



Facultad de Ciencia y Tecnología

Escuela de Ingeniería de Producción

Estudio de factibilidad para la creación del restaurante “*Cineron*” de
comida rápida en la ciudad de Cuenca

Trabajo previo a la obtención del grado académico de
Ingeniero de Producción

Autores:

Santiago Martínez

Director:

Ing. Pedro Crespo

Cuenca-Ecuador

2024

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de manera especial a mis padres, Iván y Diana, quienes han sido el pilar fundamental en mi vida profesional. Gracias a ellos he construido valores sólidos como la responsabilidad y el deseo de superación, que han sido esenciales en mi camino. Su ejemplo de vida, lleno de virtudes y nobleza, es el espejo en el que deseo reflejarme cada día.

También dedico este logro a mis hermanos, Iván y Fernando, quienes con su apoyo incondicional y su compañía constante han sido mi inspiración y motivación para culminar este proyecto con éxito.

De manera especial, quiero dedicar este esfuerzo a mi querido abuelito Pepito. Aunque ya no esté físicamente, sé que desde el cielo celebra conmigo este triunfo y continúa siendo mi guía espiritual.

Este logro es para ustedes y para las personas que siempre me han apoyado en este gran camino que hoy culmina, con la certeza de que, con la bendición de Dios, seguiré creciendo y alcanzando nuevas metas. ¡Gracias por ser mi fuerza y mi mayor motivación!

AGRADECIMIENTO

A mi director de tesis, Ing. Pedro Crespo, expreso mi agradecimiento por su guía y aportes, fundamentales para el desarrollo y éxito de este trabajo. Su dedicación y compromiso fueron claves para la conclusión de este proyecto.

También extendo mi gratitud al Ing. Sebastián Suárez, miembro del tribunal, por sus observaciones precisas, que enriquecieron este trabajo y contribuyeron a su culminación.

Gracias a ambos por su apoyo y confianza.

RESUMEN

El estudio de factibilidad para la creación del restaurante "Cinero" en la ciudad de Cuenca evalúa su viabilidad técnica, económica y de mercado, con el objetivo general de analizar la posibilidad de implementar un modelo innovador de comida rápida especializada en carne de alta calidad. El proyecto responde al crecimiento del sector gastronómico en Cuenca, identificado como una oportunidad para ofrecer propuestas diferenciadas y alineadas con las tendencias de sostenibilidad y autenticidad. Los hallazgos del estudio de mercado destacan un público objetivo significativo de 180,982 personas de niveles socioeconómicos medio, medio alto y alto, representando el 30.5% de la población, con una demanda insatisfecha del 40% que refuerza el potencial del restaurante. En términos técnicos, el diseño del restaurante optimiza áreas clave como cocina, comedor y recepción, y asegura procesos eficientes que garantizan calidad y atención personalizada. Por último, el análisis económico-financiero demuestra una inversión inicial de \$24,890, con un VAN de \$22,139.13 y una TIR del 35.13%, superior a la tasa esperada, asegurando rentabilidad a largo plazo. A pesar de desafíos iniciales en liquidez, se proyecta sostenibilidad financiera a partir del quinto año. "Cinero" se posiciona como una propuesta innovadora capaz de captar un mercado con claras preferencias, generar impacto económico y cultural, y contribuir al desarrollo gastronómico y sostenible de Cuenca.

Palabras clave: *Demanda insatisfecha, estudio financiero, estudio técnico, gastronomía sostenible, viabilidad económica*

ABSTRACT

The feasibility study for the creation of the “Cinero” restaurant in the city of Cuenca evaluates its technical, economic and market viability, with the general objective of analyzing the possibility of implementing an innovative fast-food model specialized in high quality meat. The project responds to the growth of the gastronomic sector in Cuenca, identified as an opportunity to offer differentiated proposals aligned with sustainability and authenticity trends. The findings of the market study highlight a significant target audience of 180,982 people of medium, medium-high, and high socioeconomic levels, representing 30.5% of the population, with an unsatisfied demand of 40%, which reinforces the restaurant's potential. In technical terms, the restaurant's design optimizes key areas such as the kitchen, dining room, and reception, and ensures efficient processes that guarantee quality and personalized service. Finally, the economic-financial analysis shows an initial investment of \$24,890, with an NPV of \$22,139.13 and an IRR of 35.13%, higher than the expected rate, ensuring long-term profitability. Despite initial liquidity challenges, financial sustainability is projected after the fifth year. “Cinero” is positioned as an innovative proposal capable of capturing a market with clear preferences, generating economic and cultural impact, and contributing to the gastronomic and sustainable development of Cuenca.

Keywords: *Unsatisfied demand, financial study, technical study, sustainable gastronomy, economic viability.*

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1	2
1 FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO.....	2
1.1 Idea empresarial y alcance	2
1.2 Objetivos generales y específicos	4
1.2.1 Objetivo general.....	4
1.2.2 Objetivos específicos.....	4
1.3 Antecedentes	4
1.4 Justificación y requerimientos a satisfacer	7
1.5 Mercado meta.....	8
1.6 Ventajas competitivas o ventajas comparativas.....	8
1.6.1 Ventajas competitivas	8
1.6.2 Ventajas comparativas.....	9
1.7 Bases teóricas	9
1.7.1 Diseño del modelo de negocio	9

1.7.2 Estudio de mercado.....	10
1.7.3 Oferta y demanda.....	11
1.7.4 Estudio económico y financiero	12
1.7.5 Tasa Interna de Retorno.....	13
1.7.6 Valor Actual Neto.....	13
CAPÍTULO 2	15
2 ESTUDIO DE MERCADO.....	15
2.1 Perfil demográfico	15
2.2 Tamaño del mercado.....	15
2.3 Participación de mercado de la competencia.....	15
2.4 Localización geográfica.....	16
2.5 Hábitos de consumo de productos iguales similares y/o sustitutos.....	16
2.6 Sitios de compra	16
2.7 Volúmenes periódicos de compra.....	17
2.8 Frecuencia de compra	17
2.9 Estudio de la demanda	17
2.9.1 Determinación de la cobertura de mercado	17
2.9.2 Proyección de la demanda	17
2.10 Demanda Insatisfecha	18
2.11 Proyección de la oferta.....	18
2.12 Información a obtener del cliente	19
2.13 Tamaño de la muestra	19

2.14	Aplicación de la encuesta.....	20
2.15	Tabulación e interpretación de resultados	20
2.16	Precio del producto	31
2.16.1	Política de precios.....	31
2.16.2	Fijación de precios.....	31
2.16.3	Promoción del producto	32
2.17	Producto/Servicio	32
2.18	Precio	32
2.19	Plaza.....	32
2.20	Promoción	32
2.21	Canal de distribución	33
2.22	Análisis de FODA	33
2.22.1	Fortaleza.....	33
2.22.2	Oportunidades	33
2.22.3	Debilidades.....	33
2.22.4	Amenazas	33
2.23	FODA Cruzado	34
2.24	Análisis PESTAL	34
2.24.1	Político	34
2.24.2	Económico.....	35
2.24.3	Social	35

2.24.4	Tecnológico	35
2.24.5	Ambiental.....	35
2.24.6	Legal	36
2.25	Análisis de las fuerzas de PORTER	36
2.25.1	Rivalidad entre competidores.....	36
2.25.2	Amenazas de nuevos competidores.....	36
2.25.3	Amenazas de nuevos competidores.....	36
2.25.4	Poder de negociación de los proveedores	37
2.25.5	Poder de negociación de los clientes	37
CAPÍTULO 3		38
3. ESTUDIO TÉCNICO.....		38
3.1	Capacidad Óptima	38
3.2	Distribución en el restaurante.....	40
3.3	Definir Ingeniería del proyecto	41
3.4	Establecer el Proceso de producción	42
3.5	Definir los Equipos y la maquinaria	43
3.6	Establecer las Áreas de la empresa.....	43
3.7	Elaborar la distribución interna (layout)	44
3.8	Definir la estructura organizacional.....	45
3.9	Elaborar el organigrama general	46
CAPÍTULO 4		47
4. EVALUACIÓN Y ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO		47

4.1	Definir la inversión inicial y financiamiento	47
4.2	Establecer Costos	48
4.3	Establecer las depreciaciones y amortizaciones	54
4.4	Establecer ingresos	56
4.5	Flujo de efectivo	61
4.6	Estado de Resultados	63
4.7	Balance General	67
4.8	Identificar el punto de equilibrio	70
4.9	Análisis del valor actual (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR)	72
	CONCLUSIONES	75
	RECOMENDACIONES	77
	REFERENCIAS	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Participación de la competencia en el mercado</i>	16
Tabla 2	<i>FODA cruzado</i>	34
Tabla 3	<i>Equipos, Herramientas y Maquinaria necesaria para el restaurante</i>	43
Tabla 4	<i>Inversión inicial y financiamiento</i>	47
Tabla 5	<i>Costo de los productos ofrecidos y proyección a inflación</i>	48
Tabla 6	<i>Gastos del personal (sueldos)</i>	50
Tabla 7	<i>Gastos operacionales</i>	51
Tabla 8	<i>Gastos operacionales proyectados</i>	53
Tabla 9	<i>Tabla de amortización</i>	54
Tabla 10	<i>Precios de los productos y proyección a inflación</i>	56
Tabla 11	<i>Demanda de ventas esperada mensual</i>	58
Tabla 12	<i>Demanda esperada anual</i>	59
Tabla 13	<i>Detallado del flujo de efectivo</i>	61
Tabla 14	<i>Estado de resultados</i>	63
Tabla 15	<i>Balance general</i>	67
Tabla 16	<i>Punto de equilibrio</i>	70
Tabla 17	<i>Tasa interna de retorno y Van</i>	72
Tabla 18	<i>Ratios financieros</i>	73

INTRODUCCIÓN

El proyecto "Cinero" es una propuesta innovadora dentro de la industria gastronómica en Cuenca, una ciudad con un sector en constante crecimiento que refleja tanto la oportunidad como la demanda por experiencias culinarias auténticas. Este restaurante busca diferenciarse ofreciendo comida rápida de alta calidad, inspirada en la tradición ganadera ecuatoriana, mientras incorpora elementos modernos y sostenibles que responden a las expectativas del mercado actual. Al posicionarse como un referente en la oferta gastronómica local, "Cinero" aspira a captar un público amplio, promoviendo, al mismo tiempo, la economía y la cultura locales.

El presente estudio aborda la factibilidad de este proyecto a través de un análisis integral dividido en cuatro capítulos. En el Capítulo 1, se realiza la fundamentación del proyecto, introduciendo la idea empresarial y contextualizando el sector gastronómico en Cuenca. Este capítulo también incluye los antecedentes relevantes, los objetivos del proyecto, y una descripción detallada del mercado meta y las ventajas competitivas del restaurante.

El Capítulo 2 desarrolla el estudio de mercado, identificando las características, necesidades y preferencias del consumidor objetivo. Además, se evalúa la competencia existente y se analiza la localización geográfica estratégica del restaurante, complementando esta información con un análisis de los hábitos de consumo y los volúmenes esperados de compra.

En el Capítulo 3, se presenta el estudio técnico, definiendo la capacidad óptima del restaurante, la distribución interna y los recursos necesarios para su operación. Este capítulo abarca también el diseño de las áreas del establecimiento, garantizando un balance entre funcionalidad, comodidad y eficiencia en el servicio.

Finalmente, el Capítulo 4 se centra en la evaluación económica y financiera del proyecto. Se detallan la inversión inicial, las proyecciones de ingresos y gastos, y el análisis de indicadores financieros clave como el VAN, la TIR y el punto de equilibrio, asegurando una visión clara de la viabilidad del negocio. Este capítulo concluye con un análisis de sensibilidad que confirma la capacidad del proyecto para adaptarse a las fluctuaciones del mercado.

CAPÍTULO 1

1 FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO

1.1 Idea empresarial y alcance

La industria de servicios gastronómicos en la ciudad de Cuenca, al igual que en todo el Ecuador ha ido en aumento, lo que refleja la oportunidad de implementar ideas innovadoras y agregar valor a la experiencia del cliente. Los restaurantes, son uno de los segmentos más grandes y representativos del sector de servicios, y ofrecer más que solo productos es importante, brindando una experiencia sensorial completa que abarque desde la decoración y ambiente hasta la oferta de productos diferenciados.

El sector gastronómico en Ecuador, y particularmente en la ciudad de Cuenca, presenta un entorno de constante crecimiento y oportunidades. Según el Ministerio de Turismo, la gastronomía ecuatoriana no solo se ha posicionado como un elemento clave en el turismo, sino también como una plataforma para la inversión y generación de empleo. Un ejemplo destacado es la apertura de "Kriollo por Íkaro" en Quito, que visibiliza el potencial de la gastronomía local para ofrecer experiencias culinarias enriquecidas con productos autóctonos y técnicas tradicionales (Ministerio de Turismo, 2023).

La apuesta por la gastronomía nacional también se refleja en su contribución económica. Aunque actualmente representa solo el 1,3% del PIB ecuatoriano, su potencial de crecimiento es significativo. En comparación, países como Perú han convertido su cocina en un motor económico que genera 5.000 millones de dólares anuales. Estos datos subrayan la importancia de posicionar la gastronomía ecuatoriana como un recurso estratégico tanto para el turismo como para el desarrollo local (Zurita, 2023).

En línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente el ODS 2, "Cinero" puede contribuir a la seguridad alimentaria y la sostenibilidad mediante el uso de ingredientes locales y la promoción de prácticas agrícolas resilientes. El compromiso de Ecuador con la Agenda 2030 refuerza la importancia de estas acciones, ya que busca duplicar la productividad agrícola y mejorar los ingresos de los pequeños productores, garantizando así un desarrollo sostenible del sector alimentario (Naciones Unidas Ecuador, 2024).

El restaurante "Cinero" tiene el potencial de fortalecer esta dinámica positiva,

integrando elementos innovadores que enriquezcan la experiencia del cliente mientras se promueven prácticas de sostenibilidad económica y ambiental. Al trabajar con productores locales y destacar ingredientes endémicos como el cacao, el camarón y el plátano, no solo se apoya la economía local, sino que también se posiciona al restaurante dentro de la tendencia global de gastronomía sostenible.

"Cinero" se plantea como una propuesta innovadora. Para ello, se llevará a cabo un estudio de factibilidad para determinar la viabilidad del restaurante. El estudio de mercado se centrará en identificar las características, necesidades, gustos y preferencias de los posibles clientes. Luego se realizará un estudio técnico para obtener información sobre la posible ubicación, instalaciones y capacidad necesarias para atender al mercado objetivo.

Asimismo, se llevará a cabo un análisis económico y financiero que proporcionará pautas para las conclusiones y recomendaciones sobre la viabilidad del modelo de negocio y la factibilidad del proyecto.

1.2 Objetivos generales y específicos

1.2.1 Objetivo general

- Realizar un estudio de factibilidad para la creación del restaurante de comidarápida en la ciudad de Cuenca.

1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar la fundamentación del proyecto
- Identificar la existencia de un mercado potencial que busque el consumo de comidarápida
- Definir el grado de viabilidad técnica para la creación del restaurante de la ciudad de Cuenca
- Realizar el estudio económico y financiero del restaurante

1.3 Antecedentes

Cuenca en los últimos años ha experimentado un notable aumento en la demanda de opciones gastronómicas que ofrezcan tanto convivencia como autenticidad.

Para lograr que los clientes recuerden el nombre del establecimiento y su cultura culinaria, se requiere un servicio adecuado. La inclusión de esta comida rápida innovadora podría generar una nueva tendencia en la escena gastronómica de Cuenca.

El autor de este trabajo, influenciado desde su niñez por la cultura ganadera, desarrollo la idea de un restaurante que, además de cubrir las necesidades gastronómicas locales, capturando la esencia de la vida en una hacienda tradicional.

Un estudio interesante que sirve como antecedente, es el titulado "Turismo comunitario y desarrollo local: el caso de Yunguilla en Ecuador" realizado por Carrillo y Plazas (2023). Este trabajo analiza un proyecto de turismo comunitario que incluye la implementación de un restaurante como un elemento central para fomentar el desarrollo local en la comunidad de Yunguilla, Ecuador. El restaurante, además de ofrecer servicios gastronómicos, está diseñado para fortalecer las relaciones entre los residentes locales y los turistas, al integrar elementos culturales y tradiciones culinarias propias del lugar. El estudio destaca cómo la gestión comunitaria del restaurante, establecida en 2020, ha ayudado a diversificar la economía local y a promover una experiencia más

enriquecedora para los visitantes. Este enfoque demuestra cómo los emprendimientos gastronómicos pueden contribuir al desarrollo sostenible y a la inclusión social en regiones rurales.

Otro estudio se titula "Proyecto de factibilidad para el desarrollo de un sistema de franquicia en el restaurante de comida rápida Los Pingüinos en la ciudad de Ambato" y fue realizado por Medina (2021), este proyecto aborda la viabilidad de transformar un restaurante de comida rápida ya existente, llamado "Los Pingüinos", en una franquicia. El análisis incluye estudios de mercado, evaluaciones técnicas, y proyecciones financieras para determinar la rentabilidad y sostenibilidad del modelo de franquicia. También se identifican las ventajas competitivas de este restaurante, como su oferta de comida rápida diferenciada y su enfoque en productos locales. El estudio concluye que la implementación de un sistema de franquicia podría ser una estrategia viable para ampliar el alcance del negocio, manteniendo su identidad regional.

Así mismo, el estudio de Rivadeneira y Vallecilla (2023) titulado "Estudio de factibilidad para la creación de un restaurante de comida gourmet y saludable en el barrio Granada en la ciudad de Cali". Aunque ubicado en Cali, este estudio resulta pertinente para analizar conceptos aplicables a Ecuador. La investigación propone un restaurante centrado en comida gourmet y saludable, destacando el creciente interés por opciones más saludables en el ámbito gastronómico. Se incluye un análisis detallado de mercado, donde se identificaron segmentos de consumidores interesados en alimentos nutritivos y de alta calidad. Además, el proyecto evalúa los costos de implementación, los recursos necesarios y las proyecciones de rentabilidad a largo plazo, concluyendo que el proyecto es financieramente viable y atractivo para inversionistas.

Ahora, en el caso específico de la ciudad de Cuenca, el trabajo titulado "Estudio de factibilidad para la creación de un restaurante de comida rápida saludable en la parroquia Ricaurte, Cantón Cuenca", elaborado por Pacheco (2024), como parte de su disertación doctoral en la Universidad de Cuenca, analiza la posibilidad de establecer un restaurante de comida rápida saludable en Ricaurte. Este estudio surge en un contexto donde la demanda de alimentos rápidos y saludables está en crecimiento, pero la oferta de estos servicios en la parroquia es limitada.

El enfoque metodológico adoptado combina elementos cualitativos y cuantitativos para proporcionar una perspectiva integral. Inicialmente, se realizó un análisis exhaustivo de los restaurantes existentes en la zona, incluyendo sus menús, para evaluar la competencia directa. También se llevaron a cabo entrevistas con los

propietarios de restaurantes locales y encuestas a los habitantes de la parroquia para identificar las preferencias y actitudes hacia la comida rápida saludable. Este enfoque permitió identificar un interés significativo: el 88,9% de los encuestados expresó disposición para consumir comida rápida saludable, impulsados por objetivos como mejorar su salud, perder peso y prevenir enfermedades. El estudio también incorpora el modelo Canvas, que permitió estructurar la propuesta de negocio. Este modelo identificó como socios clave a los productores locales que proveerán los insumos, alineando el proyecto con prácticas sostenibles y de comercio local. La propuesta de valor se centró en ofrecer alimentos variados y saludables, mientras que la estrategia de fidelización incluye talleres y promociones para conectar con los clientes.

El trabajo titulado "Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida rápida STOP WINGS en la ciudad de Cuenca", elaborado por Astudillo en (2024) como tesis de maestría en la Universidad Tecnológica Israel, aborda el diseño y análisis de factibilidad de un restaurante especializado en comida rápida en la ciudad de Cuenca. Este plan de negocio, que incluye aspectos clave de administración de empresas y planificación estratégica, se centra en evaluar las posibilidades de éxito del emprendimiento a través de un enfoque estructurado que abarca desde la investigación de mercado hasta el análisis financiero. En cuanto a la investigación de mercado, se realizó una encuesta a los potenciales clientes en Cuenca, la cual reveló una aceptación significativa hacia la oferta de STOP WINGS, que incluye alitas, costillas, hamburguesas, salchipapas, sánduches, hot dogs y bebidas. La investigación se complementa con un plan de marketing Mix, diseñado para posicionar eficazmente los productos en el mercado, destacando estrategias de promoción, distribución y precios que permitan captar la atención del público objetivo.

El diseño del restaurante propone un espacio funcional dividido en áreas específicas: cocina, mostrador, salón, baño social y un patio exterior. El equipo inicial del restaurante está proyectado a operar con tres empleados, optimizando los recursos humanos para lograr una atención al cliente eficiente y la producción ágil de los alimentos. En términos de gestión estratégica, el plan establece la misión, visión y valores corporativos del negocio. También define objetivos estratégicos claros y una estructura organizacional acompañada de un manual de funciones, proporcionando una guía detallada para la operación y administración del restaurante. Se aborda además la estructura legal necesaria para la formalización del negocio, incluyendo los requisitos y documentos legales que deben cumplirse para operar en el mercado ecuatoriano

(Astudillo, 2024).

Así, estos antecedentes revisados ofrecen un marco sólido y diverso que enriquece y respalda el desarrollo del proyecto actual. Los estudios analizados evidencian la viabilidad económica y social de proyectos similares, también destacan estrategias como la integración de valores culturales, el aprovechamiento de la oferta local y el análisis exhaustivo del mercado.

1.4 Justificación y requerimientos a satisfacer

La ausencia de un restaurante en Cuenca que ofrezca una experiencia gastronómica auténtica, combinada con productos de calidad, como una propuesta de comida rápida basada en la tradición ganadera, pone de manifiesto la necesidad de atender las expectativas y gustos de los consumidores locales. Por lo tanto, resulta fundamental crear un restaurante que esté ubicado estratégicamente y diseñado para atraer al mercado objetivo de la ciudad. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), Ecuador presenta una estratificación socioeconómica variada. En el estudio de 2011, se indicó que el 1,9% de los hogares corresponde al estrato A (alto), el 11,2% al estrato B (medio alto) y el 22,8% al estrato C+ (medio típico), lo que representa un 30% de la población, aproximadamente 180.982 personas, que conforman el público objetivo del restaurante.

El éxito de iniciativas como el ‘Reto Gastronómico Diners’, que destacó emprendimientos como “El Complejo” y 59Tres, demuestra que los restaurantes pueden ser catalizadores de desarrollo cultural, social y económico. Estos negocios rescatan y revalorizan la riqueza gastronómica ecuatoriana, que también integran prácticas sostenibles e innovadoras que responden a la creciente demanda de experiencias culinarias auténticas y de calidad (Cámara de Comercio de Quito, 2022). La posibilidad de combinar tradición con innovación, junto con el respaldo de un mercado en expansión que valora propuestas únicas, refuerza la oportunidad de crear un restaurante como "Cineron", que no solo satisfaga necesidades gastronómicas locales en Cuenca, sino que también promueva una conexión más profunda con la identidad cultural y abra nuevas vías para el turismo y la economía local.

El artículo titulado "Los 25 negocios más rentables en Ecuador (2024)", publicado por Neolo (2024), identifica a los restaurantes temáticos como una de las principales oportunidades de negocio en el país. Estos establecimientos destacan por su capacidad

de atraer a clientes que buscan experiencias gastronómicas únicas y diferenciadas, fusionando comida de calidad con una ambientación especial que ofrezca algo más que un simple servicio de alimentación. Además, las franquicias de comida rápida continúan siendo una inversión segura, debido a la alta demanda constante en este sector. Este panorama evidencia que, en un mercado como el ecuatoriano, donde la gastronomía representa una parte integral de la cultura y las tradiciones locales, los negocios que integran innovación, calidad y autenticidad tienen una oportunidad significativa para sobresalir.

Crear un restaurante, como el propuesto "Cinero", resulta altamente relevante en este contexto, ya que no solo cubre la creciente demanda de comida rápida, sino que lo hace incorporando elementos culturales y temáticos que pueden diferenciarlo del resto del mercado. Esto se alinea con la tendencia de los consumidores hacia experiencias más completas y personalizadas, lo que garantiza una ventaja competitiva y una fuerte conexión con el público objetivo. En un mercado en constante evolución, emprender en este sector con un enfoque innovador asegura un alto potencial de éxito.

Consulta el artículo completo aquí

Asimismo, al ofrecer un concepto innovador de comida rápida que integre la tecnología moderna con elementos de la cultura ganadera, el restaurante no solo atraerá a los residentes locales, sino también a turistas en busca de experiencias culinarias únicas. Esto abrirá nuevas oportunidades de negocio, satisfaciendo una demanda que aún no ha sido cubierta en el mercado de Cuenca, y al mismo tiempo promoverá el consumo de productos que conecten a los cuencanos con su herencia cultural.

1.5 Mercado meta

El mercado meta en el que se enfocará el restaurante es el grupo de personas de 18 años en adelante de clase media, media alta y alta, que consuman comida rápida y sientan atracción por productos innovadores en la Ciudad de Cuenca.

1.6 Ventajas competitivas o ventajas comparativas

1.6.1 Ventajas competitivas

- Dar un servicio de calidad
- Utiliza tecnología innovadora, como apps para pedir comida, autoservicio o sistemas de pago móvil, para agilizar el servicio y

mejorar la experiencia del cliente.

- Crea una experiencia memorable para los clientes, ya sea a través de un diseño interior atractivo, un servicio amable y personalizado.

1.6.2 Ventajas comparativas

- Estará ubicado en un lugar de alto tráfico, cerca del centro histórico de la ciudad, colegios cercanos, donde tendrás una mayor visibilidad y acceso a un público más amplio.
- Crea una experiencia memorable para los clientes, ya sea a través de un diseño interior atractivo, un servicio amable y personalizado.
- Ofrece un horario de atención más amplio, para captar a clientes que buscan opciones de comida rápida fuera de los horarios tradicionales.
- Ofrece precios competitivos, puedes así atraernos a un público sensible al precio.

1.7 Bases teóricas

1.7.1 Diseño del modelo de negocio

De acuerdo con Townsend y Figueroa (2022) describen el modelo de negocio como un marco que comprende varios componentes esenciales que cualquier empresa necesita para funcionar efectivamente. Estos componentes incluyen la definición clara de los segmentos de clientes a los que se dirige la empresa, las propuestas de valor que satisfacen las necesidades y deseos de estos clientes, y los canales a través de los cuales la empresa se comunica y entrega sus productos o servicios. También abarca las relaciones con los clientes que la empresa busca cultivar, las fuentes de ingresos que representan los flujos económicos, y los recursos y actividades clave necesarios para crear y entregar la propuesta de valor. Además, contempla las alianzas clave que complementan y potencian las capacidades de la empresa y la estructura de costos implicada en operar el modelo de negocio.

Según García-Madurga et al. (2021) argumenta que en un mundo de negocios cada vez más dinámico y competitivo, las empresas deben buscar constantemente nuevas oportunidades y estar dispuestas a discontinuar viejas prácticas que ya no generan valor. Esto implica entender que las ventajas competitivas son a menudo temporales y que las empresas deben ser ágiles y flexibles para adaptarse rápidamente

a nuevas realidades de mercado. Enfatiza la importancia de la innovación y la adaptabilidad como pilares de un modelo de negocio que pueda sostener el éxito a largo plazo en ambientes de mercado fluctuantes.

Por otra parte, Ordóñez (2024) aporta que es necesario centrarse en la importancia de integrar el diseño centrado en el usuario en el modelo de negocio, lo cual implica entender a fondo las necesidades, deseos y comportamientos de los clientes a través de un enfoque empático. Las empresas más exitosas son aquellas que logran resonar profundamente con sus usuarios, creando experiencias y productos que no solo satisfacen necesidades básicas, también generan deleite y fidelidad. Esta aproximación permite a las empresas descubrir oportunidades no explotadas y desarrollar soluciones innovadoras que se diferencian significativamente en el mercado.

Por otra parte, Sonderegger (2020), sostiene que el análisis y la comprensión del mercado son fundamentales para el diseño de un modelo de negocio efectivo. Aaker destaca que conocer profundamente el mercado en el que opera la empresa, incluyendo la competencia, los cambios en la demanda y las tendencias emergentes, es necesario para la formulación de estrategias que permitan a la empresa posicionarse de manera competitiva. A través de un estudio meticuloso del entorno de mercado, las empresas pueden adaptar sus modelos de negocio para aprovechar las oportunidades y mitigar los riesgos asociados con sus actividades comerciales.

Para el restaurante "Cinero" en Cuenca, la aplicación de estas teorías de diseño de modelo de negocio se traduce en una estrategia integral y bien fundamentada. Incorporar el marco de Osterwalder y Pigneur permitirá a "Cinero" identificar claramente a quién dirigirse, qué valor único ofrecer y cómo entregar ese valor de manera eficiente a través de canales innovadores. Por ejemplo, la utilización de tecnologías para mejorar la experiencia del cliente y la integración de ingredientes locales podrían ser partes esenciales de su propuesta de valor.

1.7.2 Estudio de mercado

Un estudio de mercado es una investigación que se enfoca en comprender las dinámicas del mercado donde una empresa desea operar. Esta investigación es fundamental para cualquier nuevo emprendimiento, como lo es el restaurante "Cinero".

Philip Kotler, una autoridad en marketing, define el estudio de mercado como el proceso mediante el cual las organizaciones recopilan, analizan y interpretan

información relevante acerca de su mercado objetivo para tomar decisiones informadas. Este proceso incluye la identificación de necesidades y preferencias de los consumidores, análisis de productos y servicios de la competencia, y evaluación de las tendencias económicas y sociales que podrían impactar el negocio (Kotler y Armstrong, 2023).

Ortega (2022), por su parte, enfatiza la importancia de profundizar en el conocimiento del consumidor a través de técnicas cualitativas y cuantitativas que permitan captar no solo comportamientos, sino también actitudes y percepciones. Un estudio de mercado debe abordar la segmentación de clientes potenciales, identificando grupos específicos dentro del mercado que pueden ser el foco de estrategias de marketing y desarrollo de productos. Esta segmentación ayuda a las empresas a diseñar ofertas más personalizadas y efectivas que mejoran la satisfacción del cliente y aumentan la lealtad de marca.

Para "Cinero", realizar un estudio de mercado meticuloso permitirá identificar específicamente qué segmentos de la población en Cuenca tienen mayor probabilidad de disfrutar y buscar activamente una experiencia gastronómica innovadora que integre rapidez con calidad y autenticidad. Este estudio también debería explorar las prácticas actuales de los competidores en el mercado de comida rápida, destacando cualquier brecha en el mercado que "Cinero" pueda explotar. Adicionalmente, un análisis del entorno económico, cultural y tecnológico de Cuenca proporcionará una base sólida para tomar decisiones estratégicas sobre la ubicación del restaurante, su menú, y las tecnologías de servicio al cliente que podría incorporar para diferenciarse en el mercado.

1.7.3 Oferta y demanda

El concepto de oferta y demanda es fundamental en la economía y juega un papel crucial en la determinación del éxito de cualquier empresa en el mercado. Este concepto describe la relación entre la cantidad de un producto que los productores están dispuestos a vender a diferentes precios y la cantidad que los consumidores están dispuestos a comprar.

En el contexto de un restaurante como "Cinero", entender esta dinámica es esencial para equilibrar correctamente la cantidad de comida que se prepara y los precios que se fijan, maximizando así tanto la satisfacción del cliente como la rentabilidad del negocio.

La oferta y demanda son conceptos fundamentales en la economía que describen

las relaciones entre los vendedores y los compradores en el mercado. La oferta es la cantidad de un bien o servicio que los productores están dispuestos a vender a diferentes precios durante un período determinado. Los factores que pueden influir en la oferta incluyen los costos de insumos, la capacidad de producción, y las regulaciones locales, así como la eficiencia operativa y la gestión de costos (Castro, 2021).

Por otro lado, la demanda trata sobre la cantidad de un bien o servicio que los consumidores están dispuestos a comprar a diferentes precios durante un período específico. Los factores que afectan la demanda pueden incluir las tendencias culturales y culinarias, el nivel de ingresos de los consumidores, y sus preferencias y expectativas. Además, la elasticidad de la demanda es una medida que indica cómo la cantidad demandada responde a los cambios en el precio de un bien o servicio. En muchos sectores, incluido el de restaurantes, pequeñas variaciones en el precio pueden llevar a cambios significativos en la cantidad de productos que los consumidores están dispuestos a comprar, afectando así tanto al volumen de ventas como a la rentabilidad (Parra et al., 2022).

1.7.4 Estudio económico y financiero

El estudio económico y financiero es un componente en la evaluación de la viabilidad de cualquier proyecto empresarial, incluyendo la creación de un nuevo restaurante como "Cinero". Este estudio proporciona un análisis detallado de los aspectos económicos y financieros que influyen en la puesta en marcha y operación continua del negocio, permitiendo a los inversores y gestores tomar decisiones informadas basadas en proyecciones realistas y fundamentadas.

Aspectos económicos: Este análisis comprende la evaluación del entorno económico en el que el negocio operará. Incluye el análisis de factores macroeconómicos como el crecimiento económico, la inflación, el empleo, y otros elementos que podrían afectar la demanda de los productos o servicios del negocio. También implica un estudio detallado del mercado, incluyendo la demanda potencial, el tamaño del mercado, y las tendencias de consumo, lo que ayuda a prever los ingresos futuros del negocio (Gimeno, 2024).

Aspectos financieros: En esta área se analiza la capacidad del proyecto para generar flujos de caja positivos y la rentabilidad esperada. Esto involucra la elaboración de proyecciones financieras, incluyendo estados de resultados, balances generales, y estados de flujos de caja para varios años. Estas proyecciones ayudan a estimar los

ingresos, costos, y gastos operativos, así como las necesidades de inversión inicial y los retornos esperados (Barrios, 2019).

1.7.5 Tasa Interna de Retorno

Evaluación Financiera: La evaluación financiera se centra en los flujos de efectivo, la rentabilidad y la salud financiera del proyecto. Esto incluye la elaboración de proyecciones financieras como estados de resultados previstos, balances generales y análisis de flujo de caja para varios años hacia adelante. Herramientas y métodos como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), y el período de recuperación de la inversión son utilizados para evaluar la rentabilidad del proyecto (Ancho, 2019).

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es un indicador financiero ampliamente utilizado en la evaluación de la viabilidad de proyectos de inversión. Representa la tasa de descuento que iguala el valor presente neto (VPN) de los flujos de caja futuros de un proyecto a cero. En términos más sencillos, la TIR es la tasa de rentabilidad esperada que genera un proyecto, lo que la convierte en una herramienta crucial para comparar la rentabilidad de diferentes inversiones bajo condiciones de igualdad (De Freitas, 2021).

La utilidad de la TIR se manifiesta principalmente en su capacidad para ayudar a los inversores y gerentes a tomar decisiones informadas sobre si proceder o no con un proyecto específico. Si la TIR de un proyecto supera el costo de capital o la tasa de retorno requerida para el proyecto, se considera que el proyecto es financieramente viable y probablemente generará ganancias por encima de las expectativas de inversión. Esta medida es especialmente útil en entornos donde los inversores enfrentan múltiples opciones de inversión y necesitan un método claro y directo para comparar la eficiencia de estas inversiones en términos de su capacidad para generar valor (Suárez y Flores, 2024).

Para el trabajo actual, estos análisis ayudarán a determinar la capacidad del restaurante para generar ingresos suficientes para cubrir sus costos operativos y financieros, así como para proporcionar un retorno aceptable a los inversores.

1.7.6 Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto (VAN) es un método de análisis financiero que permite

evaluar la rentabilidad de una inversión o proyecto mediante la determinación del valor presente de un conjunto de flujos de caja futuros, descontados a una tasa que refleja el costo de capital y el riesgo asociado al proyecto. El VAN ayuda a determinar el valor creado por un proyecto, expresado en términos monetarios, y es la suma de los flujos de caja futuros, cada uno de los cuales se descuenta a su valor presente y luego se totalizan (López et al., 2024).

El VAN proporciona una medida absoluta de la rentabilidad, lo que significa que permite saber cuánto valor en términos monetarios está creando el proyecto después de recuperar el capital invertido y teniendo en cuenta el valor del dinero en el tiempo. Un VAN positivo indica que el proyecto generaría un retorno adicional sobre el costo de capital, lo que sugiere que la inversión debería ser realizada. Por el contrario, un VAN negativo sugiere que el proyecto no alcanza a cubrir el costo de capital, lo que podría hacerlo inviable financieramente (Luna y Sarmiento, 2019).

CAPÍTULO 2

2 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es necesario para determinar la factibilidad del restaurante de comida rápida especializado en carne en Cuenca. Este capítulo identifica y analiza las principales variables que afectan la demanda potencial y la ubicación más adecuada para el restaurante. A través de una encuesta y fuentes secundarias como los datos del INEC, se busca establecer las preferencias de los consumidores y las características del mercado.

2.1 Perfil demográfico

El mercado meta del restaurante está compuesto por hombres y mujeres mayores de 18 años pertenecientes a los estratos socioeconómicos medio, medio alto y alto. Estos consumidores buscan productos cárnicos de calidad en opciones de comida rápida que combinen conveniencia y sabor.

2.2 Tamaño del mercado

El público objetivo del restaurante son personas que disfrutan de carne de calidad en entornos fuera de casa, ya sea solos o acompañados por amigos o familiares. Este grupo incluye consumidores de 18 años en adelante, con un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto, interesados en probar opciones rápidas y tradicionales de comida.

2.3 Participación de mercado de la competencia.

En la ciudad de Cuenca, varios restaurantes de comida rápida representan competencia directa para el restaurante propuesto. Entre los más destacados se encuentran Bodegas XD, Ranchos, Herradura, Simple, Bosco Grill, Just Eat, y Kabudas Burger. Estos establecimientos ofrecen una variedad de opciones, desde hamburguesas hasta parrilladas y comidas rápidas tradicionales. Están estratégicamente ubicados en zonas con alta afluencia de público, como el centro de la ciudad, lo que los convierte en competidores relevantes en el sector de comida rápida de calidad en Cuenca.

Es importante destacar que, para determinar la participación de la competencia en el mercado, se ha tomado en cuenta los restaurantes que ofrecen tipos de menús similares a los que ofrecerá “Cinero”. La tabla 1 muestra los principales restaurantes

que brindan un servicio similar.

Tabla 1

Participación de la competencia en el mercado

Restaurante	Servicio	Sector
Bodegas XD	Comida Rápida Variada	Centro
Ranchos	Comida Rápida Variada	Centro
Simple Cocina Creativa	Comida Rápida Saludable	Norte
Bosco Grill	Hamburguesas al Carbón	Norte
Just Eat	Hamburguesas	Centro
Kabuda´s Burger	Hamburguesas	Norte

Fuente: Elaboración propia.

2.4 Localización geográfica.

El restaurante se ubicará en el casco urbano de Cuenca, donde, según el INEC (2017), residen aproximadamente 603,269 personas. Esta área ofrece un flujo constante de clientes y una demanda potencial para un negocio de comida rápida.

2.5 Hábitos de consumo de productos iguales similares y/o sustitutos

Los consumidores en Cuenca están mostrando un creciente interés por productos cárnicos de calidad dentro del ámbito de la comida rápida. Restaurantes como Bodegas XD, Ranchos, Simple, Bosco Grill, Just Eat, y Kabuda´s Burger reflejan esta tendencia al ofrecer opciones rápidas y convenientes. Sin embargo, hasta ahora no se ha identificado ninguna propuesta que combine la carne de alta calidad con un formato de comida rápida especializado, lo que representa una oportunidad única para un restaurante como "Cinero" en el mercado.

2.6 Sitios de compra

El restaurante será el principal punto de venta de los productos, ubicado en una zona estratégica de Cuenca. Además, se implementará un servicio a domicilio a través de plataformas en línea, lo que permitirá atender a un público más amplio que busque conveniencia.

2.7 Volúmenes periódicos de compra

Basándose en las preferencias del mercado local y los patrones de consumo de restaurantes similares en Cuenca, se puede anticipar que los consumidores interesados en opciones de comida rápida de alta calidad realizarán compras varias veces a la semana, especialmente durante horarios de almuerzo y cena. Estas compras serán influenciadas por la conveniencia, la ubicación del restaurante y la calidad del producto ofrecido. Implementando un servicio eficiente y de alta calidad, "Cinero" podría estimular un mayor volumen de compras repetidas, capitalizando sobre la frecuencia con la que los segmentos objetivo tienden a consumir comidas fuera de casa. Dado que el segmento de mercado objetivo se estima en 180,982 personas, y asumiendo una tasa de captura del 5%, "Cinero" podría esperar alrededor de 18,098 clientes regulares, resultando en aproximadamente 36,196 visitas al restaurante cada semana.

2.8 Frecuencia de compra

La frecuencia de compra esperada es diaria, tanto en el restaurante como a través de las plataformas de pedidos a domicilio, lo que generará un flujo constante de clientes.

2.9 Estudio de la demanda

La demanda del proyecto se basa en la población total de 603,269 habitantes de Cuenca. De este grupo, el 30.5% pertenece al mercado objetivo, es decir, unas 180,982 personas. La tasa de crecimiento anual de la población en Cuenca es del 1.91%, lo que proyecta un aumento en la demanda para los próximos.

2.9.1 Determinación de la cobertura de mercado

- Cobertura: Ciudad de Cuenca.
- Población: 603.269 habitantes.
- Determinación del segmento de mercado: 180.982 personas de 18 años en adelante que pertenecen a un nivel de estrato A, B y C+.

2.9.2 Proyección de la demanda

Cuenca abarca con 603.269 habitantes, las personas de 21 años en adelante que pertenecen al target objetivo (A, B, C+) son el 30,5% con 180.982 personas. La tasa de

crecimiento anual de Cuenca es del 1,91%.

- Población total: 180.982 personas de 21 años en adelante.
- Población futura: Población Base $(1 + i)^n$.
- Población Futura = 180.982 (1,0191).
- Población Futura = 184.439 personas para el próximo año.

2.10 Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha en el mercado de Cuenca para un restaurante de comida rápida especializado en carne de calidad puede derivarse del análisis de las ofertas existentes y las preferencias de los consumidores que no están siendo completamente atendidas por los competidores actuales. Aunque hay varios establecimientos que ofrecen comida rápida, puede haber una brecha significativa en el mercado para opciones que combinen eficazmente velocidad, conveniencia, y alta calidad culinaria con un enfoque en carnes premium.

La demanda insatisfecha para un restaurante de comida rápida especializado en carne de calidad en Cuenca puede ser cuantificada observando la brecha entre la demanda total del mercado objetivo y la capacidad actual de la oferta por los competidores existentes. Suponiendo que los competidores actuales están atendiendo al 60% del segmento de mercado potencial con productos similares, esto implica que existe un 40% del mercado que podría estar buscando alternativas o mejoras en la oferta actual. Esto traduce a una demanda insatisfecha de aproximadamente 72,393 personas (40% de 180,982), que "Cinero" intentaría capturar con su propuesta de valor única.

2.11 Proyección de la oferta

Considerando la capacidad del restaurante y la demanda proyectada, "Cinero" planifica atender inicialmente a un 5% del mercado objetivo, que equivale a 9,049 clientes potenciales anuales $(180,982 * 5\%)$. Con un incremento anual estimado en la población de Cuenca de 1.91%, la población objetivo crecerá a aproximadamente 184,439 personas el próximo año. Esto podría aumentar el número de clientes potenciales a 9,222 $(184,439 * 5\%)$. Basándose en esta proyección, "Cinero" puede planificar su capacidad de oferta, adecuando la producción, el personal, y las instalaciones para satisfacer el crecimiento esperado en la demanda. Además, será vital

evaluar continuamente la capacidad operativa y realizar ajustes según sea necesario para garantizar que la oferta pueda satisfacer la demanda dinámica del mercado.

2.12 Información a obtener del cliente

La investigación que se llevará a cabo buscará identificar las preferencias de los consumidores, la frecuencia con la que estarían dispuestos a realizar compras y cuánto estarían dispuestos a pagar por un menú ofrecido por "Cinerón". Además, se analizará si existen competidores que incluyan carne de cordero en sus menús dentro de la ciudad o que ofrezcan opciones similares. También se indagará sobre las ubicaciones preferidas por los consumidores para establecer el restaurante.

2.13 Tamaño de la muestra

La investigación que se llevará a cabo buscará identificar las preferencias de los consumidores, la frecuencia con la que estarían dispuestos a realizar compras y cuánto estarían dispuestos a pagar por un menú ofrecido por "Cinerón". Además, se analizará si existen competidores que incluyan carne de cordero en sus menús dentro de la ciudad o que ofrezcan opciones similares. También se indagará sobre las ubicaciones preferidas por los consumidores para establecer el restaurante.

Para determinar el tamaño de la muestra en esta investigación, es fundamental considerar el universo de estudio, compuesto por los clientes potenciales del segmento objetivo. El universo puede clasificarse como finito o infinito, siendo considerado infinito cuando supera los 100,000 elementos. En este caso, dado que Cuenca cuenta con 603,269 habitantes según el censo del INEC de 2017, se utilizará la fórmula para poblaciones infinitas.

Para asegurar que la muestra sea efectiva y representativa, es crucial que los elementos seleccionados compartan las mismas características del universo, y que el tamaño sea suficiente para minimizar errores. Se realizaron 40 encuestas piloto a personas del público objetivo, obteniendo un 80% de aceptación y un 20% de rechazo hacia los productos del restaurante. Esto establece las proporciones $P=0.80$ y $Q=0.20$.

El mercado objetivo, compuesto por personas de los estratos A, B y C+ de Cuenca (30% de la población total), servirá de base para calcular el tamaño de la muestra. Con un margen de error del 5% y un valor Z de 1.96 para un nivel de confianza adecuado, se aplicó la fórmula correspondiente, obteniendo un tamaño de muestra

específico para el estudio. Aplicando la respectiva fórmula en el cálculo, se obtiene un tamaño de muestra de: n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la Población

Z = Valor crítico que toma el nivel de confianza

p = Proporción de aceptación deseada por el producto 80%

$(0,80)q$ = Proporción de rechazo 20% (0,20)

e = Porcentaje deseado de error =

0.05% Al aplicar la fórmula

obtuvimos que:

$$n = \frac{NZ^2pq}{(N-1)e^2 + Z^2pq}$$
$$n = \frac{1.96^2 * 180982 * 0.80 * 0.20}{(180982 - 1) 0.05^2 + 1.96^2 * 0.80 * 0.20}$$
$$n = 245.53 \approx 246$$

Por lo tanto, el tamaño de la muestra es de 246

2.14 Aplicación de la encuesta

La encuesta fue realizada de manera virtual, distribuyéndose a través de redes sociales a individuos que pertenecen al mercado objetivo del restaurante en la ciudad de Cuenca. La investigación contó con la colaboración de dos personas responsables de gestionar la aplicación del cuestionario

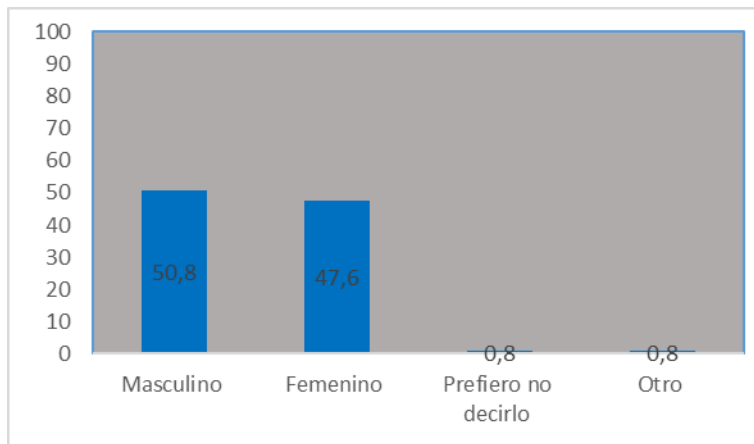
Los criterios de selección fueron los siguientes:

- Personas que se encuentren dentro del rango de edad del mercado meta
- Personas que consuman comida rápida
- Personas que tengan intereses en nueva experiencia gastronómica
- El sexo de la persona es indistinto

2.15 Tabulación e interpretación de resultados

La encuesta fue realizada de manera virtual, distribuyéndose a través de redes sociales a individuos que pertenecen al mercado objetivo del restaurante en la ciudad de Cuenca. La investigación contó con la colaboración de dos personas responsables de gestionar la aplicación del cuestionario

Figura 1. Gráfica pregunta 1



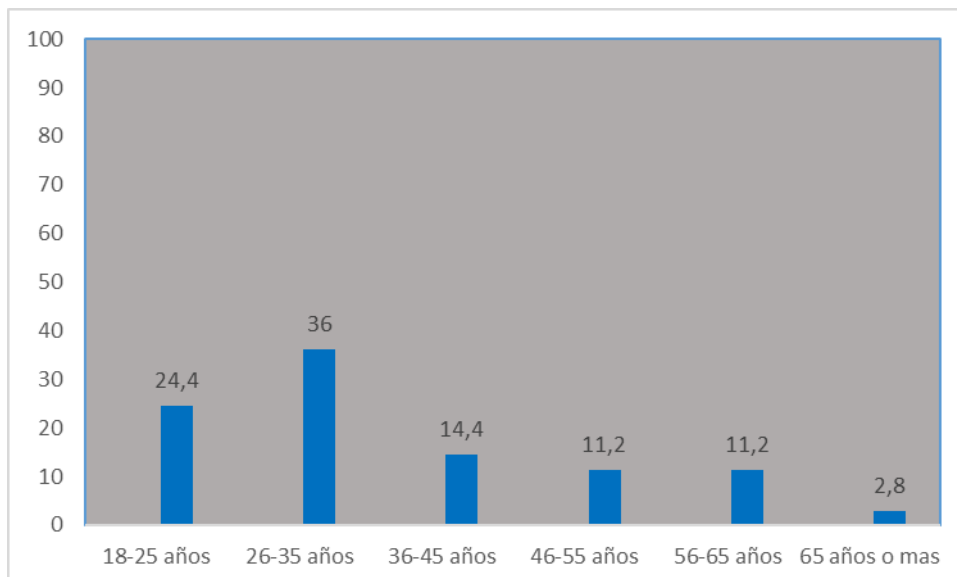
¿Cuál es tu género?

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos y como se puede apreciar en la gráfica, 47,6% de personas pertenecen al género femenino y el 50,8% al género masculino.

Figura 2

Gráfica pregunta 2

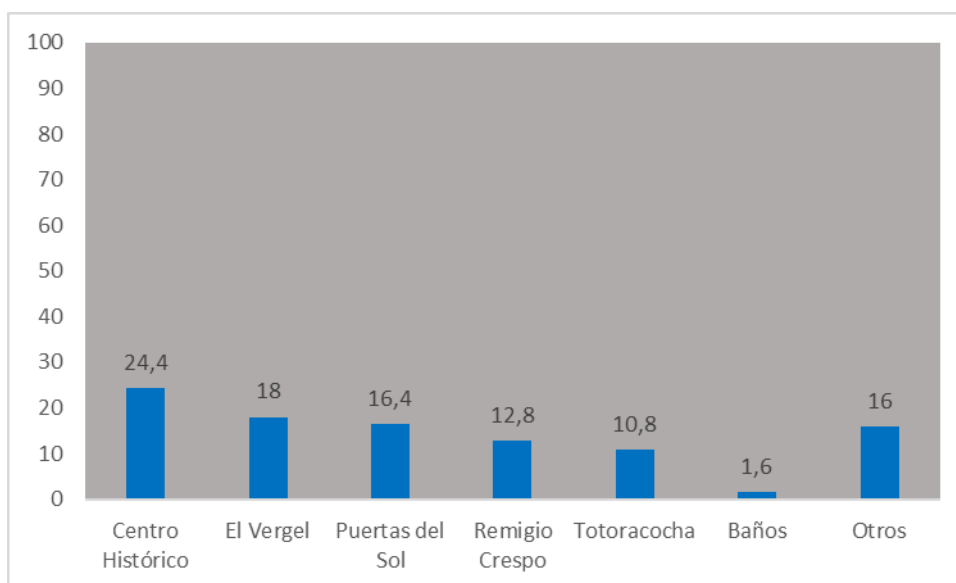


¿En qué rango de edad se encuentra?

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos y como se puede apreciar en la gráfica las edades de la mayoría de encuestados oscilan entre 18 a 45 años.

Figura 3
Gráfica pregunta 3

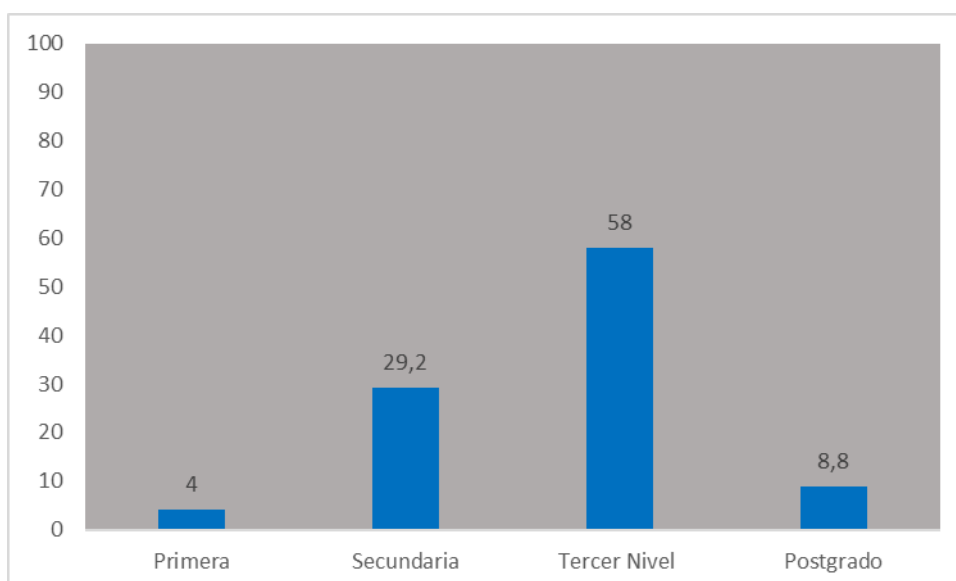


Sector en el que vive el encuestado en la ciudad de Cuenca.

Fuente: Elaboración propia

Al finalizar la encuesta podemos conocer que los sectores más representativos donde viven las personas encuestadas son: el 24,4% de las personas encuestadas viven en el sector de Centro Histórico y el sector El Vergel con 18%.

Figura 4
Gráfica pregunta 4



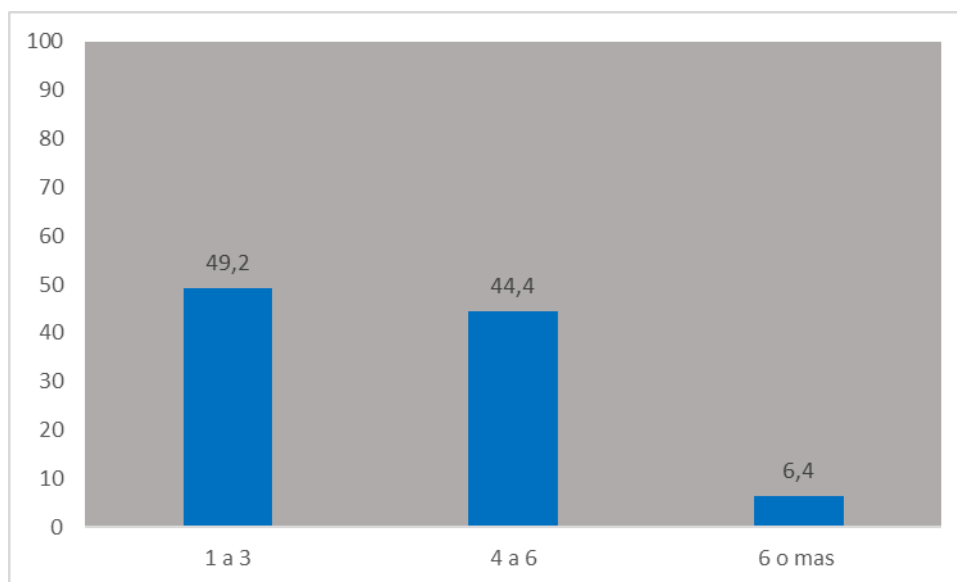
Nivel de instrucción académico del encuestado.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos y como se puede apreciar en la gráfica el 58% de las personas encuestadas tienen estudios de Tercer Nivel, el 29,2% tiene estudios secundarios, el 8,8% tiene estudios de Postgrado.

Figura 5

Gráfica pregunta 5



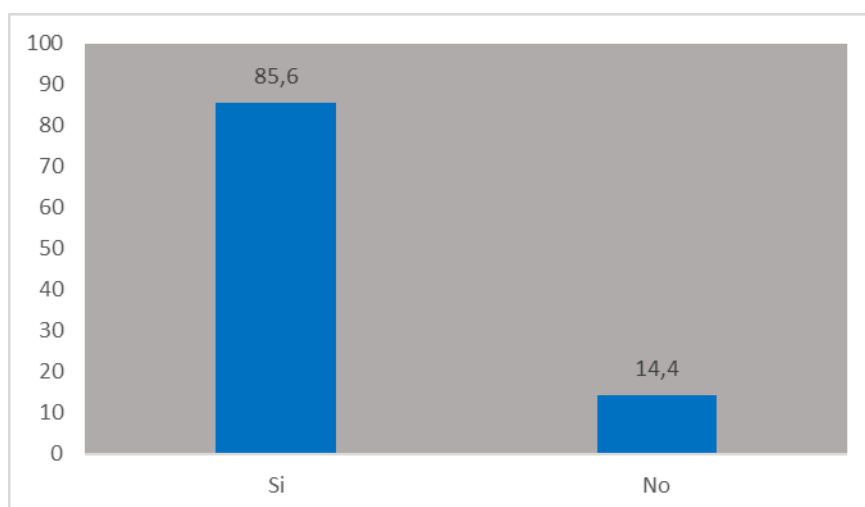
Cantidad de personas que viven en su hogar.

Fuente: Elaboración propia

A través de esta pregunta podemos darnos cuenta que el 49,2% de las personas encuestadas viven con una a tres personas en su hogar, por otra parte, el 44,4% vive con hasta seis personas dentro de su hogar.

Figura 6

Gráfica pregunta 6

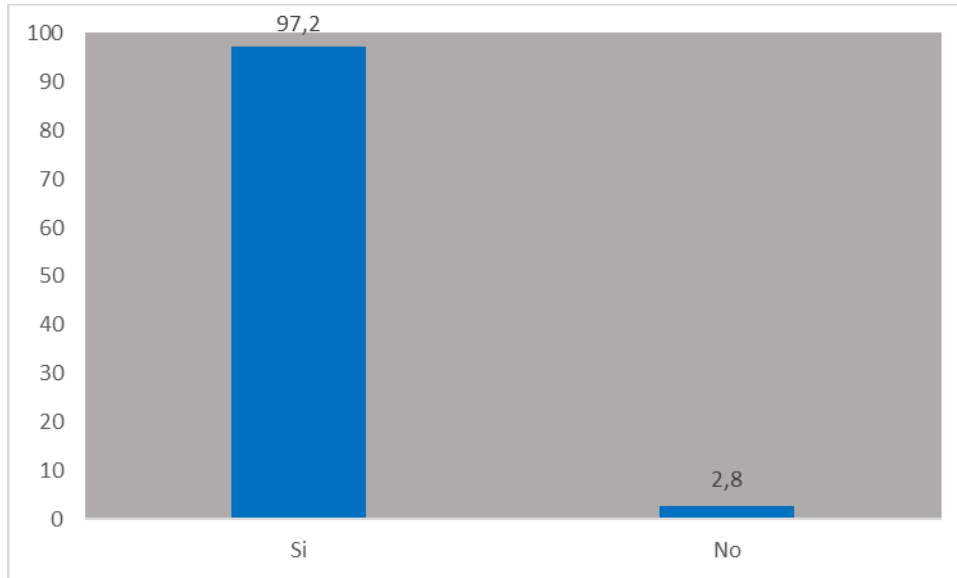


Disponibilidad de vehículo.

De acuerdo a los resultados de las encuestas, podemos darnos cuenta que el 85,6% de las personas encuestadas tienen vehículo, por otro lado, el 14,4% de los encuestados no tienen vehículo.

Figura 7

Gráfica de la pregunta 7



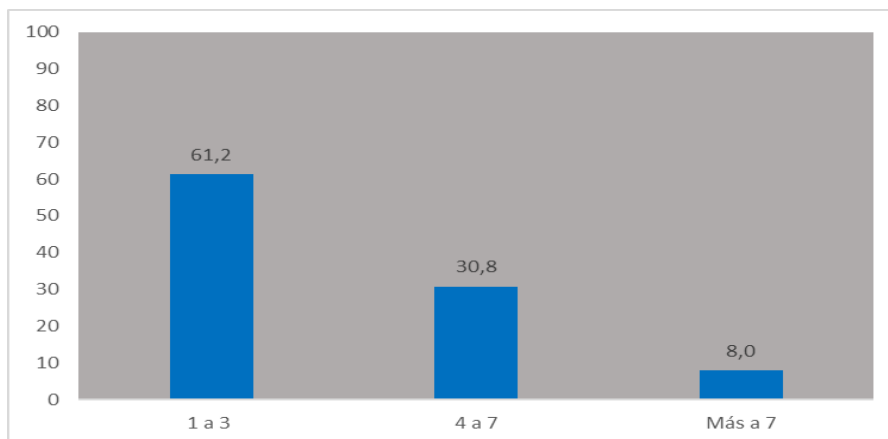
Disponibilidad de servicio de internet en su hogar.

Fuente: Elaboración propia

Al finalizar la encuesta podemos conocer a través de esta pregunta que el 97,2% de los encuestados cuentan con servicio de internet en su hogar.

Figura 8

Gráfica pregunta 8

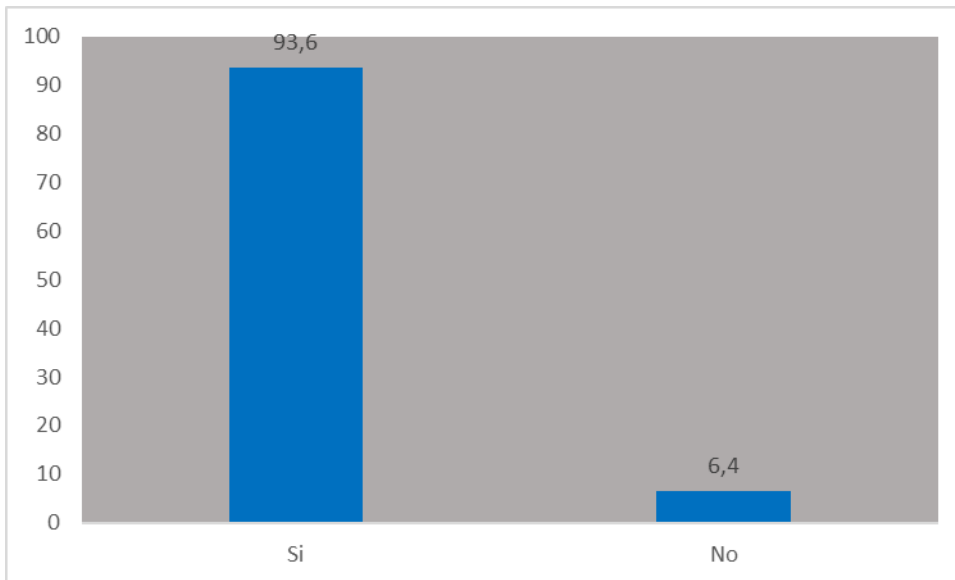


Con que frecuencia consume alimentos fuera de su hogar.

De acuerdo a la tabulación de datos, el 61,2% consume alimentos fuera de su hogar de una a tres veces al mes.

Figura 9

Gráfica pregunta 9

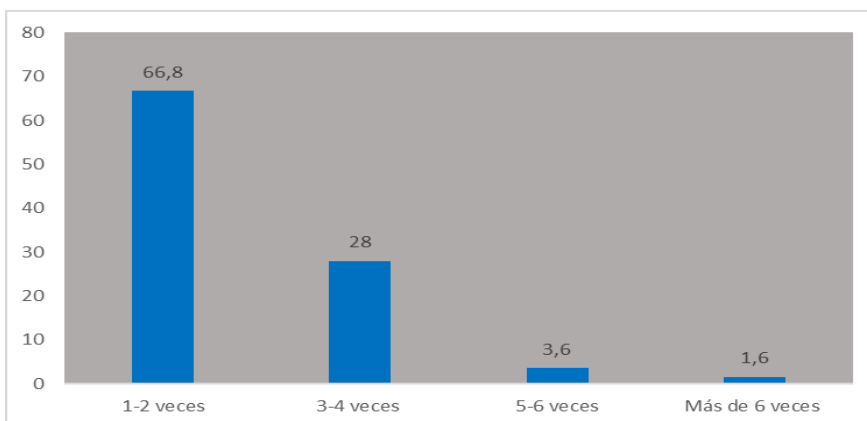


Suele consumir comida rápida.

De acuerdo a la tabulación de datos, el 93,6% si suelen comer comida rápida.

Figura 10

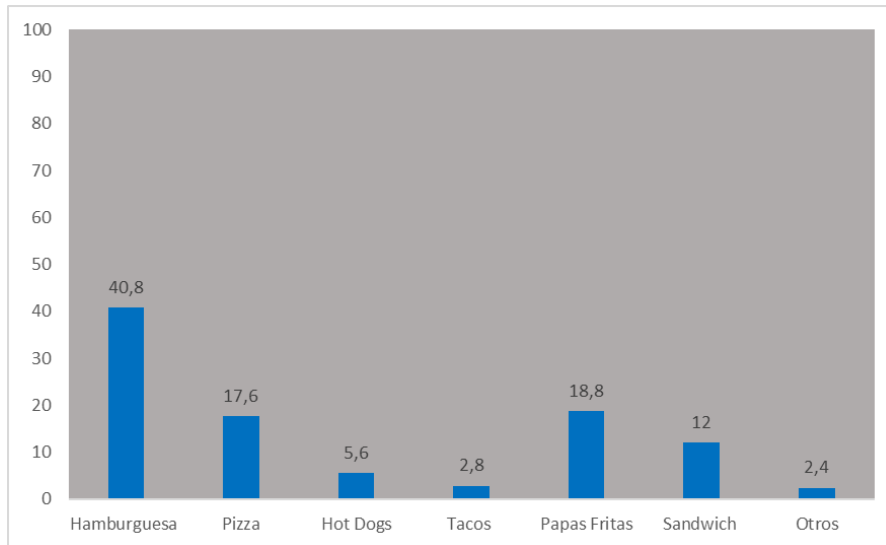
Gráfica pregunta 10



Cantidad veces a la semana consume comida rápida.

Al realizar esta pregunta, el 66,8% de los encuestados respondió que consume comida rápida de una a dos veces a la semana, el 28% consume de tres a cuatro veces, el 3,6% consume de una a dos veces.

Figura 11
Gráfica pregunta 11

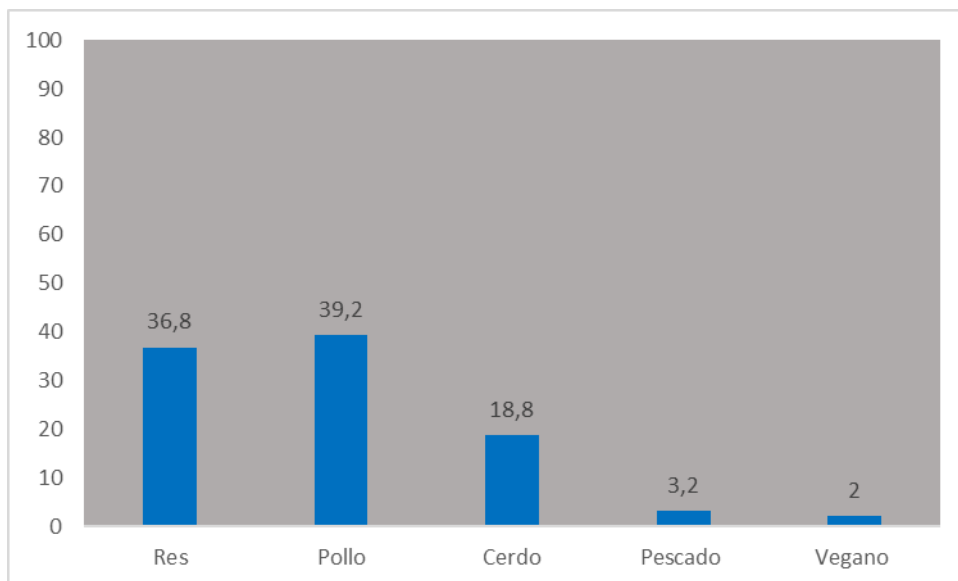


Qué tipo de comida rápida prefiere consumir con mayor frecuencia.

De acuerdo a los resultados obtenidos el 40,8% de las personas encuestadas prefieren consumir hamburguesa con mayor frecuencia, el 18,8% consumen papas fritas con mayor frecuencia, y finalmente el 17,6% desea la pizza.

Figura 12

Gráfica pregunta 12



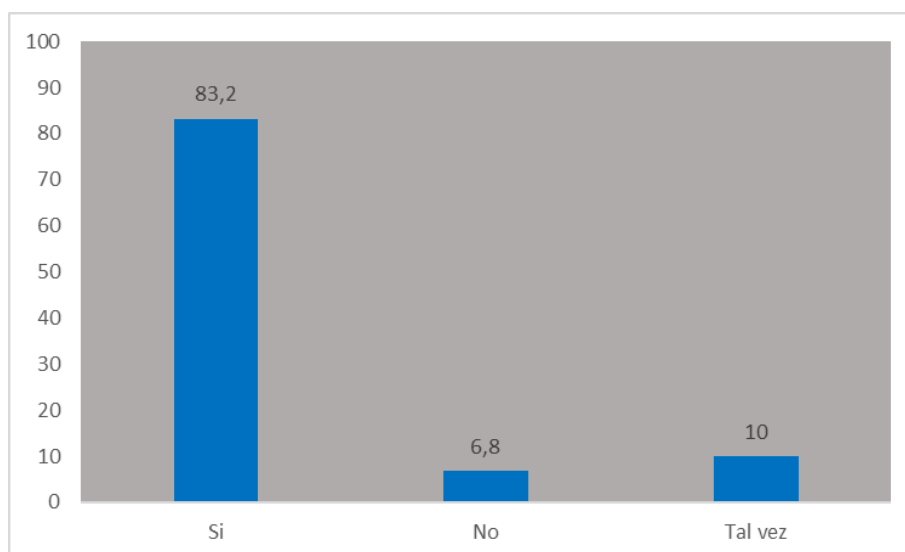
Qué tipo de carne consume con mayor frecuencia en tu comida rápida.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos el 39,2% de las personas encuestadas consumen carne de pollo con mayor frecuencia, el 36,8% consumen carne de res con mayor frecuencia, y finalmente el 18,8% consume carne de cerdo con mayor frecuencia, y muy pocos consumen carne de pescado.

Figura 13

Gráfica pregunta 13



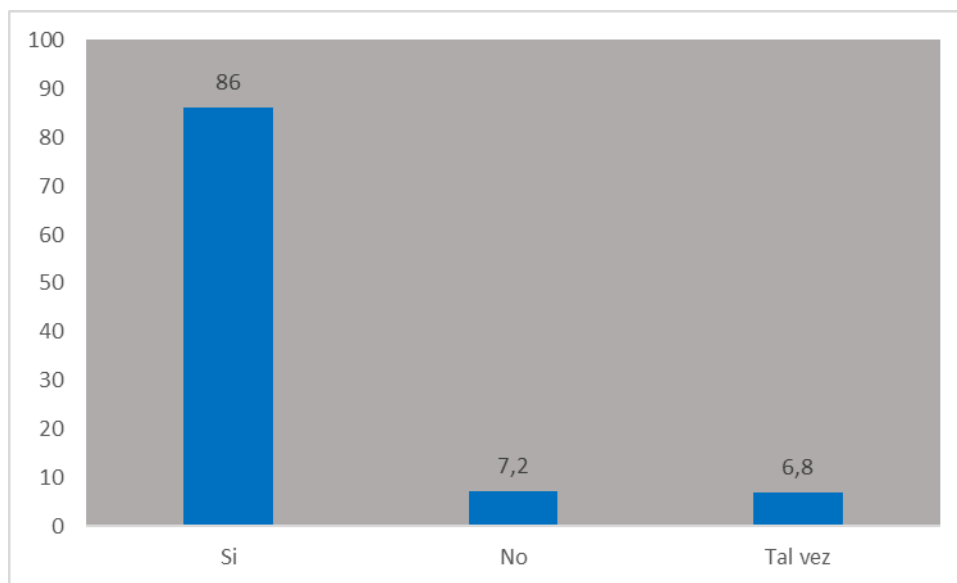
¿Estarías interesado en la apertura de un nuevo restaurante de comida rápida en Cuenca?

Fuente: Elaboración propia

Al finalizar la encuesta, podemos determinar que el 83,2% si está interesado en la apertura de un nuevo restaurante, el 10% dice que talvez y apenas el 6,8% dice que no les interesa.

Figura 14

Gráfica pregunta 14



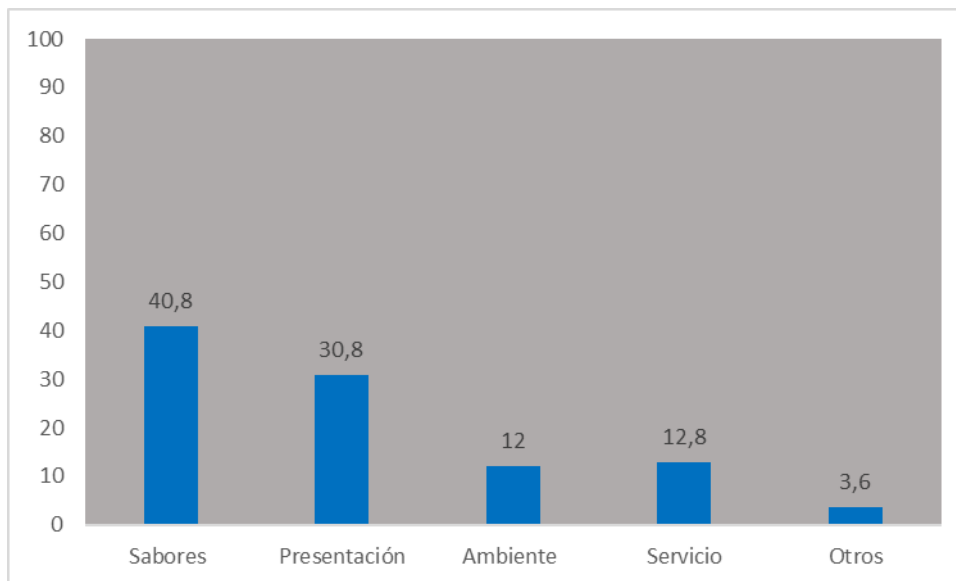
¿Te gustaría experimentar un restaurante de estilo ganadero que fusione lo tradicional con comida rápida?

Fuente: Elaboración propia

Al finalizar la encuesta, podemos determinar que el 86% si le gustaría experimentar, el 7,2% dice que no y el 6,8% dice que no les gustaría.

Figura 15

Gráfica pregunta 15



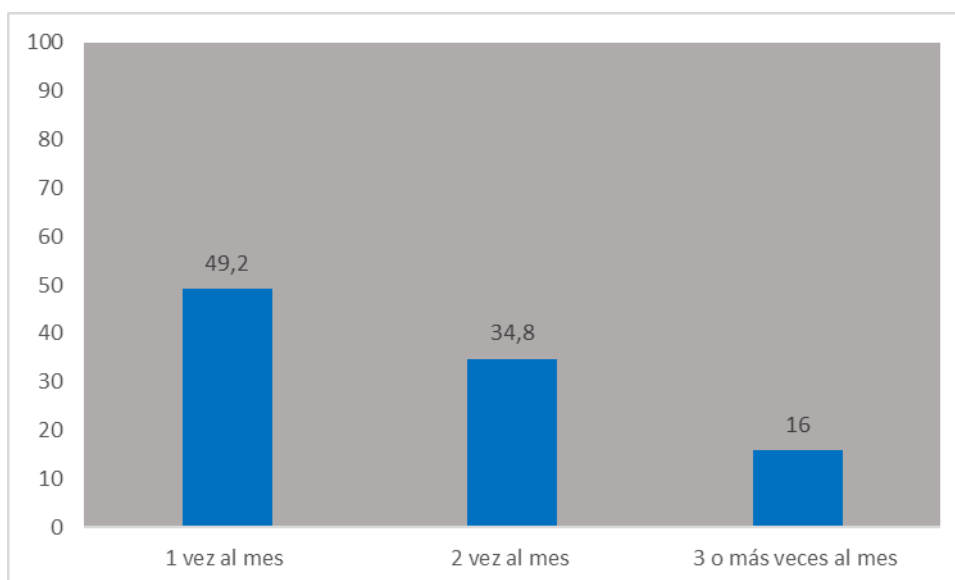
¿Qué aspecto valoras más en una experiencia gastronómica?

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los resultados obtenidos el 40,8% de las personas encuestadas desean el sabor como un valor importante en la experiencia gastronómica, el 30,8% la presentación, y finalmente el ambiente y servicio están con el 12% respectivamente.

Figura 16

Gráfica pregunta 16



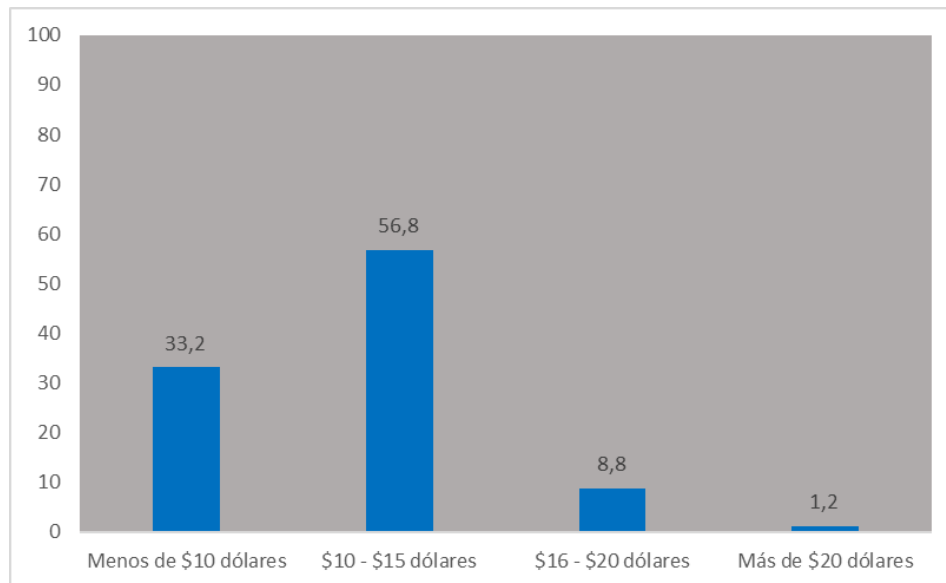
¿Con qué frecuencia cree que visitaría un restaurante de comida rápida con estilo ganadero y tradicional en Cuenca?

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabulación de los datos, el 49,2% visitará el restaurante al menos una vez al mes, por otra parte, el 34,8% de los encuestados visitará más de dos veces al mes, y finalmente el 16% 3 o más veces.

Figura 17

Gráfica pregunta 17



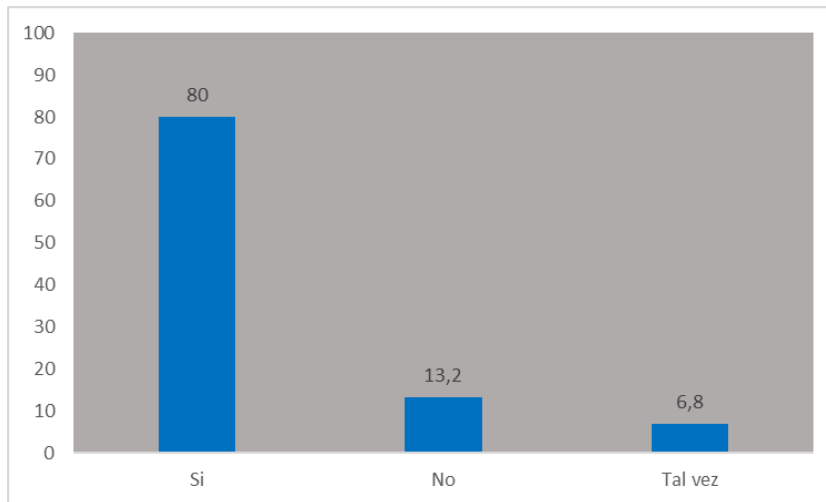
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la experiencia de un restaurante de comida rápida con estilo ganadero y tradicional?

Fuente: Elaboración propia

A través de esta pregunta podemos conocer que el 56,8% de las personas estarían dispuestas a pagar entre \$10 a \$15 dólares por una experiencia de un restaurante de comida rápida estilo tradicional y ganadero, el 33,2% estarían dispuestas a pagar menos de \$10 dólares, finalmente el 10% de las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar de \$16 dólares o más.

Figura 18

Gráfica pregunta 18



¿Le gustaría que este restaurante esté ubicado en el Centro Histórico de Cuenca?

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la tabulación de datos, el 80% si le gustaría que este ubicado en el centro histórico y el 20% estaría entre que tal vez y no estaría conforme en que este en el centro.

2.16 Precio del producto

2.16.1 Política de precios

Luego de realizar un análisis de precios con los principales competidores del mercado y en base a la pregunta 17 de la encuesta, la cual indica que un porcentaje de las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar entre \$10 a \$15 dólares por un plato, se determinó que existe también un alto porcentaje de personas dispuestas a pagar menos de \$10 dólares.

Con esta información, se elaborará una estrategia de precios que cubra esas necesidades y permita llegar a una mayor parte del público objetivo. Este análisis de precios, llamado "Mapping", busca comprender las expectativas de los clientes y ofrecerles un producto alineado con sus necesidades y deseos.

2.16.2 Fijación de precios

Para fijación de precios, se realizó el coste de producción de cada uno de los platos del menú estándar que serán incorporados como principales dentro del menú, tomando en cuenta la encuesta realizada, se establece un valor de \$10 dólares, logrando así fijar los precios del menú alrededor de este valor.

Es importante considerar que se busca satisfacer las necesidades de los clientes en un local y espacio que generen una experiencia única y con productos de alta calidad.

2.16.3 Promoción del producto

El restaurante “Cineron” se enfocará en hamburguesas como su producto estrella, ofreciendo un sabor excepcional a un precio competitivo, creando una experiencia única para el cliente. Además, se implementarán las estrategias basadas en las 4 P’s del marketing (Producto, Precio, Plaza y Promoción) para reforzar la promoción de los productos y servicios del restaurante.

2.17 Producto/Servicio

Se ha diseñado un menú centrado principalmente en hamburguesas, adaptado a las preferencias y expectativas de los consumidores, ofreciendo una excelente relación entre calidad y precio. El propósito es atraer a los clientes con una oferta gastronómica acorde a sus gustos y necesidades.

2.18 Precio

El precio para cada uno de nuestros productos, se basó en el análisis de costos previamente realizado, teniendo en cuenta la información obtenida en la encuesta para que el precio se ajuste a lo esperado por los clientes.

2.19 Plaza

Se ha seleccionado como ubicación inicial para el negocio el sector del centro histórico de la ciudad de Cuenca, específicamente en la calle Baltazara Calderón. El enfoque está dirigido hacia personas de 18 años en adelante que forman parte de nuestro público objetivo. Se busca posicionar en un área estratégica y accesible para facilitar la llegada de los clientes.

2.20 Promoción

Se llevarán a cabo promociones especiales durante eventos clave, como aniversarios, cumpleaños, días festivos y fechas importantes como el Día de la Madre, el Día del Padre y Navidad. El ambiente del local será acondicionado con televisores y espacios cómodos para que los clientes puedan disfrutar de reuniones con amigos.

2.21 Canal de distribución

En cuanto a la distribución, se optará por un canal directo, lo que permitirá ofrecer un trato personalizado a los clientes y recibir sus opiniones para mejorar el servicio. Se habilitará un espacio donde los clientes podrán dejar reseñas y comentarios, lo que contribuirá a aumentar la fidelización. Las redes sociales, como Facebook, Instagram y TikTok, serán utilizadas para atraer a nuestro público objetivo, y durante festividades, también se utilizarán medios tradicionales como la radio para alcanzar una mayor audiencia.

2.22 Análisis de FODA

2.22.1 Fortaleza

- Distinción en cuanto a los productos frente a la competencia en sus menús.
- Calidad asegurada.
- Ofertas promocionales.
- Infraestructura moderna y adecuada.
- Personal altamente comprometido.

2.22.2 Oportunidades

- Emergencia de nueva demanda.
- Aceptación positiva del mercado cuencano hacia un nuevo servicio novedosos.
- El carácter innovador del mercado en Cuenca.

2.22.3 Debilidades

- Falta de experiencia en la gestión de restaurantes.
- Precios elevados.

2.22.4 Amenazas

- Inestabilidad económica tanto a nivel nacional como internacional.
- Fluctuación en los costos de los insumos.
- Aparición de nuevos competidores.

2.23 FODA Cruzado

Tabla 2

FODA cruzado

	Fortalezas	Debilidades
FODA CRUZADO	1. Innovación culinaria 2. Compromiso con la excelencia 3. Promociones atractivas 4. Instalación modernas y acogedoras 5. Personal comprometido	1. Poca experiencia en la gestión de restaurante 2. Costos elevados 3. Competencia fuertes
Oportunidades A. Nueva demanda B. Aceptación positiva del público C. Mercado local innovador	1A. Innovación culinaria ranchera. 2C. Estrategias de marketing enfocadas 4B. Destacar la experiencia en el local. 5B. Fomentar el compromiso del personal con la empresa y con los clientes, promoviendo valores	1A Investigar a la competencia: identificar estrategias sobre el manejo de restaurantes. 2.C Ofrecer promociones y descuentos para atraer a los clientes y fidelizarlos. 3B Ofrecer una experiencia gastronómica innovadora y de calidad.
Amenazas A. Inestabilidad económica a nivel nacional e internacional B. Alta variación en los costos de los insumos C. Nuevos competidores.	1C Innovación constante. 2B. Control de calidad a bajo costo. 3A Reducción de costos: Optimizar procesos.	1C Capacitar al personal. 3C Diferenciación: Ofrecer un ambiente único y atractivo, una decoración innovadora y la implementación de tecnología moderna. 3B Gestión eficiente de costos: Búsqueda de proveedores locales, la adopción de prácticas de eficiencia energética y la gestión eficiente de la cadena de suministro.

Fuente: Elaboración propia

2.24 Análisis PESTAL

2.24.1 Político

- Aunque Ecuador ha experimentado periodos de inestabilidad política, Cuenca se ha mantenido como una ciudad estable y pacífica.
- El restaurante debe cumplir con las normativas gubernamentales, especialmente en cuanto a seguridad e higiene alimentaria.
- Las políticas locales, como las restricciones de construcción y estacionamiento, pueden influir en la operación del restaurante.

2.24.2 Económico

- Cuenca ha mostrado un crecimiento económico constante, impulsado en gran medida por el turismo.
- Los cambios en los precios de los insumos, como la carne, los vegetales y los productos lácteos, pueden afectar los márgenes de ganancia del restaurante.
- La presencia de otras cadenas de comida rápida y restaurantes locales puede influir en los precios y las promociones del restaurante
- El turismo en Cuenca representa una oportunidad significativa para el restaurante.

2.24.3 Social

- Cuenca tiene una población de más de 600 mil habitantes, lo que ofrece una base sólida de potenciales clientes.
- Los consumidores buscan experiencias gastronómicas auténticas y conectadas con la naturaleza. El concepto de un restaurante rancharo puede resonar con esta tendencia
- . La población de Cuenca es cada vez más diversa, lo que implica una mayor demanda por opciones culinarias variada

2.24.4 Tecnológico

- La implementación de tecnología en la cocina puede ayudar al restaurante a ofrecer platos innovadores.
- Las redes sociales y las plataformas de entrega a domicilio son herramientas fundamentales para promocionar el restaurante y llegar a un público más amplio.

2.24.5 Ambiental

- El restaurante deberá encontrar maneras de minimizar su impacto ambiental, alineándose con las crecientes preocupaciones de los consumidores por la sostenibilidad.
- Adoptar prácticas sostenibles podría atraer a consumidores preocupados por el medio ambiente.

2.24.6 Legal

- Las regulaciones laborales en Ecuador podrían influir en los costos de operación y la gestión del personal.
- Restaurante deberá cumplir con las normas sanitarias y de seguridad alimentaria establecidas por las autoridades competentes.
- Los contratos con los proveedores de alimentos y bebidas deben establecer claramente las condiciones de suministro, calidad y precios.

2.25 Análisis de las fuerzas de PORTER

2.25.1 Rivalidad entre competidores

En Cuenca, la competencia en el sector de comida rápida es significativa, con varios restaurantes que ofrecen diferentes tipos de carne y menús variados. Establecimientos como Bodegas XD, Ranchos, y Bosco Grill tienen una presencia sólida y están ubicados estratégicamente en áreas de alta afluencia de público, lo que los convierte en competidores directos. Sin embargo, "Cinerson" puede diferenciarse en la experiencia, un producto poco común en la oferta local, lo que reduce la rivalidad directa al dirigirse a un nicho menos explotado.

2.25.2 Amenazas de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores en el sector de la comida rápida de Cuenca está estrechamente ligada a la disponibilidad de insumos de calidad y a la capacidad de los nuevos entrantes para diferenciarse de las grandes franquicias. Un aumento en la oferta de ingredientes orgánicos o productos locales podría atraer a nuevos jugadores y generar una mayor competencia, especialmente en un mercado cada vez más exigente en términos de salud y sostenibilidad.

2.25.3 Amenazas de nuevos competidores

La amplia variedad de opciones gastronómicas disponibles en Cuenca representa una amenaza significativa para los restaurantes de comida rápida. Los consumidores tienen acceso a una gran cantidad de alternativas, desde comida casera hasta opciones más saludables como ensaladas o sándwiches vegetarianos. Esta diversidad de opciones puede llevar a los clientes a explorar otras alternativas y reducir la frecuencia con la que

visitan los establecimientos de comida rápida.

2.25.4 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores de insumos para restaurantes de comida rápida en Cuenca puede variar significativamente. Los establecimientos más pequeños y con menor volumen de compra suelen tener menos influencia en las negociaciones con los proveedores. Sin embargo, aquellos que han logrado establecer relaciones a largo plazo con proveedores locales o que cuentan con una producción propia de algunos ingredientes, como las ensaladas o los panes, pueden negociar mejores condiciones y asegurar un suministro constante de productos de calidad.

2.25.5 Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los consumidores de comida rápida en Cuenca es relativamente bajo debido a la dominancia de las grandes cadenas en el mercado. La amplia publicidad y las estrategias de marketing de estas empresas generan una fuerte lealtad entre los clientes, lo que limita su capacidad para exigir cambios en los productos o los precios.

CAPÍTULO 3

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 Capacidad Óptima

Es importante considerar algunos factores adicionales para determinar el tamaño óptimo del restaurante. Uno de estos factores es el espacio físico disponible para el restaurante, que debe ser suficiente para acomodar al personal y los clientes, así como para el equipo necesario para producir los platos.

Otro factor importante por considerar es el flujo de clientes y la demanda por hora pico. Si el restaurante espera una gran afluencia de clientes en determinados momentos del día, es posible que deba considerar un espacio adicional para acomodar a estos clientes en un área de espera.

Para determinar la capacidad máxima de clientes que puede albergar un comedor, es necesario aplicar el método de cálculo del área a partir de las dimensiones del espacio disponible. De acuerdo con las normas internacionales de la Organización Mundial del Turismo, se sabe que, en promedio, un cliente ocupa un metro cuadrado de espacio, incluyendo mesas y sillas, y si se agregan 20 cm por el espacio ocupado por pasillos, muebles, aparadores, entre otros elementos, se requerirá un espacio total de 1,20 m por persona.

Para realizar la operación de cálculo, es necesario conocer el largo y ancho del comedor, y luego multiplicar ambos valores para obtener el área total del espacio. Luego, se debe dividir esta cifra entre la suma del espacio por cliente, según el tipo de establecimiento, más 0,20 m. De esta forma, el resultado será la cantidad aproximada de personas que el comedor podrá albergar en momentos de máxima ocupación.

Este método se representa matemáticamente de la siguiente manera, como lo explica Guerra Valverde (2011):

$$C = \frac{L(m) \times A(m)}{e(m^2) + 0.20m^2}$$

C = Capacidad instalada

L = Largo del restaurante (metros)

A = Ancho del restaurante (metros)

E = Espacio que ocupa el cliente según el tipo de establecimiento

0.20 m² = Constante de espacio para servicio y mobiliario

$$c = \frac{15m^2 \times (3m^2)}{1m^2 + 0,20m^2}$$
$$c = \frac{45m^2}{1.20m^2}$$
$$c = 37.5$$
$$c \approx 37$$

El cálculo realizado establece que la capacidad máxima del restaurante en un momento dado es de 37 personas, aunque esta cifra puede variar en función de la disposición de las mesas en el comedor.

Sin embargo, la capacidad óptima para el restaurante la estableceremos a un máximo de 30 personas diarias, utilizando el espacio adicional con elementos atractivos como mesas de juegos de azar y otro tipo de decoración con el fin de brindar una mejor experiencia

1. **Satisfacción del cliente:** Al limitar la capacidad diaria 30 personas, podremos asegurarnos de que el restaurante no esté abarrotado y que los clientes tengan suficiente espacio y comodidad para disfrutar de su experiencia. Con ello esperamos mejorar la satisfacción de los clientes, ya que podrán recibir un mejor servicio y disfrutar de un ambiente más relajado.
2. **Atención personalizada:** Al reducir la cantidad de clientes que se atienden diariamente, el personal del restaurante podrá brindar una atención más personalizada. Podrán dedicar más tiempo a cada cliente, asegurarse de que sus necesidades sean atendidas y proporcionar recomendaciones y asesoramiento de manera más efectiva. Esto puede mejorar la calidad del servicio y generar una experiencia positiva que motive a los clientes a regresar.
3. **Control de calidad:** Limitar la capacidad diaria puede ayudar a mantener un mejor control de calidad en los alimentos y servicios ofrecidos. Al trabajar con una cantidad manejable de clientes, el personal de cocina puede asegurarse de que cada plato se prepare y se sirva con la atención y el cuidado necesarios. Además, el personal de servicio puede brindar un mejor seguimiento a las necesidades y preferencias de los clientes, lo que puede llevar a una experiencia gastronómica más satisfactoria en general.
4. **Exclusividad y demanda:** Al establecer una capacidad diaria más limitada, podríamos crear un sentido de exclusividad alrededor del restaurante. Esto

puedegenerar una mayor demanda y expectativa por parte de los clientes, ya que se considerará un lugar más exclusivo y deseable para consumir carne de cordero. Sise logra mantener una buena reputación y calidad del restaurante, la limitación dela capacidad podría generar una mayor demanda de reservas y, a su vez, una sensación de exclusividad que los clientes valorarán.

3.2 Distribución en el restaurante

En el diseño del restaurante se determina cada una de las áreas, como de cocina, salón, recepción, bar y el área de los baños, de manera que cada persona que transite por este espacio, le sea cómodo y de fácil acceso. A continuación, se detalla cada una de las áreas del restaurante: las dimensiones del restaurante son 15 m de largo por 8 m de ancho.

El salón del restaurante tendrá una superficie total de 45 m², con medidas de 15 m de largo por 3 m de ancho. Contará con mesas, que ocupan un espacio de 4 m² cada una. Las mesas están separadas por una distancia de 1 m para permitir la circulación adecuada tanto para los clientes como para los meseros. Se podrá ajustar el espacio según las necesidades del cliente o de la demanda.

La cocina o área de producción tendrá 9 m de largo y 4 m de ancho, contará con todos los utensilios, maquinaria y equipos necesarios para que el chef y los ayudantes puedan realizar todas sus actividades de la mejor manera, asegurando así un producto de calidad para el cliente.

El área de servicios higiénicos tendrá un área total de 10 m², con un baño para damas y otro para caballeros, cada uno con medidas de 2,5 m de largo por 2 m de ancho para mayor comodidad de los visitantes y con un pasadizo de 1 m².

El recibidor o recepción del restaurante contará con 3 m de largo por 3 m de ancho donde se encontrará una mesa para que los visitantes puedan dejar comentarios sobre su experiencia en el restaurante, así como una caja registradora para realizar los cobros y emitir facturas.

Finalmente habrá un espacio destinado para la zona de bar, donde los clientes podrán disfrutar de bebidas tanto alcohólicas como sin alcohol, esta área contará con todos los utensilios necesarios para que la experiencia del cliente sea de su mayor agrado y garantizando la calidad del servicio brindado.

3.3 Definir Ingeniería del proyecto

Los siguientes son algunos de los requerimientos técnicos y operativos que deben considerarse para el restaurante enfocado en comida rápida con capacidad para 50 personas:

- Espacio físico: es crucial contar con un local adecuado que permita acomodar a 30 personas, con disposición de mesas, sillas y, si se requiere, una barra de servicio.
- Cocina: la cocina debe estar equipada con los utensilios y electrodomésticos necesarios para la preparación de los platos para carne, como parrillas, asadores, planchas, refrigeradores, congeladores y utensilios de corte.
- Almacenamiento: se necesita un espacio adecuado para almacenar la carne, embutidos y otros ingredientes, así como los suministros de limpieza y el equipo de cocina.
- Personal: se necesitará personal capacitado, incluyendo cocineros, meseros y personal de limpieza, para ofrecer un servicio de calidad.
- Servicio de comedor: el personal encargado del comedor debe poder recibir pedidos, servir alimentos y bebidas, y mantener el área limpia.
- Licencias y permisos: es fundamental obtener todas las licencias y permisos necesarios, incluyendo los relativos a sanidad, seguridad y, de ser necesario, venta de alcohol.
- Tecnología: se recomienda incorporar tecnología como sistemas de punto de venta, cámaras de seguridad y sistemas de música para mejorar la experiencia del cliente.
- Marketing y publicidad: para atraer clientes, se realizarán campañas de marketing tanto en redes sociales como en publicidad física.
- Control de costos: se necesita un sistema adecuado para controlar los costos de la operación del restaurante, incluyendo el costo de los ingredientes, los salarios del personal y los costos de los suministros y equipos.
- Gestión de la experiencia del cliente: se hará un énfasis en la satisfacción del cliente, garantizando una buena calidad en la comida, servicio y ambiente del restaurante.

3.4 Establecer el Proceso de producción

- Identificar el menú: Se debe identificar el menú que ofrecerá el restaurante. Es importante tener en cuenta el tipo de cocina, la variedad de platos, las porciones y los ingredientes necesarios para cada plato.
- Establecer el sistema de compras: una vez definido el menú, se debe establecer un sistema de compras para adquirir los ingredientes necesarios para preparar los platos. Es importante establecer un presupuesto para las compras y negociar con los proveedores para obtener precios competitivos y asegurar la calidad de los productos.
- Diseñar el proceso de preparación: Es fundamental estructurar el proceso de preparación de manera que maximice la eficiencia y reduzca el desperdicio, estableciendo los procedimientos para cada plato y su secuencia de preparación.
- Organizar la cocina: La organización de la cocina es esencial para la eficiencia del proceso de producción. Se deben establecer estaciones de trabajo para cada tipo de preparación, como cortar, cocinar, freír, etc. Además, se deben establecer procedimientos de limpieza y desinfección para garantizar la seguridad alimentaria.
- Establecer el proceso de servicio: para una experiencia positiva del cliente, el proceso de servicio debe ser eficiente y garantizar que los pedidos se sirvan de forma rápida.
- Servicio al cliente: los platos deben servirse con una presentación atractiva, incluyendo guarniciones tradicionales que complementen el estilo del restaurante.
- Limpieza y mantenimiento: después de cada servicio, se deben limpiar las estaciones de trabajo y mantener el equipo en óptimas condiciones.
- Control de calidad: es esencial mantener un control sobre la calidad de los ingredientes y platos servidos, tomando acciones correctivas cuando sea necesario.

3.5 Definir los Equipos y la maquinaria

Tabla 3

Equipos, Herramientas y Maquinaria necesaria para el restaurante

Descripción	Categoría
Mesas de Trabajo - Espacios para preparación de alimentos y bebidas.	Local Comercial
Equipos Industriales - Incluye fregador industrial, cocina industrial, y lavavajillas, necesarios para las operaciones de cocina.	Maquinaria
Mesas y Sillas - Mobiliario para acomodar a los clientes en el área de comedor.	Muebles & Enseres
Barras de Bar - Estructuras equipadas para el servicio de bebidas y aperitivos.	Muebles & Enseres
Muebles de Almacenamiento - Armarios y estantes para guardar utensilios y suministros.	Muebles & Enseres
Recepción - Espacio para recibir a los clientes y gestionar reservas.	Equipos de Oficina
Acondicionador de aire y sistema de ventilación - Para controlar el clima dentro del establecimiento.	Equipos de Oficina
Decoraciones - Elementos decorativos que mejoran la estética del local y crean un ambiente acogedor.	Muebles & Enseres

Fuente: Elaboración propia

3.6 Establecer las Áreas de la empresa

Se establecieron las áreas necesarias para el restaurante. Es importante contar con un diseño y un plan bien elaborado que permita el funcionamiento eficiente del restaurante y una experiencia agradable para el cliente. Por tanto, se da a conocer las áreas del restaurante:

1. Área de recepción: El punto de bienvenida y atención inicial para los clientes, Además lugar destinado para la gestión del restaurante, desde contabilidad hasta atención de reservas.
2. Área de comedor: Zona para que los comensales disfruten sus alimentos y bebidas en un ambiente acogedor.

3. Área de bar: Área dedicada a la preparación y servicio de bebidas.
4. Área de cocina: Donde se preparan los alimentos, incluyendo una sección para lavado de utensilios y otra para almacenamiento.
 - a. Área de lavado: Es el lugar donde se lavan los platos, utensilios y equipode cocina.
 - b. Área de almacenamiento: Es donde se guarda la comida, bebidas, utensilios y equipo de cocina adicionales.
5. Área de aseo: Es donde se encuentra el baño y debe estar limpio y en óptimascondiciones para uso de los clientes.

Es importante que todas estas áreas estén diseñadas de manera eficiente y coordinada para garantizar el funcionamiento adecuado del restaurante.

3.7 Elaborar la distribución interna (layout)

El layout o diseño del restaurante debe ser cuidadosamente planificado para ofrecer una experiencia gastronómica agradable y cómoda a sus clientes. En este caso, se puede optar por un diseño en el cual se acomoden las mesas de manera que los clientes y meseros puedan moverse libremente sin molestar a los demás.

Al ingresar al restaurante, al lado izquierdo se puede encontrar la recepción, donde los clientes son recibidos y guiados a su mesa. Al lado de la recepción se ubicará una barra para el servicio de bebidas y cócteles. A continuación, se pueden ubicar las mesas de menor tamaño, adecuadas para grupos pequeños o reservas especiales en pareja.

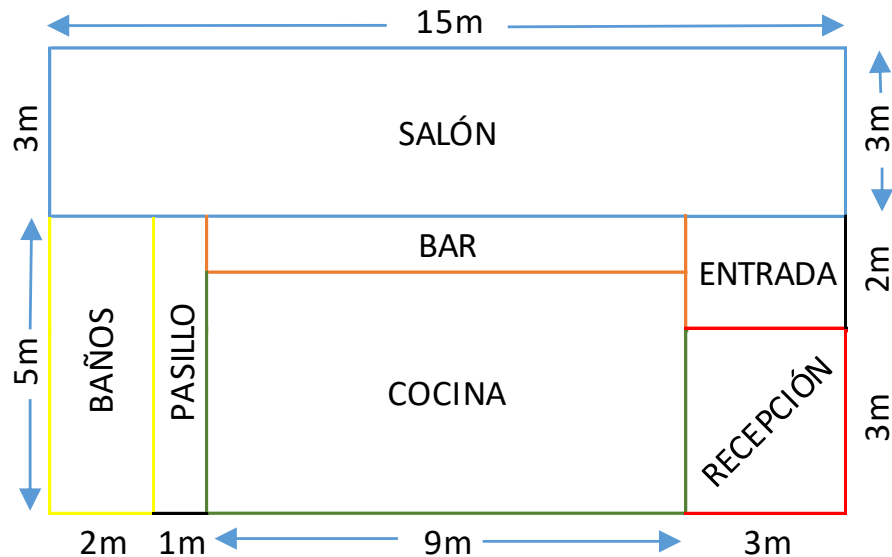
Cada mesa, serán acompañadas por sillas cómodas y elegantes. Además, se podrían incorporar elementos decorativos como cuadros o luces cálidas para crear un ambiente acogedor.

En la parte central izquierda del restaurante se ubican las zonas de preparación, cocina y almacenaje, en la que los cocineros pueden trabajar y preparar los platos con mayor eficiencia. Es importante que esta área esté bien iluminada y tenga buena ventilación para evitar la acumulación de calor y humo. Además, se pueden guardar los suministros, utensilios y alimentos.

Los baños se ubican en la esquina izquierda del restaurante, asegurándonos así que estén cerca de las mesas y sean de fácil acceso para los clientes.

En conclusión, el diseño del layout para un restaurante debe estar enfocado en la comodidad de los clientes y la eficiencia del servicio. El objetivo es crear un ambiente agradable, cálido y acogedor que invite a los clientes a regresar.

Figura 19
Layout del restaurante



Layout propuesto para el restaurante "CINERON"

3.8 Definir la estructura organizacional

La estructura organizacional para el restaurante se establece de la siguiente manera.

1. Propietario: La persona que posee y dirige el restaurante.
2. Gerente General: Responsable de la gestión general del restaurante, incluyendo finanzas, operaciones, marketing y personal.
3. Chef: Encargado de la preparación de la comida y la supervisión y el personal de cocina.
4. Recepcionista: Encargado de la gestión de los servicios y el personal de sala, incluyendo la atención al cliente, el servicio de comidas y bebidas, y la gestión de reservas.
5. Encargado de Bar: Responsable de la gestión y el servicio de la barra y las bebidas alcohólicas.
6. Personal de Cocina: ayudantes de cocina encargados de la preparación y cocción de los alimentos.

7. Personal de Sala: Camareros, ayudantes de camarero, y otros encargados de atender a los clientes y servir la comida y bebida.
8. Personal de Limpieza: Encargados de la limpieza y mantenimiento del restaurante, incluyendo la limpieza de la cocina, los baños y el área de comedor.

3.9 Elaborar el organigrama general

Cada uno de estos cargos tendrán sus propias responsabilidades y tareas específicas, pero todos trabajan juntos para garantizar que el restaurante funcione sin problemas y brinde una excelente experiencia gastronómica a sus clientes.

Figura 21
Organigrama general de la empresa



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 4

4. EVALUACIÓN Y ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1 Definir la inversión inicial y financiamiento

En esta sección del estudio económico y financiero, se detalla la inversión inicial necesaria para la puesta en marcha del restaurante y las condiciones del financiamiento obtenido para cubrir dicha inversión. La tabla a continuación presenta un resumen claro de los fondos requeridos, las fuentes de estos fondos y los términos del financiamiento.

Tabla 4
Inversión inicial y financiamiento

Descripción	Valor	Porcentaje
Inversión Requerida	\$24,890.00	100%
Aportes Propios	\$12,445.00	50%
Aportes de Terceros (Bancos)	\$12,445.00	50%
Total Financiamiento	\$24,890.00	100%
Tasa a Pagar	16.00%	-
Plazo de Deuda (años)	5 años	-

Inversión Requerida: El total de \$24,890.00 representa la suma necesaria para iniciar las operaciones del restaurante. Este monto cubre todos los gastos de capital y pre-operativos, asegurando que el establecimiento esté completamente equipado y decorado según los planes y especificaciones del proyecto.

Aportes Propios: Se ha decidido que la mitad del capital requerido, un 50%, equivalente a \$12,445.00, provendrá de fondos propios. Esta inversión directa demuestra el compromiso y la confianza en la viabilidad y el éxito del negocio.

Aportes de Terceros (Bancos): La otra mitad de la inversión, también \$12,445.00, se financiará mediante préstamos de instituciones bancarias. Este enfoque mixto de financiamiento propio y externo ayuda a diversificar los riesgos financieros y a aprovechar las oportunidades de crédito disponibles en el mercado.

Total Financiamiento: Refleja la suma total de los fondos reunidos, coincidiendo con el monto de la inversión requerida de \$24,890.00.

Tasa a Pagar: La tasa de interés del financiamiento obtenido es del 16.00% anual. Esta tasa refleja las condiciones del mercado y los acuerdos negociados con las entidades bancarias para el plazo del préstamo.

Plazo de Deuda: El préstamo se amortizará a lo largo de 5 años, un plazo que se considera adecuado para equilibrar los flujos de caja operativos y las obligaciones de pago, permitiendo así una gestión financiera saludable del restaurante.

4.2 Establecer Costos

En esta sección se presentan los costos estimados para los productos y servicios ofrecidos por el restaurante durante un horizonte de 5 años, considerando una inflación anual del 1,40%. Este análisis permite proyectar los incrementos en los costos de producción de cada producto, lo que resulta fundamental para la planificación financiera y el diseño de estrategias de precios sostenibles.

Tabla 5

Costo de los productos ofrecidos y proyección a inflación.

Oferta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
productos o servicios					
Hamburguesa Clásica	3.90	3.95	4.01	4.07	4.12
Hamburguesa de Pollo	4.55	4.61	4.68	4.74	4.81
Hamburguesa Especial "Cínon"	6.50	6.59	6.68	6.78	6.87
Papas fritas	3.25	3.30	3.34	3.39	3.44
Ensalada chef	1.95	1.98	2.00	2.03	2.06
Cervezas	0.98	0.99	1.00	1.02	1.03
Jugos Naturales	1.30	1.32	1.34	1.36	1.37
Barra de Cocteles	1.95	1.98	2.00	2.03	2.06

Happy Hour	1.95	1.98	2.00	2.03	2.06
Bebidas gaseosas	1.30	1.32	1.34	1.36	1.37

Proyección de costos:

La tabla refleja los costos iniciales (Año 1) de los productos y servicios clave del restaurante, como hamburguesas, bebidas y otros elementos del menú, ajustados por una inflación proyectada del 1,40% anual. Este cálculo permite estimar cómo evolucionarán los costos a lo largo de cinco años, asegurando que se mantenga la rentabilidad del negocio.

Inflación aplicada:

El incremento anual de los costos se basa en la fórmula del crecimiento porcentual, aplicando el **1,40%** sobre el costo del producto del año anterior. Esta metodología asegura que las proyecciones sean coherentes con el comportamiento esperado del mercado y las condiciones económicas.

Análisis de costos específicos:

Los productos de mayor valor, como la Hamburguesa Especial "Cineron", reflejan un incremento más notable a lo largo de los años, pasando de \$6.50 en el primer año a \$6.87 en el quinto. Esto se debe a su mayor complejidad y costo de insumos.

Productos básicos como Papas Fritas y Jugos Naturales presentan aumentos más moderados, gracias a su menor dependencia de insumos de alto costo.

Las bebidas alcohólicas y gaseosas también mantienen incrementos graduales, permitiendo ajustar los precios sin perder competitividad.

Importancia de estas proyecciones:

Este análisis garantiza que el restaurante pueda anticiparse a los aumentos en los costos operativos y ajustar sus estrategias de precios para cubrir estos incrementos sin afectar la percepción de valor por parte de los clientes. Además, permite identificar oportunidades de optimización en los procesos de compra y producción para minimizar el impacto de la inflación en el negocio.

En esta sección se detalla la estructura salarial del personal del restaurante, incluyendo los beneficios laborales exigidos por la legislación y los aportes patronales correspondientes. Esta información permite calcular los gastos mensuales relacionados con la nómina y proyectar los costos laborales totales, un aspecto clave para la sostenibilidad financiera del negocio.

Tabla 6
Gastos del personal (sueldos)

Cargo	Sueldo Mensual	13° Sueldo	14° Sueldo	Aporte Patronal	Total Mensual
Gerente General y Recepción	\$1,000.00	\$83.33	\$39.58	\$121.50	\$1,244.42
Chef y Personal de Cocina	\$1,000.00	\$83.33	\$39.58	\$121.50	\$1,244.42
Personal de Sala	\$500.00	\$41.67	\$39.58	\$60.75	\$642.00
Encargado de Bar	\$500.00	\$41.67	\$39.58	\$60.75	\$642.00
Personal de Limpieza	\$500.00	\$41.67	\$39.58	\$60.75	\$642.00
Total Mensual	\$3,500.00	\$291.67	\$197.92	\$425.25	\$4,414.83

Cargos y Sueldos:

El restaurante contará con un equipo de trabajo compuesto por cinco categorías de cargos principales: Gerente General y Recepción, Chef y Personal de Cocina, Personal de Sala, Encargado de Bar y Personal de Limpieza. Los salarios se han fijado en montos competitivos de acuerdo con el mercado local, variando entre \$500.00 y \$1,000.00 mensuales, dependiendo del nivel de responsabilidad y especialización del cargo.

Beneficios Laborales:

De acuerdo con la legislación laboral, se han incluido los beneficios de 13° sueldo (una doceava parte del sueldo mensual) y 14° sueldo (una doceava parte de un salario básico unificado), que se distribuyen mensualmente. Esto garantiza el cumplimiento de las normativas vigentes y una adecuada remuneración para los empleados.

Aportes Patronales:

El aporte patronal del 12,15% se calcula sobre el sueldo mensual de cada empleado. Este gasto incluye contribuciones al seguro social y otros beneficios obligatorios que forman parte de la carga laboral.

Costo Total Mensual:

El total mensual de la nómina, considerando sueldos, beneficios y aportes patronales, asciende a \$4,414.83. Este monto refleja el compromiso del restaurante con la calidad de su equipo humano, asegurando condiciones laborales justas y motivadoras que contribuyan al éxito del negocio.

Este desglose es para evaluar el impacto de los gastos de personal en los costos operativos totales del restaurante. Además, proporciona una base sólida para la planificación presupuestaria y el monitoreo financiero, asegurando la sostenibilidad económica del proyecto.

A continuación, se desglosan los gastos operativos mensuales del restaurante. Estos incluyen tanto los costos recurrentes necesarios para el funcionamiento del negocio como los relacionados con el personal, servicios, insumos y publicidad. Este análisis permite una visión clara de los recursos económicos requeridos para mantener el restaurante en marcha y garantizar una operación eficiente.

Tabla 7
Gastos operacionales

Gastos	Mes
Sueldos	4,414.83
Alquiler del local	700.00
Limpieza	50.00
Servicios básicos	250.00
Insumos del restaurante	150.00
Publicidad	450.00
Movilización	50.00
Insumos de oficina	40.00

Total	6,104.83
--------------	-----------------

Sueldos:

Este rubro representa el mayor gasto mensual, con un total de \$4,414.83, lo que incluye los salarios del personal, beneficios laborales y aportes patronales, asegurando una operación eficiente y un equipo comprometido.

Alquiler del local:

El costo del alquiler del establecimiento es de \$700.00 mensuales, una inversión necesaria para operar en una ubicación estratégica y accesible, que contribuye a atraer clientes.

Limpieza:

El gasto mensual de \$50.00 cubre los materiales y servicios necesarios para mantener la higiene del restaurante, asegurando un entorno seguro y atractivo para los clientes y el personal.

Servicios básicos:

Incluye los gastos por electricidad, agua y gas, con un total de \$250.00 mensuales, indispensables para el funcionamiento continuo del negocio.

Insumos del restaurante:

Se destinan \$150.00 mensuales para la reposición de insumos necesarios para la cocina y el comedor, como utensilios desechables y materiales complementarios.

Publicidad:

Un presupuesto mensual de \$450.00 está asignado a campañas publicitarias y estrategias de marketing, incluyendo redes sociales, promociones y medios tradicionales, para atraer clientes y mantener la visibilidad del restaurante.

Movilización:

Con \$50.00 mensuales, se cubren los costos de transporte y logística necesarios para la adquisición de insumos y otros trámites relacionados con el negocio.

Insumos de oficina:

El rubro de \$40.00 mensuales cubre materiales de oficina como papelería, impresiones y otros elementos administrativos necesarios para la operación diaria.

Total:

El costo total mensual de los gastos operativos asciende a \$6,104.83, asegurando que todos los aspectos del restaurante, desde sueldos hasta promoción, sean cubiertos para un funcionamiento óptimo.

Con una inflación anual estimada del 1,40%, los gastos operativos del restaurante se ajustarán año a año. A continuación, se presentan las proyecciones de los costos operativos durante un período de 5 años.

Tabla 8
Gastos operacionales proyectados

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos	52,978.00	59,183.15	62,023.56	65,005.99	68,137.53
Alquiler del local	8,400.00	9,240.00	10,164.00	11,180.40	12,298.44
Limpieza	600.00	660.00	726.00	798.60	878.46
Servicios básicos	3,000.00	3,300.00	3,630.00	3,993.00	4,392.30
Insumos del restaurante	1,800.00	1,980.00	2,178.00	2,395.80	2,635.38
Publicidad	5,400.00	5,940.00	6,534.00	7,187.40	7,906.14
Movilización	480.00	528.00	580.80	638.88	702.77
Total	73,258.00	81,491.15	86,562.36	91,998.67	97,829.48

Crecimiento de costos:

Los gastos operativos aumentan gradualmente cada año debido a la inflación proyectada del 1,40% anual, afectando todos los rubros desde sueldos hasta insumos y

servicios.

Gastos principales:

Sueldos son el gasto más significativo, proyectados en \$52,978.00 para el Año 1, incrementándose a \$68,137.53 en el Año 5.

Alquiler del local también experimenta un notable incremento, de \$8,400.00 en el Año 1 a \$12,298.44 en el Año 5.

Crecimiento total:

El costo total anual aumenta de \$73,258.00 en el primer año a \$97,829.48 en el quinto, reflejando la necesidad de ajustar precios y estrategias de ingresos para mantener la sostenibilidad del negocio.

Este análisis es para anticipar la evolución de los costos y garantizar que el restaurante pueda adaptarse a las condiciones económicas futuras.

4.3 Establecer las depreciaciones y amortizaciones

En esta sección se detalla el cálculo de las depreciaciones y amortizaciones de los activos necesarios para la puesta en marcha del restaurante. Este análisis es crucial para determinar el costo anual de desgaste de los activos tangibles e intangibles, permitiendo una planificación financiera adecuada y una valoración realista de los recursos del negocio.

Tabla 9
Tabla de amortización

Descripción	Tipo de Activo	Unidades	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil	Depreciación Anual
Capital de Trabajo	Activo Corriente	1	\$10,000	\$10,000	-	-
Gastos Pre-operativos	Otros Activos	1	\$8,000	\$8,000	-	-
Mesas de Trabajo	Local Comercial	4	\$300	\$1,200	3	\$400
Equipos Industriales	Maquinaria	3	\$800	\$2,400	3	\$800

Mesas y Sillas	Muebles & Enseres	12	\$60	\$720	8	\$90
Barras de Bar	Muebles & Enseres	4	\$250	\$1,000	8	\$125
Muebles de Almacén	Muebles & Enseres	3	\$30	\$90	8	\$11.25
Recepción	Equipos de Oficina	2	\$150	\$300	8	\$37.50
Acondicionador de aire y sistema de ventilación	Equipos de Oficina	2	\$500	\$1,000	8	\$125
Decoraciones	Muebles & Enseres	6	\$30	\$180	8	\$22.50
Inversión total				24,890.00		\$1,611.25

Amortización de activos:

Los gastos pre-operativos y el capital de trabajo no están sujetos a depreciación ya que representan recursos no tangibles directamente vinculados al inicio del negocio. Sin embargo, otros activos, como los equipos industriales, muebles y maquinaria, se amortizan según su vida útil estimada, distribuyendo su costo a lo largo de los años.

Depreciaciones:

Los activos con mayor impacto en la depreciación anual son los equipos industriales, con un total de \$800 anuales, y las mesas de trabajo, con \$400 anuales, debido a su vida útil más corta de 3 años.

Activos de mayor duración, como las mesas y sillas, barras de bar y decoraciones, tienen una depreciación anual menor, ajustándose a una vida útil promedio de 8 años.

Costo total de depreciación:

La depreciación anual total asciende a \$1,611.25, una cifra que refleja el costo de desgaste del inventario físico y que debe considerarse en las proyecciones de gastos operativos del restaurante.

Este análisis asegura que los activos sean contabilizados adecuadamente en las finanzas del negocio, contribuyendo a la sostenibilidad y la toma de decisiones estratégicas.

4.4 Establecer ingresos

En esta sección se proyectan los ingresos esperados del restaurante a lo largo de 5 años, ajustando los precios de los productos al impacto de una inflación estimada del 1,40% anual. Estos cálculos permiten estimar los ingresos anuales de manera realista, tomando en cuenta tanto la evolución de los costos como las expectativas del mercado.

Tabla 10
Precios de los productos y proyección a inflación

Productos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hamburguesa Clásica	6.00	6.08	6.17	6.26	6.34
Hamburguesa de Pollo	7.00	7.10	7.20	7.30	7.40
Hamburguesa Especial "Cineron"	10.00	10.14	10.28	10.43	10.57
Papas fritas	5.00	5.07	5.14	5.21	5.29
Ensalada chef	3.00	3.04	3.08	3.13	3.17
Cervezas Naturales	1.50	1.52	1.54	1.56	1.59
Jugos Naturales	2.00	2.03	2.06	2.09	2.11
Barra de Cocteles	3.00	3.04	3.08	3.13	3.17

Happy Hour	3.00	3.04	3.08	3.13	3.17
Bebidas gaseosas	2.00	2.03	2.06	2.09	2.11

Interpretación de la Tabla 10

Proyección de precios:

La tabla presenta los precios iniciales de los productos en el primer año y su incremento anual debido a la inflación proyectada. Esto asegura que el restaurante mantenga la rentabilidad a pesar del aumento en los costos operativos y de insumos.

Productos destacados:

La Hamburguesa Especial "Cinero", el producto estrella del restaurante, comienza en \$10.00 y alcanza \$10.57 al final del período, ajustándose gradualmente a la inflación.

Los productos básicos, como las Papas fritas y las bebidas gaseosas, muestran incrementos más moderados, manteniéndose accesibles para los clientes.

Diversidad de precios:

El rango de precios entre \$1.50 y \$10.00 en el primer año permite captar un mercado amplio, desde clientes que buscan opciones económicas hasta aquellos que prefieren productos más premium. Esto diversifica las fuentes de ingreso y mejora la sostenibilidad financiera.

Importancia del ajuste por inflación:

El aumento gradual de precios evita un impacto brusco en la percepción del cliente, manteniendo la competitividad del restaurante mientras se protegen los márgenes de utilidad frente al incremento en los costos operativos.

A continuación, se detalla la demanda mensual estimada de los productos ofrecidos por el restaurante. Estos datos son fundamentales para proyectar los ingresos totales y analizar la viabilidad del negocio, considerando tanto la frecuencia de compra como el comportamiento esperado del cliente.

Tabla 11*Demanda de ventas esperada mensual*

Productos	Mes
Hamburguesa Clásica	170
Hamburguesa de Pollo	150
Hamburguesa Especial "Cinero"	100
Papas fritas	300
Ensalada chef	200
Cervezas	60
Jugos Naturales	40
Barra de Cocteles	75
Happy Hour	65
Bebidas gaseosas	300

Demanda por producto:

Los productos más vendidos mensualmente son las Hamburguesas Clásicas (170 unidades) y las Papas fritas (300 unidades), reflejando su atractivo general y popularidad entre los clientes.

Las Bebidas gaseosas también muestran alta demanda con 300 unidades mensuales, lo que refuerza su rol como acompañamiento principal en las comidas.

Productos premium y eventos especiales:

La Hamburguesa Especial "Cinero" cuenta con una demanda más selectiva de 100 unidades al mes, lo que resalta su exclusividad y valor como producto insignia.

Elementos como la Barra de Cocteles (75 unidades) y el Happy Hour (65 eventos mensuales) aportan ingresos adicionales, atrayendo a clientes que buscan experiencias más completas.

Diversificación de ingresos:

La amplia gama de productos permite atender diferentes segmentos del mercado. Desde productos básicos como la Ensalada Chef (200 unidades) hasta opciones más

premium como la Hamburguesa de Pollo (150 unidades), el restaurante equilibra su oferta para maximizar las ventas.

Impacto en ingresos:

Estas cifras de demanda mensual sirven como base para calcular los ingresos proyectados, ajustándolos por precios y considerando la inflación anual. Esta información es esencial para evaluar la rentabilidad y el flujo de caja del negocio.

A continuación, se proyecta la demanda anual de los productos ofrecidos por el restaurante durante un período de 5 años. Estas proyecciones son fundamentales para estimar los ingresos a largo plazo y evaluar el crecimiento potencial del negocio, considerando un incremento esperado en la aceptación y popularidad de los productos.

Tabla 12
Demanda esperada anual

Productos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
demanda esperada anual					
Hamburguesa Clásica	3,635	5,986	7,489	10,676	15,206
Hamburguesa de Pollo	3,208	5,292	6,611	9,429	13,444
Hamburguesa Especial "Cineron"	2,138	3,510	4,350	6,207	8,853
Papas fritas	6,415	10,585	13,232	18,866	26,909
Ensalada chef	4,277	7,074	8,853	12,615	17,993
Cervezas	1,283	2,130	2,674	3,819	5,458
Jugos	855	1,446	1,845	2,631	3,743

Naturales						
Barra de	1,604	2,646	3,304	4,716	6,737	
Cocteles						
Happy Hour	1,390	2,298	2,874	4,089	5,829	
Bebidas gaseosas	6,415	10,585	13,232	18,866	26,909	

Crecimiento de la demanda:

La tabla refleja un crecimiento constante en la demanda anual de los productos, impulsado por el aumento esperado en la clientela y la fidelización de los consumidores. Este crecimiento es particularmente notable en productos populares como las Hamburguesas Clásicas y las Papas fritas, que muestran incrementos significativos al pasar de 3,635 y 6,415 unidades en el Año 1, respectivamente, a 15,206 y 26,909 unidades en el Año 5.

Productos insignia y premium:

La Hamburguesa Especial "Cinero", como producto estrella, proyecta un aumento de demanda moderado pero consistente, alcanzando 8,853 unidades en el Año 5. Esto refleja su posicionamiento como una opción premium dentro del menú.

Acompañamientos y bebidas:

Los productos de alta rotación como las Bebidas gaseosas y las Papas fritas mantienen una demanda creciente, lo que asegura un flujo constante de ingresos.

Opciones como la Barra de Cocteles y el Happy Hour también muestran un crecimiento positivo, alcanzando 6,737 y 5,829 unidades respectivamente en el quinto año.

Diversificación del mercado:

El crecimiento equilibrado entre todos los productos asegura que el restaurante pueda atender a un público diverso, desde clientes que buscan opciones económicas hasta aquellos que prefieren experiencias más completas y premium.

Relevancia para los ingresos:

Estas proyecciones anuales permiten calcular con mayor precisión los ingresos futuros del restaurante, ayudando a planificar estrategias de expansión y optimización operativa.

4.5 Flujo de efectivo

El flujo de efectivo es un componente para evaluar la viabilidad financiera del restaurante. Este análisis incluye los ingresos, gastos y financiamiento proyectados a lo largo de 5 años, proporcionando una visión clara del rendimiento financiero del negocio y su capacidad para generar beneficios.

Tabla 13
Detallado del flujo de efectivo

	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO	-\$	-\$	-\$	\$	\$	\$
	18,667	27,470	3,702.	12,433	43,983	92,350
	.50	.83	74	.03	.11	.34
VALOR	-\$	-\$	-\$	\$	\$	\$
PRESE	18,667	22,873	2,567.	7,177.	21,140	36,959
NTE	.50	.29	07	08	.43	.28
FLUJO						
PAYBA	-\$	-\$	-\$	-\$	-\$	\$
CK	18,667	41,540	44,107	36,930	15,790	21,168
	.50	.79	.86	.78	.35	.93

Flujo de caja proyectado:

El flujo inicial (Año 0) muestra una inversión negativa de \$18,667.50, correspondiente al aporte propio del propietario. Los siguientes años reflejan las operaciones del restaurante, pasando de flujos negativos en los Años 1 y 2 (-\$27,470.83 y -\$3,702.74, respectivamente) a valores positivos a partir del Año 3, con un notable incremento en los Años 4 y 5 (\$43,983.11 y \$92,350.34).

Valor presente del flujo:

Este cálculo ajusta los flujos de efectivo a su valor actual, considerando la inflación y la tasa de descuento. Los valores positivos a partir del Año 3 reflejan el

retorno del proyecto, con un valor presente neto acumulado positivo en el Año 5, alcanzando \$36,959.28, lo que confirma la rentabilidad del negocio.

Payback:

El periodo de recuperación de la inversión (payback) ocurre entre los Años 4 y 5, cuando el flujo acumulado pasa de negativo (-\$15,790.35) a positivo (\$21,168.93). Esto indica que el restaurante requiere al menos 4 años para recuperar completamente la inversión inicial.

4.6 Estado de Resultados

El estado de resultados proyectado detalla el desempeño financiero del restaurante a lo largo de cinco años, mostrando cómo las ventas, costos y utilidades evolucionan en el tiempo.

Tabla 14
Estado de resultados

0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	136,004.04	227,436.14	288,027.52	416,454.01	
- Costo de Ventas					602,159.98
Utilidad Bruta en Ventas					391,403.99
- Gastos desembolsables	88,402.63	147,833.49	187,217.89	270,695.11	
- Gastos no desembolsables	47,601.42	79,602.65	100,809.63	145,758.90	
Utilidad Operacional					210,755.99
- Gastos de financiamiento	73,258.00	81,491.15	86,562.36	91,998.67	97,829.48
+/- Ing/Eg. No operacionales	9,611.25	1,611.25	1,611.25	1,611.25	1,611.25
	-35,267.83	-3,499.75	12,636.02	52,148.99	
					111,315.26
	1,860.60	1,556.86	1,200.94	783.87	295.14
	-	-	-	-	-

Utilidad antes de Reparto a Trabajadores	-37,128.44	-5,056.61	11,435.08	51,365.12	111,020.12
- 15% Reparto Ut. Trabajadores	-	-	1,715.26	7,704.77	16,653.02
Utilidad antes de Impuesto Renta	-37,128.44	-5,056.61	9,719.82	43,660.35	94,367.10
- 25% Impuesto Renta	-	-	2,429.95	10,915.09	23,591.77
Utilidad antes de Reserva Legal	-37,128.44	-5,056.61	7,289.86	32,745.26	70,775.32
- 10% Reserva Legal	-	-	728.99	3,274.53	7,077.53
Utilidad del ejercicio	-37,128.44	-5,056.61	6,560.88	29,470.74	63,697.79
+ Gastos no desembolsables	9,611.25	1,611.25	1,611.25	1,611.25	1,611.25
+ Reserva Legal	-	-	728.99	3,274.53	7,077.53
+ Deudas no	-	-	4,145.22	18,619.85	40,244.79

pagadas en el periodo						
- Deudas			-	-	-4,145.22	-18,619.85
pagadas						
-	-1,767.88	-2,071.62	-2,427.54	-2,844.61	-3,333.34	
Amortización (cap.pagado)						
+ Valor en Libros (si se vende)						
Inversión	-24,890.00				-3,600.00	
Préstamo a largo plazo	12,445.00					
Flujo de Caja	-12,445.00	-29,285.07	-5,516.99	10,618.79	42,386.54	90,678.17

Ventas y Costo de Ventas:

Las ventas proyectadas muestran un crecimiento constante, comenzando en \$136,004.04 en el Año 1 y alcanzando \$602,159.98 en el Año 5. Este incremento refleja la aceptación de los productos en el mercado y el crecimiento de la clientela. Los costos de ventas aumentan proporcionalmente, pasando de \$88,402.63 en el Año 1 a \$391,403.99 en el Año 5, debido a mayores volúmenes de producción.

Utilidad Operacional:

Inicialmente, la utilidad operacional es negativa en el Año 1 (-\$35,267.83) y el Año 2 (-\$3,499.75) debido a los altos gastos iniciales. A partir del Año 3, se observa una mejora, alcanzando \$12,636.02 y creciendo significativamente hasta \$111,315.26 en el Año 5.

Impuestos y Repartos:

El reparto de utilidades a trabajadores y el impuesto a la renta afectan las ganancias, especialmente a partir del Año 3. A pesar de ello, la utilidad neta sigue mostrando un crecimiento saludable, alcanzando \$63,697.79 en el Año 5.

Flujo de Caja:

El flujo de caja inicial refleja la inversión y los costos preoperativos, con un saldo negativo en los primeros dos años. Sin embargo, se torna positivo en el Año 3 (\$10,618.79) y continúa aumentando hasta llegar a \$90,678.17 en el Año 5, indicando una sólida recuperación de la inversión y un flujo efectivo favorable.

4.7 Balance General

El balance general proyectado proporciona una visión integral de la situación financiera del restaurante durante un período de cinco años.

Tabla 15
Balance general

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EFFECTIVO	10,000.00	-19,285.07	-24,802.05	-14,183.27	28,203.27	118,881.44
A/F NETOS	14,710.00	5,098.75	3,487.50	1,876.25	3,865.00	2,253.75
ACTIVOS	24,710.00	-14,186.32	-21,314.55	-12,307.02	32,068.27	121,135.19
CTAS.DOC.		-	-	4,145.22	18,619.85	40,244.79
X PAGAR						
PRÉSTAMO	12,445.00	10,677.12	8,605.50	6,177.95	3,333.34	-
BCARIO.						
PASIVOS	12,445.00	10,677.12	8,605.50	10,323.17	21,953.20	40,244.79
CAPITAL	12,445.00	12,445.00	12,445.00	12,445.00	12,445.00	12,445.00
SOCIAL						
RESERVA		-	-	728.99	4,003.51	11,081.04
LEGAL						
UTILIDADES		-37,128.44	-42,185.05	-35,624.17	-6,153.44	57,544.35
RETENIDAS						
	12,445.00	-24,683.44	-29,740.05	-22,450.19	10,295.07	81,070.40
PATRIMONIO						

PASIVOS +	24,890.00	-14,006.32	-21,134.55	-12,127.02	32,248.27	121,315.19
PATRIMONIO						

Activos:

Los activos totales muestran variaciones significativas a lo largo del período. En el Año 1, los activos iniciales son \$24,710.00, disminuyendo en los primeros años debido a la inversión y los gastos operativos. Sin embargo, a partir del Año 4, los activos incrementan notablemente, alcanzando \$121,135.19 en el Año 5, impulsados principalmente por un aumento en el efectivo disponible.

Pasivos:

El préstamo bancario inicial de \$12,445.00 disminuye progresivamente, siendo completamente liquidado en el Año 5. A partir del Año 3, aparecen cuentas por pagar relacionadas con compromisos operativos y financieros, alcanzando \$40,244.79 en el Año 5.

Patrimonio:

El capital social se mantiene constante en \$12,445.00 durante todo el período, reflejando la inversión inicial del propietario. Sin embargo, las utilidades retenidas iniciales son negativas, con un saldo de -\$37,128.44 en el Año 1, mejorando progresivamente hasta alcanzar un saldo positivo de \$57,544.35 en el Año 5, gracias al incremento de las utilidades netas.

Evolución de la situación financiera:

En los primeros años, el balance refleja una presión financiera debido a las pérdidas operativas y al pago de deudas.

A partir del Año 4, el patrimonio comienza a recuperarse, respaldado por el crecimiento de las utilidades retenidas y la estabilización del flujo de caja.

4.8 Identificar el punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio permite determinar el momento en que el restaurante alcanza una situación financiera en la que los ingresos igualan los costos totales (fijos y variables), sin generar pérdidas ni utilidades. Este punto es crucial para entender el nivel mínimo de ventas necesarias para mantener la operación.

Tabla 16
Punto de equilibrio

Punto de equilibrio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTO FIJO	\$ 84,729.8	\$ 84,659.2	\$ 89,374.5	\$ 94,393.7	\$ 99,735.8
	5	6	5	9	8
VENTAS - COSTO VARIABLE	\$ 47,601.4	\$ 79,602.6	\$ 100,809.	\$ 145,758.	\$ 210,755.
	2	5	63	90	99
E					
% Equilibrio	178%	106%	89%	65%	47%
VENTAS	\$ 136,004.	\$ 227,436.	\$ 288,027.	\$ 416,454.	\$ 602,159.
	04	14	52	01	98
COSTOS VARIABLE	\$ 88,402.6	\$ 147,833.	\$ 187,217.	\$ 270,695.	\$ 391,403.
ES	3	49	89	11	99
COSTOS FIJOS	\$ 84,729.8	\$ 84,659.2	\$ 89,374.5	\$ 94,393.7	\$ 99,735.8
	5	6	5	9	8

Costos Fijos y Variables:

Los costos fijos permanecen relativamente constantes a lo largo de los años, comenzando en \$84,729.85 en el Año 1 y aumentando gradualmente a \$99,735.88 en el Año 5 debido al impacto de la inflación.

Los costos variables aumentan proporcionalmente con las ventas, pasando de

\$88,402.63 en el Año 1 a \$391,403.99 en el Año 5, reflejando el incremento en la actividad operativa.

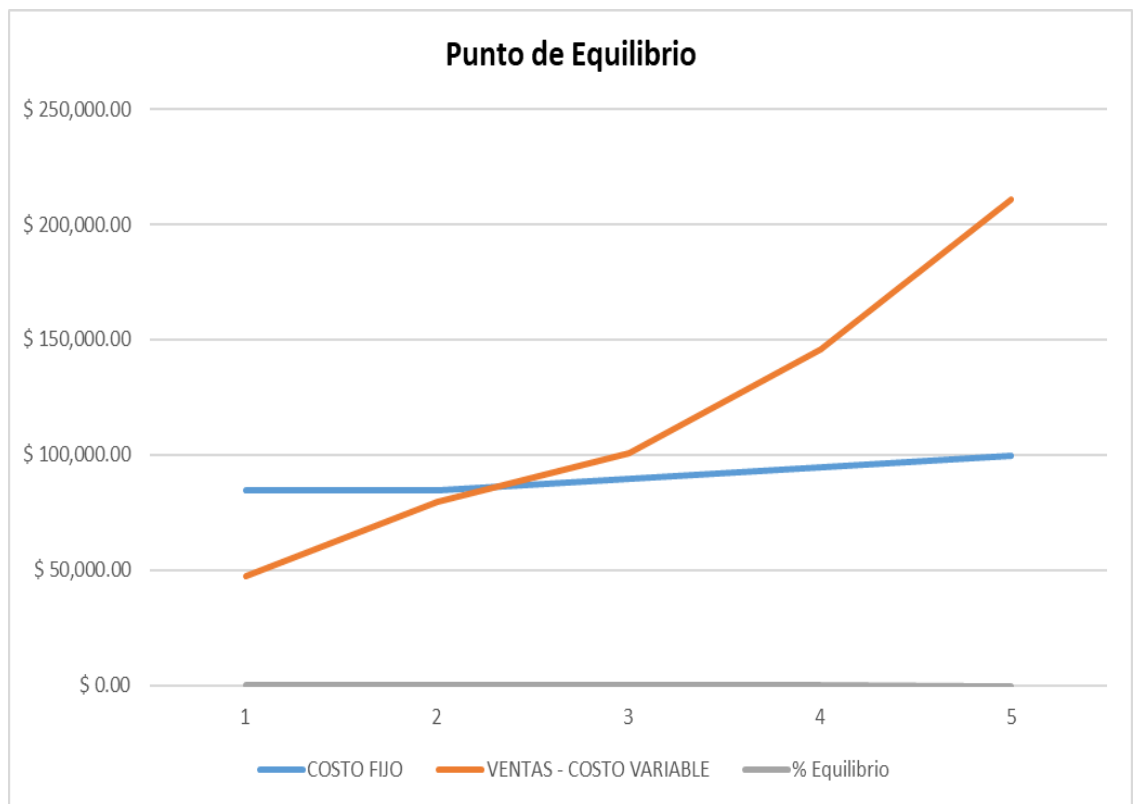
Porcentaje de Equilibrio:

En el Año 1, el porcentaje de equilibrio es del 178%, lo que indica que las ventas son significativamente menores que los costos totales, resultando en pérdidas.

A medida que las ventas crecen y superan los costos, el porcentaje de equilibrio mejora, alcanzando un 47% en el Año 5, lo que demuestra un margen de rentabilidad saludable.

Ventas y Contribución Marginal:

La diferencia entre las ventas y los costos variables (contribución marginal) incrementa significativamente a lo largo del período, desde \$47,601.42 en el Año 1 hasta \$210,755.99 en el Año 5. Esto permite cubrir costos fijos y generar utilidades crecientes.



El gráfico muestra la relación entre los costos fijos, las ventas menos costos

variables (contribución marginal) y el porcentaje de equilibrio.

Costos Fijos:

Representados como una línea horizontal estable, muestran que estos gastos son constantes y deben ser cubiertos para alcanzar el equilibrio.

Ventas - Costos Variables:

Esta línea refleja el crecimiento de las contribuciones marginales a lo largo de los años, cruzando la línea de costos fijos alrededor del tercer año, lo que indica el momento en que se alcanza el equilibrio financiero.

Porcentaje de Equilibrio:

A medida que el negocio crece, el porcentaje de equilibrio disminuye, destacando la mejora en la eficiencia operativa y la rentabilidad.

4.9 Análisis del valor actual (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR)

El análisis del VAN y la TIR permite evaluar la rentabilidad financiera del proyecto, considerando los flujos de efectivo proyectados, los costos iniciales y la tasa de retorno esperada. Estos indicadores son clave para determinar si el restaurante es una inversión viable y atractiva para los inversionistas.

Tabla 17
Tasa interna de retorno y Van

TIR	35.13%
VAN	\$ 22,139.13
% Tasa de retorno esperada	30%
% Interés del Banco	16.00%

Tasa Interna de Retorno (TIR):

La TIR del proyecto es del 35.13%, superior a la tasa de retorno esperada del 30% y significativamente más alta que la tasa de interés del banco (16.00%). Esto indica que el proyecto genera una rentabilidad superior al costo de financiamiento, siendo una inversión altamente atractiva.

Valor Actual Neto (VAN):

El VAN del proyecto asciende a \$22,139.13, lo que confirma que, tras descontar los flujos de efectivo proyectados a la tasa de retorno esperada, el proyecto genera valor adicional para los inversionistas. Un VAN positivo refuerza la viabilidad financiera del negocio.

Tasa de Retorno Esperada vs. Tasa de Interés:

La comparación entre la tasa de retorno esperada del 30% y la tasa de interés bancaria del 16.00% demuestra que el proyecto no solo es capaz de cubrir sus costos de financiamiento, sino también de generar un retorno significativo para los propietarios.

El análisis de los ratios financieros proporciona una evaluación integral de la salud financiera del restaurante. Estos indicadores permiten evaluar la liquidez, eficiencia, endeudamiento y rentabilidad del negocio a lo largo del tiempo, proporcionando información clave para la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 18
Ratios financieros

Ratios financieros	Fórmula	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	ACT. C. / PAS. C.	-\$ 1.33	-\$ 2.48	-\$ 1.19	\$ 1.46	\$ 3.01
Capital de trabajo	ACT. C - PAS. C.	-\$ 24,863.44	-\$ 29,920.05	-\$ 22,630.19	\$ 10,115.07	\$ 80,890.40
Rotación del activo total	VENTAS/ACTIVOS	-\$ 9.59	-\$ 10.67	-\$ 23.40	\$ 12.99	\$ 4.97
Endeudamiento	PASIVOS /ACTIVOS	\$ 0.50	-\$ 0.75	-\$ 0.40	-\$ 0.84	\$ 0.68
Leverage total	PASIVO/ PATRIMONIO	-\$ 0.43	-\$ 0.29	-\$ 0.46	\$ 2.13	\$ 0.50
Cobertura pasivo financiero	PAS. FIN. / VENTAS	\$ 0.08	\$ 0.04	\$ 0.04	\$ 0.05	\$ 0.07
Cobertura gasto financiero	UT. OP. / GTO. FIN.	-\$ 18.96	-\$ 2.25	\$ 10.52	\$ 66.53	\$ 377.16
Margen bruto	UT. BR/ VENTAS	35%	35%	35%	35%	35%
Margen operativo	UT. OP. /VENTAS	-26%	-2%	4%	13%	18%
Margen neto	UT. NE. /VENTAS	-27%	-2%	2%	7%	11%

Los ratios financieros reflejan un inicio complicado, con una razón corriente negativa y un capital de trabajo insuficiente durante los primeros años, que mejora a 3.01 y \$80,890.40 respectivamente en el Año 5, indicando mayor liquidez. La rotación del activo total, inicialmente negativa, se estabiliza en 4.97 para el Año 5, mostrando una mejora en la eficiencia operativa. En cuanto al endeudamiento, el ratio pasa de 0.50 en el Año 1 a 0.68 en el Año 5, con un leverage total que mejora a 0.50, reflejando un control adecuado de los pasivos frente al patrimonio. En cobertura, el ratio de gasto financiero muestra un incremento destacable hasta 377.16 en el Año 5, lo que asegura la capacidad para cubrir obligaciones financieras. Los márgenes de rentabilidad mejoran significativamente: el margen operativo pasa de -26% a 18%, y el margen neto de -27% a 11%, reflejando la creciente sostenibilidad y rentabilidad del negocio a largo plazo.

CONCLUSIONES

El presente proyecto de factibilidad para la creación del restaurante "Cinero" se fundamenta en el análisis de antecedentes relevantes que evidencian el crecimiento y la demanda de opciones gastronómicas innovadoras en la ciudad de Cuenca. Este contexto muestra cómo iniciativas similares han contribuido al desarrollo económico y social al integrar elementos culturales y sostenibles, como en los casos analizados en Yunguilla y otras regiones de Ecuador. Además, la inclusión de conceptos como comida rápida saludable, modelos de negocio innovadores y estrategias de fidelización refuerzan la pertinencia del proyecto. A través de la conexión con la cultura ganadera, el restaurante busca diferenciarse ofreciendo una experiencia gastronómica única, alineada con tendencias globales y locales que valoran la autenticidad, la calidad y la sostenibilidad. De esta manera, la fundamentación del proyecto demuestra su alineación con las necesidades del mercado, sus ventajas competitivas y su capacidad para generar impacto económico y cultural en la región.

La identificación de un mercado potencial para el restaurante de comida rápida especializado en carne en Cuenca permitió confirmar la existencia de un público objetivo significativo, compuesto por consumidores mayores de 18 años pertenecientes a los estratos socioeconómicos medio, medio alto y alto, quienes demandan productos cárnicos de calidad con conveniencia y sabor. A través de un análisis demográfico, la investigación determinó que aproximadamente 180,982 personas conforman el segmento de mercado ideal, representando el 30.5% de la población total de la ciudad, con un crecimiento anual proyectado del 1.91%. Además, se evidenció que, aunque existen competidores relevantes en el sector, hay una oportunidad considerable para una propuesta diferenciada que combine carne de alta calidad con un formato rápido y especializado. Los resultados también indican una demanda insatisfecha de alrededor del 40% del mercado, lo que equivale a más de 72,000 potenciales consumidores que no están siendo atendidos adecuadamente por las opciones actuales. Esta conclusión refuerza la viabilidad de "Cinero" como un emprendimiento innovador, capaz de captar un nicho de mercado con preferencias claras y una disposición positiva hacia este tipo de oferta gastronómica.

La definición del grado de viabilidad técnica para la creación del restaurante en la ciudad de Cuenca concluye que el proyecto es factible desde el punto de vista técnico

gracias a una planificación integral que abarca desde la capacidad óptima hasta la distribución interna del local. El cálculo de capacidad máxima y óptima, limitado a 30 personas, asegura un ambiente cómodo y una atención personalizada, lo que mejora la experiencia del cliente y permite un control de calidad más riguroso. Además, se establecieron las áreas clave del restaurante, como cocina, comedor, bar y recepción, cada una diseñada para optimizar la funcionalidad y el flujo de trabajo. Los requerimientos técnicos incluyen equipos industriales y mobiliario adecuado, así como un diseño del layout eficiente que prioriza la comodidad y seguridad de los clientes. Asimismo, se detallaron los procesos de producción, almacenamiento, limpieza y servicio al cliente, garantizando estándares de calidad y eficiencia operativa. Finalmente, la estructura organizacional, con un organigrama bien definido, respalda la operatividad del restaurante mediante la asignación clara de responsabilidades, asegurando que todas las funciones necesarias para su funcionamiento estén cubiertas. Estos elementos en conjunto validan la viabilidad técnica del proyecto y lo posicionan como una propuesta sólida y preparada para atender la demanda del mercado objetivo.

La conclusión del estudio económico y financiero del restaurante "Cinero" demuestra que el proyecto es viable y presenta perspectivas sólidas de rentabilidad a largo plazo. La inversión inicial de \$24,890 se distribuye equitativamente entre aportes propios y financiamiento bancario con una tasa de interés del 16% y un plazo de cinco años, lo que garantiza una estructura financiera equilibrada. Los análisis de costos operativos proyectan un crecimiento controlado, permitiendo al negocio ajustarse a la inflación del 1.40% anual y mantener su competitividad. El análisis del VAN y la TIR refuerza la viabilidad financiera, con un VAN positivo de \$22,139.13 y una TIR del 35.13%, ambas superiores a la tasa de retorno esperada del 30%, lo que asegura un rendimiento financiero atractivo y por encima de los costos de financiamiento. A pesar de que los ratios financieros muestran un inicio desafiante, con déficits en liquidez y capital de trabajo en los primeros años, estas cifras mejoran significativamente hacia el Año 5, con una razón corriente de 3.01 y un capital de trabajo positivo de \$80,890.40. Los márgenes de rentabilidad reflejan una transición exitosa de un inicio negativo hacia una sostenibilidad financiera, con un margen operativo del 18% y un margen neto del 11% en el último año proyectado.

RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar estrategias que resalten los elementos culturales y sostenibles en la propuesta del restaurante "Cinero", aprovechando la conexión con la cultura ganadera para diferenciar la experiencia gastronómica. Además, es crucial diseñar campañas de marketing que destaquen la autenticidad, calidad y sostenibilidad de la oferta, alineándolas con las tendencias globales y locales. También se sugiere incluir programas de capacitación para el personal, asegurando que puedan comunicar y ejecutar la propuesta de valor del restaurante de manera efectiva, fortaleciendo así su impacto económico y cultural en la región.

Se sugiere dirigir los esfuerzos de marketing hacia el segmento identificado de consumidores mayores de 18 años pertenecientes a los estratos medio, medio alto y alto, mediante estrategias que resalten la calidad y especialización de los productos. Es importante diseñar promociones y campañas que destaquen los atributos únicos del restaurante, como el enfoque en carne de alta calidad en un formato rápido y especializado, para captar a los más de 72,000 potenciales consumidores con demandas insatisfechas. Además, se debe considerar la posibilidad de alianzas estratégicas con proveedores locales para reforzar la propuesta diferenciada y potenciar el impacto positivo en el mercado objetivo.

Se aconseja garantizar que todos los equipos y el mobiliario sean adquiridos de proveedores confiables y que cumplan con los estándares de calidad necesarios para la operatividad del restaurante. También es fundamental realizar simulaciones operativas previas a la apertura para identificar y corregir posibles fallas en el diseño del layout y en los procesos definidos. Asimismo, se sugiere implementar un programa de mantenimiento preventivo para los equipos y realizar capacitaciones periódicas al personal para asegurar que las áreas y procedimientos funcionen de manera óptima. Esto permitirá mantener una atención personalizada, un ambiente cómodo y un nivel alto de satisfacción para los clientes.

Se propone realizar un monitoreo constante de los indicadores financieros, como el VAN, la TIR y los ratios financieros, para garantizar que el proyecto se mantenga dentro de los márgenes de rentabilidad proyectados. Es crucial establecer estrategias para gestionar los desafíos iniciales relacionados con la liquidez y el capital de trabajo, como renegociar plazos con proveedores o implementar promociones para aumentar los

ingresos en los primeros años. También se sugiere diversificar las fuentes de ingresos mediante la incorporación de servicios adicionales, como catering o eventos temáticos, para mejorar la sostenibilidad financiera. Finalmente, es importante evaluar periódicamente el impacto de la inflación y ajustar los precios de los productos para mantener la competitividad y el margen de ganancia proyectado.

REFERENCIAS

- Ancho, R. (2019). *El flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones de la Empresa Jp Pallets SAC en Huachipa, 2018*.
- Astudillo, P. (2024). *Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida rápida STOP WINGS en la ciudad de Cuenca (Master's thesis, Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Israel)*.
- Barrios, E. (2019). *Gestión financiera para mejorar la toma de decisiones gerenciales en el sector transporte de carga del distrito de Paucarpata, Arequipa 2018*.
- Cámara de Comercio de Quito. (2022). *'RETO GASTRÓNOMICO DINERS' descubrió a los 3 emprendimientos más innovadores y creativos de la gastronomía ecuatoriana*. Cámara de Comercio de Quito: <https://ccq.ec/reto-gastronomico-diners-descubrio-a-los-3-emprendimientos-mas-innovadores-y-creativos-de-la-gastronomia-ecuatoriana/>
- Carrillo, D., y Plazas, J. (2023). Turismo comunitario y desarrollo local: el caso de Yunguilla en Ecuador. . *SATHIRI*, 18(1), 200-218.
- Castro, M. (2021). *Economics Lecture Notes*.
- De Freitas, S. (2021). Valoración de activos intangibles basados en la metodología de opciones reales para evaluar inversiones tecnológicas. . *Actualidad Contable Faces*, 24(42), 36-94.
- García-Madurga, M., Grilló-Méndez, A., y Morte-Nadal, T. (2021). La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), 55-70.
- Gimeno, L. (2024). *Desarrollo de un plan de negocios para la creación de una empresa de climatización y frío: industrial y comercial (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València)*.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2023). *Principios de marketing*. . Bookman Editora.
- López, C., Velásquez, C., Fajardo, J., y Sierra, J. (2024). Un acercamiento a las metodologías para la valoración financiera: análisis bibliométrico y revisión sistemática de literatura. *RAN (Chillán)*, 10(1), 36-52.
- Luna, K., y Sarmiento, H. (2019). Evaluación económica bajo el enfoque difuso: caso industrias de la ciudad de Cuenca, Ecuador. . *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 547-562.
- Medina, H. (2021). *Proyecto de factibilidad para el desarrollo de un sistema de franquicia*

- en el restaurante de comida rápida Los Pingüinos en la ciudad de Ambato. 2020.*
- Ministerio de Turismo. (2 de junio de 2023). *La apuesta por la gastronomía ecuatoriana crece*. Ministerio de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/61442-2/>
- Naciones Unidas Ecuador. (2024). *ODS 2- HAMBRE CERO*. Naciones Unidas Ecuador: <https://ecuador.un.org/es/sdgs/2#:~:text=El%20Ecuador%20ratificó%20su%20compromiso,referente%20obligatorio%20para%20su%20trabajo.>
- Neolo. (2024). *Los 25 negocios más rentables en Ecuador (2024)*. Neolo: <https://www.neolo.com/blog/los-25-negocios-mas-rentables-en-ecuador.php>
- Ordóñez, I. (2024). *Estrategia de marketing digital para ganar participación de mercado con la empresa Rihe en Ecuador para el periodo 2024*.
- Ortega, R. (2022). *Fundamentos del Marketing*. ACVENISPROH Académico.
- Pacheco, C. (2024). *Estudio de factibilidad para la creación de un restaurante de comida rápida saludable en la parroquia Ricaurte, Cantón Cuenca (Doctoral dissertation, Universidad de Cuenca)*.
- Parra, E., Vázquez, G., y Bonilla, G. (2022). Determinación de la demanda insatisfecha para la implementación de un emprendimiento de producción y comercialización de pollitos criollos. . *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 7(8), 808-822.
- Rivadeneira, K., y Vallecilla, M. (2023). *Estudio de factibilidad para la creación de un restaurante de comida gourmet y saludable en el barrio granada en la ciudad de Cali*.
- Sonderegger, P. (2020). Cómo utilizar el Business Model Canvas (Lienzo de Modelo de Negocio) para reducir el riesgo. . *Revista abierta de informática Aplicada*, 4, 7-16.
- Suárez, D., y Flores, C. (2024). *Prefactibilidad del desarrollo y comercialización de aplicación para gestión de personal en campo, en San Pedro Sula (Doctoral dissertation, Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC)*.
- Townsend, J., y Figueroa, J. (2022). Los modelos de transformación digital en la gestión de las empresas comerciales. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(2), 407-429.
- Zurita, A. (2023). *¿Por qué le interesaría al Ecuador ser una potencia gastronómica?* Forbs: <https://www.forbes.com.ec/columnistas/por-le-interesaria-ecuador-ser-una-potencia-gastronomica-n30313>