



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

DEPARTAMENTO DE POSGRADOS

“Los Moritos del Negro.”

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de
Magíster en Administración de Empresas

Autor:

Jannina Belén Bravo Abad.

Director:

Mgt. José Leonardo Vera Reino.

Cuenca – Ecuador

2023

RESUMEN

El presente estudio analiza la viabilidad y el potencial éxito del proyecto de implementación del restaurante "Los Moritos del Negro" en Cuenca. Se determina que una propuesta de valor única, un enfoque comercial sólido y una planificación financiera adecuada respaldan la viabilidad del negocio. La ubicación estratégica, la propuesta gastronómica diferenciada y el enfoque en brindar un servicio de calidad son fortalezas clave.

El análisis revela oportunidades de crecimiento y desafíos existentes. Se recomienda implementar el restaurante aprovechando las fortalezas identificadas y abordando las debilidades detectadas.

La comunicación efectiva y el seguimiento continuo de resultados son aspectos fundamentales para el éxito del negocio. En resumen, el estudio muestra el potencial y la viabilidad del restaurante, siempre y cuando se apliquen estrategias adecuadas y se adapten al mercado.

Palabras Clave: Propuesta de Valor; Enfoque Comercial; Planificación financiera; Viabilidad; Estrategias.

ABSTRACT

This research project analyzed the feasibility and potential success of the implementing project in "Los Moritos del Negro" restaurant in Cuenca. It was determined that a unique value proposition, a strong business approach, and an adequate financial planning support the viability of the business. Strategic location, differentiated gastronomic proposal, and a focus on providing quality service were key strengths. The analysis revealed growth opportunities and existing challenges. It is recommended to implement the restaurant, leveraging the identified strengths and addressing the detected weaknesses. Effective communication and continuous monitoring of results are fundamental aspects for this business success. To sum up, the study demonstrated the potential and viability of the restaurant, as long as appropriate strategies were applied and adapted to the market.

Keywords: Value proposition; Business approach; Financial planning; Viability; Strategies.



Escaneado con el código QR
DIANA ANDREA
GOMEZ SIGSIG

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
Introducción	1
Capítulo 1	6
Capítulo 2	8
Capítulo 3	9
Capítulo 4	10
Conclusiones	12
Recomendaciones	13
Bibliografía	16

INTRODUCCIÓN

Descripción de la empresa

La empresa “Los moritos del Negro”, ofrecerá una experiencia diferente en el servicio de comida costeña, moros, menestras y carnes asadas, adicional ha visto la necesidad de que cuente el local con un ambiente cálido y familiar donde todos los integrantes del hogar puedan disfrutar.

La empresa ha determinado que como ventaja competitiva del negocio deberá cumplir con algunas ideas:

Se brindará un servicio de calidad y con ello se generará la oportunidad de ganar participación de mercado destacándonos como un restaurante no solo que brinda servicio de comida si no también una experiencia de buen trato y servicio.

Se tendrá un menú variado nos permitirá tener ese plus frente a nuestra competencia

El buen servicio de nuestro personal marcara la diferencia ante nuestros clientes frente a otros restaurantes.

El tiempo de servicio será importante para nosotros, mantendremos siempre el número de personal necesario tanto en barra como en cocina para evitar demoras.

Los sabores de nuestros productos serán de calidad, nunca arriesgaremos el mejorar la rentabilidad con la calidad de nuestro menú.

Esta futura empresa ha definido su razón de ser y la dirección a donde quiere llegar en el futuro por medio de la misión y visión:

La misión es “Satisfacer las necesidades gastronómicas de nuestros clientes, ofreciendo alimentos y servicios con la más alta calidad, donde se sobrepasen las expectativas de nuestros clientes creando experiencias familiares siendo un referente para la ciudad y el turismo de un restaurante de calidad”.

La visión será “llevar a nivel nacional la sazón de los Moritos del Negro, manteniendo nuestra esencia de servicio y calidad, con un ambiente familiar, en donde satisfacer a nuestros clientes es nuestra máxima prioridad”.

La estructura organizacional se ha conformado tomando en cuenta que la capacidad del restaurante será de 50 personas atendiendo al tiempo:

Encabeza el organigrama por los socios propietarios seguida por un administrador, un contador, un chef, dos cocineros de partida, un vajillero, cuatro meseros, una cajera y un ayudante multifuncional.

Todas las contrataciones se realizarán bajo un estricto proceso de selección de personal, con el objetivo de sumar a la empresa personas capacitados y así que el personal se esfuerce y saque provecho de sus habilidades y aptitudes.

Para asegurar el futuro de la empresa se creará valor de mercado, por medio de las siguientes ideas:

- Los productos que ofrecerán siempre serán de buena calidad, no se sacrificará la calidad por el costo.
- El stock del menú siempre estará con existencia para ofrecer a los clientes un surtido de opciones.
- Se crearán promociones para los clientes fieles, para demostrar compromiso.
- Se creará plan de emergencias para evitar que algunos de nuestros proveedores nos fallen con los stocks.

La estrategia comercial sería ingresar al mercado agresivamente con inversión en publicidad en redes sociales, promociones y canales virtuales. Generar promociones para llamar la atención de los clientes, con el fin de que prueben nuestro menú.

Los valores necesarios para generar una cultura organizacional son:

- Excelencia
- Calidad
- Responsabilidad
- Confianza
- Solidaridad

Problemática y análisis de contexto

Cuenca se destaca como una ciudad con una cultura familiar, donde las comidas son momentos especiales donde se comparte con familia o amigos. La comida costeña es muy apetecida en nuestra ciudad y con mayor preferencia el arroz y las menestras. Se busca lugares cómodos donde se puedan generar reuniones casuales sin mayores formalidades y restricciones, que los precios sean cómodos ya que los grupos familiares son grandes.

En la ciudad no contamos con un restaurante que pueda satisfacer dichas necesidades, existen opciones similares en menú sin embargo en su mayoría se encuentran dentro de rango del autoservicio como lo son en los centros comerciales.

En la ciudad no se cuenta con un lugar acogedor, familiar, que cuente con espacios infantiles, en donde las familias cuencanas puedan disfrutar de comida con alta calidad, a precios cómodos y sobre todo generando momentos inolvidables con sus seres queridos.

Por todo lo antes expuesto se ha visto la necesidad de emprender en el Mercado de restaurantes en la ciudad de Cuenca, ofreciendo comida costeña, destacándonos por su sabor, precio y experiencia familiar.

Objetivo General

Evaluar la viabilidad y desarrollar un plan de negocio para la implementación y gestión del restaurante "Los Moritos del Negro", a través del análisis estratégico, comercial, planificación estratégica y plan económico-financiero, en el contexto de la ciudad de Cuenca.

Objetivos Específicos

- Evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del restaurante "Los Moritos del Negro", a fin de definir la estructura y directrices estratégicas de la empresa.
- Diseñar un plan de estrategia comercial para el restaurante "Los Moritos del Negro" basado en el análisis de las 4P del marketing, identificando el segmento de mercado objetivo y los canales de distribución más efectivos.
- Establecer los roles estratégicos y definir el modelo de planificación, incorporando los recursos estratégicos y alineando el cumplimiento de objetivos a la visión y misión de la empresa.

- Elaborar proyecciones financieras a cinco años para el restaurante "Los Moritos del Negro", utilizando datos históricos de la competencia y del sector de restaurantes, con el fin de evaluar la viabilidad económica del proyecto.

Este proyecto se ha dividido en 5 partes esenciales

Capítulo 1: Planteamiento del Negocio

La información que se desarrolló en este capítulo son las bases de la empresa para su puesta en marcha y guiar su desarrollo a lo largo del tiempo.

- ✓ Se elaboró la estructura de la empresa, directrices estratégicas, objetivos estratégicos, estrategias rectoras, se determinó sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Con el análisis Canvas se pudo visualizar de manera clara y concisa como se integró el negocio Moritos del Negro, conociendo los socios claves, la actividad que va desarrollar la empresa, los recursos con los que cuenta, su propuesta de valor, la reacción que tendrá con sus clientes y los canales que utilizará, al mercado en el que desea trabajar y conociendo cuáles serán los principales rubros que se generarán tanto por costos como con ingresos y por último se determinó el Marco Jurídico que utilizara la empresa.

Capítulo 2: Planteamiento del Esquema Comercial

Un planteamiento de esquema comercial es una descripción detallada de cómo se llevará a cabo la estrategia comercial de una empresa, la oferta de productos o servicios, el mercado objetivo, los canales de distribución, la comunicación con los clientes y las estrategias de precios.

- ✓ Se generó la idea de la estrategia comercial, las 4p del marketing, producto, precio, plaza, promoción y se determinó el segmento de mercado con el cual se trabajará y estará direccionada la estrategia de ventas y promoción.

Capítulo 3: Plan Estratégico

Establecer la dirección y los objetivos de la empresa, así como diseñar las estrategias y planes necesarios para la toma de decisiones que afectan a la competitividad y el crecimiento de la empresa.

- ✓ Se elaboró los roles estratégicos de la empresa, modelo de planificación, integración de recursos estratégicos, objetivos estratégicos y análisis Pestall.

Capítulo 4: Plan Económico Financiero

El Plan Económico financiero nos ayuda a establecer metas financieras claras, evaluar la rentabilidad, tomar decisiones informadas y controlar el desempeño. Además, es una herramienta fundamental para atraer inversores y obtener financiamiento externo

- ✓ En el proyecto se elaboró las proyecciones de 5 años futuros basados en históricos de la competencia y medias del sector del servicio de los restaurantes, con esa información se construyó el flujo de efectivo, estados de Perdidas y Ganancias e indicadores financieros, análisis de factibilidad de proyecto.

Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

Las conclusiones y recomendaciones ayudan a sintetizar los resultados, cerrar el ciclo de análisis, tomar decisiones informadas, generar aprendizaje y comunicar los hallazgos de manera efectiva.

Capítulo 1 - Análisis Estratégico e Identificación del Modelo de Negocio

El presente resumen ejecutivo se basa en una idea de negocio que surgió a partir de la necesidad de ofrecer un servicio de comida costeña en la ciudad de Cuenca, Ecuador.

El objetivo de la empresa, denominada "Los Moritos del Negro", es proporcionar una experiencia gastronómica única en el servicio de comida costeña, especializándose en platos como moros, menestras y carnes asadas. Se busca crear un ambiente cálido y familiar donde los clientes puedan disfrutar de momentos especiales con sus seres queridos.

La empresa identificó diversas fortalezas que la diferencian de la competencia, como un menú variado, un personal capacitado y comprometido, y la disponibilidad de una aplicación móvil para facilitar la venta de productos. Además, se realizó una investigación de mercado para garantizar el conocimiento adecuado del público objetivo y las preferencias gastronómicas de la zona.

Las oportunidades identificadas en el mercado de Cuenca incluyen la cultura familiar de la ciudad, la demanda de comidas costeñas y la falta de lugares informales y asequibles para reuniones casuales. La empresa planea aprovechar estas oportunidades para ganar participación de mercado y destacarse como un restaurante que brinda tanto comida de calidad como un excelente servicio.

Sin embargo, también se reconocen algunas debilidades, como ser un negocio nuevo sin posicionamiento en el mercado y tener un capital de trabajo limitado. Por otro lado, se identificaron amenazas como la apertura de nuevos competidores, el aumento de los precios de la materia prima y la inestabilidad política en el país.

Para abordar estas situaciones, se establecieron estrategias rectoras que permitan mitigar los riesgos y garantizar la viabilidad del negocio. Se llevará a cabo un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para comprender mejor la situación de la empresa y se diseñarán planes estratégicos en áreas como administración, operaciones, comercial, financiera, recursos humanos e información.

La forma jurídica seleccionada para la empresa es una Compañía de Responsabilidad Limitada (Cía. Ltda.), que ofrece ventajas en cuanto a la responsabilidad de los socios y los requisitos legales. Se detallan los pasos necesarios para su creación, incluyendo la aprobación del nombre, la elaboración de la escritura de constitución y el registro en el Registro Mercantil.

"Los Moritos del Negro" es un negocio que busca satisfacer las necesidades gastronómicas de los clientes en la ciudad de Cuenca, ofreciendo comida costeña de calidad y un servicio

excepcional. Con estrategias adecuadas y un enfoque en la excelencia, la empresa aspira a convertirse en un referente en el sector, tanto a nivel local como nacional.

Capítulo 2 – Estrategia Comercial

En la ciudad de Cuenca, se identifica una oportunidad de negocio para establecer un restaurante familiar que ofrezca comida costeña de alta calidad a precios accesibles, generando momentos inolvidables para las familias cuencanas. El objetivo principal es brindar una experiencia gastronómica única y convertirse en un referente en el mercado local.

La propuesta de valor se basa en tres pilares fundamentales: comida costeña de excelente sabor, precios competitivos y un ambiente familiar acogedor. El restaurante busca ser el lugar preferido de las familias para disfrutar de deliciosos platos mientras comparten momentos especiales juntos.

Para comprender mejor las necesidades y preferencias de los clientes, se han desarrollado buyer personas, representaciones ficticias de los consumidores potenciales. Estos perfiles ayudarán a diseñar estrategias de marketing más efectivas y personalizadas.

En cuanto a las estrategias comerciales, se han definido las 4P del marketing: producto, precio, plaza y promoción. El restaurante ofrecerá platos de comida costeña destacados, como arroz y menestras, con un enfoque en la calidad y el sabor. Los precios serán accesibles y se establecerá una relación calidad-precio atractiva para los clientes. En cuanto a la plaza, se contará con puntos de venta físicos donde las familias podrán disfrutar de la experiencia en el lugar. Además, se implementarán canales digitales para realizar pedidos en línea, con entrega a través de servicios de delivery tercerizados. En términos de promoción, se llevará a cabo una estrategia agresiva que incluirá publicidad en redes sociales y diversas promociones para atraer a los clientes y dar a conocer el restaurante.

El segmento objetivo identificado es la clase media, que valora precios accesibles, calidad, buen ambiente y experiencias familiares. Sin embargo, se enfrentará a desafíos como la competencia directa de otros establecimientos gastronómicos en la ciudad y la necesidad de mantener altos estándares de calidad y servicio.

En resumen, el restaurante familiar en Cuenca tiene como objetivo satisfacer las necesidades gastronómicas de las familias cuencanas, ofreciendo comida costeña de alta calidad a precios competitivos. A través de una propuesta de valor clara y una estrategia comercial bien definida, se espera posicionarse como un referente en el mercado local, brindando momentos inolvidables y experiencias familiares únicas. A pesar de los desafíos, se buscará superarlos mediante una estrategia de marketing efectiva y el compromiso con la calidad y el servicio.

Capítulo 3 – Dirección Estratégica

Los Moritos del Negro es una empresa nueva que busca establecerse en el mercado y lograr una ventaja competitiva. Para ello, se plantean diferentes roles de dirección estratégica que abordan aspectos como el posicionamiento, la diferenciación, la segmentación y el análisis de las tendencias de los clientes. Además, se propone una estrategia empresarial de mercado que consiste en abrir sucursales estratégicamente en la ciudad de Cuenca.

En cuanto al área de talento humano, se establecen objetivos como contar con un organigrama claro y con personal capacitado para brindar un servicio de calidad. Se plantean políticas y estrategias para lograr estos objetivos, como la contratación de una empresa consultora para desarrollar un manual de puestos, la publicación de procesos de selección en la red de socio empleo y la capacitación obligatoria del personal.

En el área de marketing, se busca posicionar la marca en el mercado y promocionar los productos a través de redes sociales. Se plantea la creación de una aplicación para la venta digital y se establecen políticas y estrategias como la participación en ferias gastronómicas, la utilización de plataformas como Facebook, Instagram y TikTok para la publicidad, y la contratación de una empresa tecnológica para desarrollar una aplicación de alta calidad.

En el área de administración y contabilidad, se establecen objetivos como crear una administración de liderazgo, tener capacidad de adaptación y trabajar en equipo. Se plantean políticas y estrategias como capacitaciones en liderazgo, rotación de actividades entre las unidades, y reuniones mensuales para mantener la comunicación en el equipo.

En términos de recursos estratégicos, se identifican los recursos de talento humano, materiales y no materiales. Se establecen procedimientos de reclutamiento, selección y motivación para cada área, y se mencionan los activos fijos y activos intangibles de la empresa. Además, se proponen sistemas como el de selección, pruebas psicométricas, marcación, roles de pagos, facturación, publicidad, inventarios y pagos para mejorar la eficiencia en cada área.

Finalmente, se plantean objetivos estratégicos como la participación en el mercado, la mejora continua, el desarrollo de nuevos productos y la fidelización de clientes. Estos objetivos se alinean con las estrategias y políticas establecidas en cada área y se busca lograr un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva en el mercado.

Capítulo 4 – Dirección Financiera

El Capítulo 4 del proyecto integrador "Los Moritos del Negro" se centra en el Plan Económico Financiero. Dado que es una empresa nueva sin datos históricos, se realizaron proyecciones basadas en información proporcionada por la competencia obtenida de la Superintendencia de Compañías en Ecuador.

El capítulo comienza detallando los costos sobre los ingresos del sector de restaurantes en la ciudad de Cuenca, que se sitúan en el 49,75%. Además, se utiliza la información de los ingresos obtenidos en 2021 por el Restaurante La Herradura para determinar el número promedio de platos servidos diariamente y anualmente.

Con estos datos claros, se procede a armar el Flujo de Efectivo, una herramienta financiera crucial para analizar la viabilidad del proyecto. El flujo de efectivo representa los flujos monetarios que ingresan y salen del proyecto durante un período determinado. La gestión adecuada del flujo de efectivo garantiza que el proyecto tenga suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones financieras.

El proyecto se estructura como una compañía limitada, y se establece que la inversión será realizada de cierta manera. El Valor Presente Neto (VPN) calculado es de \$31.583,31, lo que indica que se espera que el proyecto genere ganancias para la empresa. La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 28%, lo que implica un rendimiento anual esperado sobre la inversión inicial. Asimismo, la relación beneficio/costo (B/C) de 6,65 sugiere que los beneficios proyectados del proyecto superan los costos estimados, lo que indica su rentabilidad y viabilidad como inversión.

Se realiza un cálculo correspondiente al préstamo para la compra de un vehículo, utilizando una tasa preferencial ofrecida por el Banco BAN Ecuador. Además, se considera la posibilidad de generar un segundo préstamo en el futuro, basándose en las proyecciones de crecimiento de las ventas.

El capítulo también aborda el Balance de Pérdidas y Ganancias, que muestra los ingresos, costos y gastos de la empresa durante un año. Según los resultados proyectados a lo largo de 5 años, se observa una utilidad en cada año.

El Balance General muestra la situación financiera de la empresa en un momento específico, incluyendo activos, pasivos y patrimonio neto. Los indicadores financieros se utilizan para evaluar la salud financiera y el desempeño de la empresa en el mercado.

En las conclusiones, se destaca que el proyecto es rentable según el VPN y la tasa de oportunidad calculada. El TIR del 28% indica un rendimiento anual esperado, y la relación beneficio/costo sugiere que la inversión se puede recuperar en un plazo de 6 años y medio. Los indicadores financieros demuestran que el proyecto es viable y confiable.

En resumen, el análisis del Flujo de Efectivo, los balances y los indicadores financieros respaldan la recomendación de invertir en el proyecto "Los Moritos del Negro".

CONCLUSIONES

Se identificaron de manera contundente las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del restaurante "Los Moritos del Negro". Las fortalezas identificadas incluyen una ubicación estratégica, una propuesta gastronómica diferenciada y un enfoque en brindar un servicio al cliente de calidad. Estas fortalezas brindan una base sólida para el éxito del restaurante. Sin embargo, también se identificaron debilidades y amenazas que deben ser abordadas. El beneficio de la consolidación de un restaurante exitoso fortalecerá la posición competitiva de la empresa en el mercado de alimentos y bebidas de la ciudad de Cuenca. Al ofrecer una propuesta de valor única y diferenciada, la empresa podrá destacarse frente a la competencia y ganar cuota de mercado. Esto le brindará una ventaja competitiva sostenible y le permitirá enfrentar los desafíos del entorno empresarial.

El diseño de un plan de estrategia comercial basado en el análisis de las 4P del marketing permitió la identificación del segmento de mercado objetivo y los canales de distribución más efectivos para el restaurante "Los Moritos del Negro". Se estableció una propuesta de valor clara y se definieron estrategias de producto, precio, promoción y distribución que se alinean con las necesidades y preferencias de los clientes potenciales.

La definición de los roles estratégicos y la incorporación de los recursos estratégicos en el modelo de planificación han alineado el cumplimiento de objetivos a la visión y misión de la empresa "Los Moritos del Negro". Se ha establecido una estructura organizativa clara, asignando responsabilidades y empoderando a los miembros del equipo para contribuir al logro de los objetivos estratégicos.

Se determinó que, el análisis financiero exhaustivo del proyecto integrador "Los Moritos del Negro", respalda su implementación. Los resultados del Valor Presente Neto (VPN) de \$31,583.31 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 28% demuestran un potencial prometedor de generación de ganancias, superando la tasa de oportunidad y ofreciendo un rendimiento anual significativo sobre la inversión inicial de \$55,490.00. La relación beneficio/costo (B/C) de 6.65 confirma la rentabilidad del proyecto y su capacidad para generar beneficios que superan en 6.65 veces los costos estimados. Los indicadores financieros evaluados respaldan la viabilidad y el desempeño del proyecto. Los resultados de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y eficiencia demuestran la solidez financiera de "Los Moritos del Negro".

RECOMENDACIONES

Se recomienda utilizar las fortalezas identificadas como base para el desarrollo de estrategias diferenciadoras. Es importante destacar la ubicación estratégica y la experiencia gastronómica única en la comunicación y el marketing del restaurante. Asimismo, se sugiere abordar las debilidades detectadas, como la necesidad de mejorar la eficiencia operativa y optimizar los costos, a través de la implementación de mejores prácticas y sistemas eficientes. Es fundamental monitorear y adaptarse a las amenazas del entorno competitivo, capitalizando al máximo las oportunidades identificadas para lograr un crecimiento sostenible.

Se recomienda establecer alianzas con proveedores locales de alta calidad y empresas relacionadas en la industria de la hospitalidad. Estas alianzas pueden generar beneficios mutuos, como descuentos en compras, promoción conjunta y acceso a nuevos clientes.

Se recomienda implementar el plan de estrategia comercial diseñado, asegurando la coherencia entre las estrategias de las 4P del marketing. Es fundamental desarrollar una propuesta de valor sólida y comunicarla de manera efectiva a través de diferentes canales de promoción, como las redes sociales, la publicidad local y las alianzas con empresas relacionadas. Asimismo, se sugiere realizar un seguimiento continuo de los resultados y ajustar las estrategias según sea necesario para lograr la máxima eficacia y satisfacción del cliente.

En la era digital, es fundamental tener una presencia sólida en línea. Se sugiere optimizar el sitio web del restaurante, asegurarse de que sea móvil-friendly y tener una estrategia de marketing digital efectiva para atraer a clientes potenciales y generar reservas en línea.

El mercado de la restauración es dinámico y está sujeto a cambios constantes. Se recomienda estar atento a las tendencias emergentes, como nuevos estilos de cocina, preferencias de los consumidores y tecnologías de vanguardia, para adaptar y mejorar constantemente la propuesta del restaurante.

Para fortalecer la relación con los clientes y fomentar la repetición de visitas, se sugiere implementar programas de fidelización, como tarjetas de membresía, descuentos especiales para clientes frecuentes o promociones exclusivas.

Se recomienda implementar el modelo de planificación definido, asegurando la comunicación efectiva de la visión y misión de la empresa a todos los niveles organizativos. Es importante

asignar responsabilidades claras y fomentar un ambiente de colaboración y participación en el equipo. Además, se sugiere establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y realizar ajustes según sea necesario.

Es importante invertir en la capacitación y desarrollo del personal para garantizar un servicio de calidad y una experiencia gastronómica superior. Se recomienda ofrecer programas de formación continua, incentivos para el crecimiento profesional y reconocimiento por el desempeño destacado.

En base a los cálculos financieros, se recomienda invertir en el proyecto "Los Moritos del Negro". Sin embargo, es fundamental realizar un seguimiento regular de los indicadores financieros clave, como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), para evaluar el rendimiento del proyecto a lo largo del tiempo. Además, se deben revisar periódicamente los costos, ingresos y flujos de efectivo, identificando posibles desviaciones y tomando medidas correctivas en caso necesario. Asimismo, es crucial estar atentos a las condiciones cambiantes del mercado, incluyendo factores económicos, tendencias de la industria y preferencias de los consumidores. Esto permitirá adaptar la estrategia de negocio y aprovechar nuevas oportunidades o mitigar posibles riesgos. Se recomienda establecer un sistema de gestión financiera sólido, que incluya una planificación presupuestaria rigurosa, una adecuada gestión del flujo de efectivo y un control eficiente de los costos. Esto ayudará a optimizar el uso de los recursos financieros y a maximizar la rentabilidad del proyecto.

La apertura de sucursales es una recomendación estratégica clave para la empresa "Los Moritos del Negro". Esta decisión permitirá aprovechar nuevas oportunidades de mercado, expandir el alcance geográfico y generar un crecimiento sostenible. Al establecer sucursales en diferentes ubicaciones, la empresa accederá a un público más amplio y diverso, abriendo nuevas vías de ingresos y aumentando la base de clientes.

Además, la apertura de sucursales desempeñará un papel fundamental en la atracción de inversiones. Una empresa que demuestre crecimiento constante y rentabilidad en la apertura y operación exitosa de nuevas sucursales resultará más atractiva para los inversores. La expansión planificada reflejará el potencial de crecimiento y éxito a largo plazo, lo que aumentará las posibilidades de asegurar inversiones para respaldar la implementación y operación de las sucursales, así como para futuras expansiones y proyectos.

Finalmente, la apertura de sucursales fortalecerá la reputación de la empresa y fomentará la fidelización de clientes. Una presencia más amplia y visible generará confianza y reforzará la

reputación de la marca. Al proporcionar un servicio de calidad constante y adaptado a las preferencias locales, la empresa generará una base de clientes leales y satisfechos, lo que se traducirá en un mayor número de clientes recurrentes y en recomendaciones positivas. Para implementar esta estrategia con éxito, se recomienda realizar un análisis detallado de los mercados objetivo y desarrollar un plan de implementación sólido.

BIBLIOGRAFÍA

- Días, C. (2003). *Estrategia Pura y Simple*. México: Mcgraw Hill.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2008). *Administración Estratégica y Política de Negocios* (10.a ed.). Pearson.
- Porter, M. (2002). *Estrategia Competitiva* (5.a ed.). México: CECSA.
- Bussinmetrics. (2018, mayo 4). El direccionamiento estratégico y sus componentes a nivel organizacional. Recuperado de <https://businmetrics.wordpress.com/2018/05/04/la-importancia-deldireccionamiento-estrategico-y-sus-componentes/>
- Rocano, G. (2018). ¿Qué es un mapa estratégico en el BSC? Recuperado de <https://gestion.pensemos.com/que-es-un-mapa-estrategico-en-el-balanced-scorecard-y-como-sehace>
- Universidad de Pamplona. (1999, septiembre). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Recuperado de http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIIG/home_4/mod_virtuales/modulo5/5.2.pdf
- Economipedia. (2016). Ventaja Competitiva. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>
- Rodríguez, M. (2018). La gastronomía costeña ecuatoriana y su impacto en el turismo local. *Revista de Investigación Gastronómica*, 12(2), 45-60.
- Sánchez, A. (2019). Identidad cultural y cocina costeña en Ecuador. *Estudios Culturales*, 18(1), 75-90.
- Velasco, J. (2020). Tendencias actuales en la gastronomía costeña ecuatoriana. *Revista de Turismo y Desarrollo Local*, 7(2), 110-125.
- Vélez, R. (2021). La importancia del turismo gastronómico en la promoción de la cocina costeña en Ecuador. *Turismo y Desarrollo Sostenible*, 4(1), 30-45.
- Téllez, R., & García, M. (2018). Planificación estratégica en restaurantes: un enfoque práctico. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias de la Administración*, 8(2), 55-68.
- Pérez, L., & Rodríguez, A. (2018). Estrategias de marketing para restaurantes: un análisis de casos en la industria de la restauración. *Revista de Investigación en*

Marketing y Comunicación, 16(1), 35-50.

- Morales, J., & Cruz, A. (2019). El diseño del plan estratégico en restaurantes: un enfoque basado en la diferenciación y la calidad. *Revista de Administración y Negocios*, 21(2), 95-110.
- Ramírez, G., & González, S. (2019). La importancia del plan de marketing en la gestión de restaurantes. *Revista de Gestión de Negocios*, 15(2), 65-78.
- Rodríguez, M., & Pérez, J. (2020). Análisis de la gestión estratégica en restaurantes de éxito: estudio de casos. *Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*, 12(2), 45-60.
- García, C., & Torres, E. (2020). Tendencias y estrategias de innovación en la industria de restaurantes. *Revista de Gestión de Empresas de Restauración*, 18(1), 75-90.
- López, A., & González, R. (2021). El papel de la tecnología en la estrategia comercial de restaurantes. *Revista de Gestión de la Innovación en Gastronomía*, 3(1), 50-65.
- Herrera, D., & Ortega, F. (2021). Planificación estratégica en restaurantes: una aproximación basada en la segmentación del mercado. *Revista de Investigación en Administración y Turismo*, 7(1), 30-45.
- Castro, M., & Soto, L. (2022). Estrategias de diferenciación en restaurantes: un análisis de la oferta gastronómica. *Revista de Gestión de Empresas de Hostelería*, 20(2), 85-100.
- González, J., & Martínez, P. (2022). Planificación estratégica de marketing en restaurantes: un enfoque centrado en la experiencia del cliente. *Revista de Investigación en Marketing Gastronómico*, 4(2), 120-135.