-\$ 966,55	-\$ 760,33	-\$ 532,11	-\$ 279,53
= Utilidad antes de Impuestos		\$ 43.308,84	\$ 45.558,44	\$ 47.238,71	\$ 49.634,17	\$ 52.112,64
- 15% Participación Trabajadores		-\$ 6.496,33	-\$ 6.833,77	-\$ 7.085,81	-\$ 7.445,13	-\$ 7.816,90
- Impuesto a la renta		-\$ 10.827,21	-\$ 11.389,61	-\$ 11.809,68	-\$ 12.408,54	-\$ 13.028,16
= Utilidad Neta		\$ 25.985,30	\$ 27.335,06	\$ 28.343,23	\$ 29.780,50	\$ 31.267,58
+ Depreciaciones		\$ 1.272,00	\$ 1.272,00	\$ 1.272,00	\$ 1.272,00	\$ 1.272,00
+ Amortizaciones		\$ 2.756,00	\$ 2.756,00	\$ 2.756,00	\$ 2.756,00	\$ 2.756,00
- Pago préstamo (Capital)		-\$ 1.746,39	-\$ 1.932,73	-\$ 2.138,95	-\$ 2.367,18	-\$ 2.619,75
FLUJO NETO EFECTIVO		\$ 28.266,91	\$ 29.430,33	\$ 30.232,28	\$ 31.441,32	\$ 32.675,83

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13.12. *Flujo de efectivo sin financiamiento*

Tabla 44-3: Flujo de caja sin financiamiento

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Descripción						
Inversión Fija	\$ 8.681,25					
Inversión Diferida	\$ 13.780,00					
Capital de trabajo	\$ 63.122,00					
INVERSION TOTAL	\$ 85.583,25					
Ventas		\$ 94.770,00	\$ 97.024,50	\$ 99.335,70	\$ 101.698,20	\$ 104.120,10
- Costo de producción		-\$ 29.502,27	-\$ 29.612,37	-\$ 29.722,89	-\$ 29.833,85	-\$ 29.945,24
= Utilidad bruta		\$ 65.267,73	\$ 67.412,13	\$ 69.612,81	\$ 71.864,35	\$ 74.174,86
- Gastos de Administración		-\$ 14.006,00	-\$ 14.060,62	-\$ 14.760,63	-\$ 14.818,20	-\$ 14.875,99
- Gastos de Ventas		-\$ 6.800,00	-\$ 6.826,52	-\$ 6.853,14	-\$ 6.879,87	-\$ 6.906,70
- Gastos Financieros (intereses)		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
= Utilidad antes de Impuestos		\$ 44.461,73	\$ 46.524,99	\$ 47.999,04	\$ 50.166,28	\$ 52.392,17
- 15% Participación Trabajadores		-\$ 6.669,26	-\$ 6.978,75	-\$ 7.199,86	-\$ 7.524,94	-\$ 7.858,83
- Impuesto a la renta		-\$ 11.115,43	-\$ 11.631,25	-\$ 11.999,76	-\$ 12.541,57	-\$ 13.098,04
= Utilidad Neta		\$ 26.677,04	\$ 27.914,99	\$ 28.799,42	\$ 30.099,77	\$ 31.435,30
+ Depreciaciones		\$ 1.272,00	\$ 1.272,00	\$ 1.272,00	\$ 1.272,00	\$ 1.272,00
+ Amortizaciones		\$ 2.756,00	\$ 2.756,00	\$ 2.756,00	\$ 2.756,00	\$ 2.756,00
- Pago préstamo (Capital)		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO NETO EFECTIVO		\$ 30.705,04	\$ 31.942,99	\$ 32.827,42	\$ 34.127,77	\$ 35.463,30

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

3.3.13.13. Análisis de Rentabilidad e Indicadores Financieros

a. Valor actual Neto

El Valor Actual Neto es el método usado por la mayoría de los proyectos financieros debido que ayuda a conocer si la inversión a largo plazo se maximizará, con esta evaluación financiera se puede determinar si dicha inversión crecerá o reducirá el valor de la organización. Con la tasa de descuento se puede calcular el VAN por el que se toma en cuenta el capital que tiene la empresa y el capital de terceros considerando la tasa activa y pasiva.

Tabla 45-3: Valor actual Neto
Tasa de Descuento: 17:96%

AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZADOS Y ACUMULADOS
0	-\$ 85583,25	1	-\$ 85583,25	-\$ 85583,25
1	\$28.266,91	0,847744998	\$ 23963,13	-\$ 61620,12
2	\$29430,33	0,718671582	\$ 21150,74	-\$ 40469,38
3	\$30232,28	0,609250239	\$ 18419,02	-\$ 22050,35
4	\$31441,32	0,516488843	\$ 16239,09	-\$ 5811,26
5	\$32675,83	0,437850833	\$ 14307,14	\$ 8495,88

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

Se puede mencionar que el valor del VAN del presente proyecto es mayor a cero y presentará un crecimiento de su valor, garantizando que es un proyecto viable donde el restaurante cubrirá sus obligaciones porque se observa un valor de \$8495,88 con una tasa de descuento del 12.43% que es la suma de la tasa activa y pasiva del Banco Central y el riesgo de inversión de un 5%.

b. Tasa Interna de retorno

La tasa interna de retorno es una herramienta financiera que ayuda a la toma de decisiones en la organización, este indicador nos ayuda a conocer si la tasa es mayor a la tasa de descuento para que sea rentable el proyecto.

$$TIR = i^1 + (i^2 - i_1) \frac{VAN_1}{VAN^1 - VAN_2}$$

$$TIR = 22\%$$

La tasa interna de Retorno (TIR), del presente proyecto es del 22%

Existe una diferencia positiva con la tasa de descuento por lo cual se puede aceptar el proyecto porque se recupera la inversión.

c. *Periodo de Recuperación*

Tabla 46-3: Periodo de Recuperación

AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZADOS Y ACUMULADOS
0	\$ 85583,25	1		-\$ 85583,25
1	\$ 28.266,91	0,847744998	\$ 23963,13	-\$ 61620,12
2	\$ 29430,95	0,718671582	\$ 21151,19	-\$ 40468,93
3	\$ 30231,7	0,609250239	\$ 18418,67	-\$ 22050,26
4	\$ 31441,7	0,516488843	\$ 16239,29	-\$ 5810,97
5	\$ 32675,37	0,437850833	\$ 14306,94	\$ 8495,96

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

$$\begin{aligned}
 PRI &= \text{Año Ult. Neg FNE Act. y Acum.} \wedge \left\{ \frac{\text{Ultimo Neg. FNE Act. y Acum.}}{\text{FNE Actualizado del Año Siguiente}} \right\} \\
 &= 4 \wedge \{ | - 5810,97 / 14306,94 | * 12 \} \\
 &= 4 \wedge 0,80 \\
 &= 4 \text{ años y } 8 \text{ meses}
 \end{aligned}$$

El tiempo de recuperación de la inversión es de 4 años y 8 meses, lo cual se entiende que luego de ese tiempo los beneficios serán para la organización y más no para cubrir deudas. El tiempo se alargó por la situación actual que se está atravesando donde el periodo de recuperación será lento por las condiciones presentes con el mercado laboral.

d. *TMAR*

Para el cálculo del siguiente indicador es necesario definir la tasa de descuento que es igual al costo de oportunidad de un proyecto para los cuales se tomó indicadores como el riesgo país, inflación y tasa pasiva otorgada por el Banco central, conociendo que con el valor obtenido se pueda cubrir la totalidad de la inversión que anteriormente fue detallada.

Tabla 47-3: Periodo de Recuperación

RIESGO ASIGABLE	VALOR (%)
Riesgo País	15.13%
Inflación	0.39%
Tasa Pasiva Referencial	6.36%
Tasa Ajustada	21.88%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

La tasa de descuento sin financiamiento del proyecto es de 21,88%, lo que representa la tasa de rentabilidad.

Tabla 48-3: TMAR para el inversionista

RECURSOS	MONTO	ESTRUCTURA	TASA NOMINAL
Capital Propio	55.629,11	65%	6.36%
Recurso Financiero	29954,14	35%	9.02%
Total Inversión	85.583,25	100%	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

El restaurante KUSHI es una organización dependiente del centro de bordados Cuenca por ende, los recursos financieros será apoyada por la cooperativa, pero el capital liquido se realizará a una entidad bancaria por lo cual es únicamente ese valor se procedió a amortizar debido que generará intereses y con los porcentajes del banco central por motivos que aún no se han definido la entidad bancaria. El capital propio se considera todos los artículos que ya disponen.

e. Costo – Beneficio

Este indicador permite conocer cuál será la utilidad a obtener en relación al costo de la inversión, el cual del presente proyecta otorga los siguientes valores

Tabla 49-3: Relación Costo – Beneficio

AÑOS	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	1,000000000	0	- \$85583,25	\$ -85583,25	-\$ 85583,25
1	0,847744998	\$28.266,91	-	\$23963,13	-
2	0,718671582	\$29430,95	-	\$21151,19	-
3	0,609250239	\$30231,70	-	\$18418,67	-
4	0,516488843	\$31441,70	-	\$16239,29	-
5	0,437850833	\$32675,37	-	\$14306,94	-
				\$94079,21	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Guaman, F 2020

$$R B / C = \frac{SUMA DE INGRESOS ACTUALIZADOS}{SUMA DE EGRESOS ACTUALIZADOS + I}$$

$$= \frac{94079.21}{(85583.25) + 0.00}$$

$$= 1.10$$

El costo de producir un plato de comida tiene un costo beneficio de 1.10 de dólar, es decir por cada dólar que se invierta se ganará el 10% que representa 10 centavos de dólar, por lo que el Proyecto es aceptable.

CONCLUSIONES

- ✓ Es importante fundamentar la información científica del plan de negocios de varios autores que aportan conocimientos desde varios puntos de vista generando un mejor entendimiento.
- ✓ En el estudio se evidenció que existe una aceptación del 97.5%, esto nos garantiza que nuestros futuros clientes están interesados en adquirir el servicio que se va ofrecer, dando a conocer que existe una gran demanda insatisfecha en el mercado
- ✓ El Plan de negocios para el restaurante temático del centro de bordados Cuenca, provincia de Azuay, se conoció en la evaluación financiera que el negocio es rentable al obtener un Valor Actual Neto (VAN) de \$ 8495,88; Tasa Interna de Retorno (TIR) de 22%; relación costo - beneficio de \$1.10 y un periodo de recuperación de 4 años y 8 meses este último a pesar de la situación económica actual se logra recuperar antes de los 5 años que por lo general se estima cubrir las obligaciones. Finalmente, se concluye que el proyecto del restaurante temático denominado Kushi en el parque industrial de Cuenca es un proyecto viable y rentable, con base en las investigaciones realizadas, porque demuestra la recuperación de la inversión y la oportunidad de satisfacer a la demanda presente en el mercado.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda permanentemente actualizar el plan de negocios según los cambios que se vayan suscitando en el ambiente, pero siempre basándose en los conocimientos científicos.
- ✓ Realizar frecuentemente test a los clientes, así como priorizar las recomendaciones que otorgan para crear estrategias y acciones que conlleven al mejoramiento, así también realizando evaluaciones que permitan conocer el desarrollo del proyecto y analizando los procesos para que se optimicen mitigando retrasos y problemas de comunicación.
- ✓ Desde el análisis financiero es rentable el proyecto, pero se deben mantener siempre los principios de calidad y la atención al cliente porque la ley el mercado es cliente que se encuentre satisfecho hace que la empresa crezca en el mercado, además es fundamental que se sigan los lineamientos establecidos para alcanzar los beneficios presentados y finalmente estar atento a los requerimientos del mercado que constantemente se encuentra en cambios.

GLOSARIO

Alianza: Es la unión de personas o empresas con el compromiso de ayudarse mutuamente para lograr un fin establecido., 40

Canvas: Es un lienzo que sirve de soporte de impresión. Así también dentro del término financiero es una herramienta para crear modelos de negocios., 31

Cliente: Es una persona o una entidad que adquiere los servicios o productos que ofrece una empresa., 30

Comunicación: Es el proceso en el que se genera un intercambio de mensaje entre el emisor y receptor, 81

Costos: Son los valores monetarios que cuestan ofrecer un servicio o la elaboración de un producto., 44

Demanda: Se refiere a a población dispuesta a adquirir el bien o servicio con base a un precio fijado en el mercado., 66

Depreciación

Es la disminución del valor de un bien sea por su uso o el tiempo transcurrido desde la adquisición del bien., 105

Encuesta: Es un conjunto de preguntas que se hace a varias personas con el objetivo de recolectar información determinada, 53

Estrategia: Es la planificación sobre cómo alcanzar una meta u objetivo esto puede ser individual o grupal., 32

Étnicos: Es un conjunto de culturas, costumbres, tradiciones que identifica a un grupo de personas., 47

Gastronomía: Es un conjunto de conocimientos sobre recetas, ingredientes, que al ponerlos en desarrollo obtienen un alimento que identifica un lugar, 47

Innovación: Es aquel cambio en el que se introduce nuevas ideas con el fin de ser útiles para la productividad, 29

Inversión: Es la utilización de los recursos en el sector productivo con el objetivo de obtener ganancias, 30

Marketing: Es la identificación de las necesidades juntamente con la innovación llegar a los clientes., 28

Mercado: Es un lugar físico o virtual donde existe ofertantes y demandantes de un producto o servicio que es intercambiado con valores monetarios o cosas de valor., 41

Negocio: Son actividades como la prestación de servicios o compra/venta de donde se obtienen ingresos económicos., 21

Oferta:Es el acto de ofrecer algún producto o servicio para su venta, también se considera cumplir una cosa., 33

Oferta híbrida: Consiste en bienes y servicios en partes iguales., 79

Pestel: Instrumento que ayuda a conocer de mejor manera la situación en la que se encuentra la organización o el lugar donde se situará, 71

Plan: Es un modelo que contiene los modos sobre cómo se llevará a cabo las acciones, 20

Promoción: Campaña publicitaria sobre un producto o servicio con el fin de darse a conocer en el mercado o fortalecer su competitividad., 80

Recursos: Es una fuente de donde se obtienen beneficios y aplica para diversos ámbitos, 40

Rentabilidad: Es el beneficio obtenido por alguna inversión o esfuerzo por realizar actividades económicas., 28

Restaurante: Es un establecimiento en el cual se sirven alimentos de todo tipo para el consumo humano donde se cancela un valor monetario a cambio del alimento., 48

Servicio:Es un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades del cliente con productos inmateriales y personalizados., 62

Tasa mínima aceptable de rendimiento: Es la tasa mínima de ganancia sobre la inversión realizada., 122

Temático: Diseño de algo determinado, como los restaurantes temáticos en base a la cultura del lugar., 65

Valor Actual Neto: Es un indicador financiero que mide la viabilidad del proyecto, luego de conocer los ingresos y gastos respectivos., 120

Ventas: Es el intercambio de un bien o servicio a cambio de un valor monetario que permite al cliente satisfacer su necesidad y a la organización producir más., 81

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. . Caracas: Episteme.
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Tasas Referenciales*. Obtenido de: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/148-tasas-de-inter%C3%A9s>
- Cabascango, J. (2009). *Cadena de Valor*. Obtenido de: <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/230/1/91234.pdf>
- Centro de Bordados Cuenca. (2018). *Antecedentes Históricos*. Obtenido: <https://www.centrodebordadoscuenca.com/>
- Centro de Estudios Financieros. (2020). *Marketing mix*. Obtenido de Marketing XXI: <https://www.marketing-xxi.com/marketing-mix-9.htm>
- Corporación Financiera Nacional. (2012). *Como elaborar un plan de negocios*. Obtenido de: https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2016/02/AE-PLAN-DE-NEGOCIOS_CFN.pdf
- Destinonegocio. (2015). *Modelo canvas para poder plasmar una idea de negocios*. . Obtenido de: <https://destinonegocio.com/pe/emprendimiento-pe/modelo-canvas-para-poder-plasmar-una-idea-de-negocios/>
- Díaz, A., & Matamoros, I. (2016). *El Análisis DAFO y los Objetivos Estratégicos*. Obtenido de: <https://www.eumed.net/ce/2011a/domh.htm>
- EAE BUSSINES SCHOOL. (015). *Ventajas del modelo Lean Canvas*. Obtenido de: <https://retos-directivos.eae.es/ventajas-del-modelo-lean-canvas/>
- EDINA. (2018). *Restaurante Cositas*. Obtenido de: <https://www.edina.com.ec/comida-tipica-ecuatoriana/cositas-1024-restaurante/cuenca/16263/1/322>
- Enciplopedia- Economía. (2016). *Gastos y Costos*. Obtenido de.: <http://www.economia48.com/>
- Esteban, J. (2015). *Tu Business Plan ¡en un Pim Pam!* Barcelona: UOC.
- Fundación municipal para Cuenca. (s.f.). *La fiesta y la gastronomía*. Obtenido de: <http://www.cuenca.com.ec/gastronomia-cuencana>
- Garzón, P. F. (2011). *Distribución Marketing*. Obtenido de: <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/3111/1/T-ESPE-030975.pdf>
- Gonzales, C. (2016). *Plan estratégico de negocios*. México: Patria.
- Guilcazo, M. (2015). *Conceptos Básicos en Restaurantería*. Obtenido de: <http://belenguilcazo.blogspot.com/2015/10/clasificacion-de-los-restaurantes.html>
- Hidalgo, O. R., Sanchez, A. H., & Guaicha, H. C. (2018). *Planes de Negocios. Un enfoque Práctico en el Sector Comercio*. Machala: UTMACH.
- Humphrey, A. S. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Obtenido de:

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/45320229/AnalisisFODAyPEST.pdf?1462300257=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnalisis_DOFA_y_analisis_PEST.pdf&Expires=1599502353&Signature=RedjJmQfHdPcsqC1v5LSmTQFu6BNuGDWGqVBg62uq9oAGypABAZ2sYOvI17t

- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (s.f.). *Inflación*. Obtenido de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/Junio-2020/Boletin_tecnico_06-2020-IPC.pdf
- ITALdeli. (2020). *¿Quiénes somos?* Obtenido de: <https://www.laitaliana.com.ec/nosotros.php>
- Koontz, H. (2014). *Administración de una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing - Conceptos esenciales*. México: Pearson Education.
- kotler, P. (2002). *Fundamentos del Marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). *El Marketing de servicios profesionales*. España-Barcelona: Iberica S.A.
- Lloreda, E. Z. (2015). *Plan de negocios*. Bogotá: Esic.
- Marketing y Finanzas. . (2013). *Modelo Canvas, una herramienta para Generar Modelos de Negocios*. Obtenido de: <https://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/>
- Mascarenhas, R., & Gándara, J. (2010). *Producción y transformación territorial: La gastronomía como atractivo turístico*. Obtenido de: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322010000500011&lng=es&tlng=pt
- Mejía., J. (2012). *Mapa de Empatía con el Cliente*. Obtenido de: <https://javiermegias.com/blog/2012/01/herramientas-el-mapa-de-empata-entendiendo-al-cliente/>
- Moya, D. (2018). *¿Qué significa Canvas ? Te explicamos*. Obtenido de: <https://www.emprender-facil.com/que-significa-canvas/>
- Namaste India. (2019). *Presentación*. Obtenido de: <http://www.restaurantenamaste.com/>
- Ostewalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocios*. Barcelona; España: Centro Libro PAFT S.L.
- Palanques, I. (2015). *Ventajas Y Desventajas*. Obtenido de: <http://encuentratusposibilidades.blogspot.com/2015/12/como-bien-hemos-comentado-antes-ahora.html>
- Razo, C. M. (2015). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson Educación.
- Rojas, R. (2015). *Estudio para el diseño de un restaurante temático en la Isala trinitaria ciudad*

de Guayaquil, Ecuador . (Trabajo de titulación ,Universidad de Guayaquil). Obtenido de:<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/7849/1/ESTUDIO%20PARA%20EL%20ODISE%C3%91O%20DE%20UN%20RESTAURANTE%20TEMATICO%20EN%20LA%20ISLA%20TRINITARIA.pdf>

Roman, E. (2018). *Analisis de las estrategias de mercado empleadas por los restaurantes de primera categoria de la ciudad de Cuenca* Obtenido de: (Trabajo de titulación ,Universisa de Azuay). <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/8383/1/14103.pdf>

Ruiz, F. (2012). *Matriz BCG*. Obtenido de: <https://www.educadictos.com/la-matriz-bcg/>

Santos, D. (2007). *El plan de negocios*. ESPAÑA: Diaz de Santos S.A.

Tamayo, & Tamayo, M. (2006). *Técnicas de Investigación*. México: McGraw-Hill.

Tripadvisor. (2018). *Che Guevara*. Obtenido de: https://www.tripadvisor.co/Restaurant_Review-g294309-d4013238-Reviews-Restaurante_El_Che_de_Cuenca-Cuenca_Azuay_Province.html

Universia Costa Rica. (2017). *Tipos de investigación: descriptiva, exploratoria y explicativa* . Obtenido de: http://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/ti_pos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html

ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE ENCUESTAS



ENCUESTA

Restaurante Temático: Son establecimientos que definen un estilo y un ambiente determinado.

Objetivo: Conocer la demanda, frecuencia y aceptación de un restaurante temático en el sector del parque Industrial de Cuenca.

Edad

15-29

30-44

45 en adelante

¿Con qué frecuencia usted visita un restaurante?

Diario

Semanal

Quincenal

Mensual

¿Conoce usted que es un restaurante temático?

SI

NO

¿Acude usted con regularidad a estos tipos de restaurantes?

SI

NO

TALVEZ

Seleccione tres opciones que usted considera a la hora de elegir un restaurante

Decoración

Seguridad

Económico

Ubicación

Ambiente

Higiene

¿De preferencia que tipo de comida consume usted?

Típica o Tradicional

Comida rápida

Platos a la carta

Comida de casa

Le gustaría el servicio a domicilio

SI

NO

Para su preferencia ¿cuál sería su medio de pedido?

WhatsApp

Aplicación

Plataforma

Redes Sociales.

¿Cuánto paga normalmente por consumo en un restaurante?

\$2 - \$5

\$6 - \$9

\$10 en adelante.

¿Estaría dispuesto a consumir si se generara un restaurante temático con precios populares y comida tradicional?

SI

NO

Gracias por su tiempo y colaboración...