



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA**

**TEMA: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ESPACIO TURÍSTICO DE LA
PARROQUIA IÑAQUITO, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE
PICHINCHA PARA LA GENERACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO DE
RESTAURACIÓN**

AUTOR: MALDONADO QUEVEDO, LIZETH TAMAR

DIRECTOR: ING. PALOMINO SIZA, LUIS BENIGNO

LATACUNGA

2019



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ESPACIO TURÍSTICO DE LA PARROQUIA IÑAQUITO, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA PARA LA GENERACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO DE RESTAURACIÓN”, fue realizado por la señorita MALDONADO QUEVEDO, LIZETH TAMAR, el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar para que lo sustenten públicamente.

Latacunga, 13 de diciembre del 2019

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a horizontal line, is positioned above a horizontal line. The signature appears to be 'Luis Benigno Palomino Siza'.

Ing. Palomino Siza, Luis Benigno

DIRECTOR DEL PROYECTO



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA**

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **MALDONADO QUEVEDO, LIZETH TAMAR**, declaro que el presente trabajo de titulación titulado **“ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ESPACIO TURÍSTICO DE LA PARROQUIA IÑAQUITO, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA PARA LA GENERACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO DE RESTAURACIÓN”**, es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Latacunga, 13 de diciembre del 2019

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Lizeth Tamar Maldonado Quevedo', is positioned below the date. The signature is stylized and written in cursive.

Maldonado Quevedo, Lizeth Tamar

C.C.: 1725400665



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA**

AUTORIZACIÓN

Yo, **MALDONADO QUEVEDO, LIZETH TAMAR**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en el repositorio institucional el presente trabajo de titulación titulado **“ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ESPACIO TURÍSTICO DE LA PARROQUIA IÑAQUITO, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA PARA LA GENERACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO DE RESTAURACIÓN”**. Cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Latacunga, 13 de diciembre del 2019

Maldonado Quevedo, Lizeth Tamar

C.C.: 1725400665

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi madre, la persona más valiente y cálida del mundo, un ejemplo de muchas mujeres que han padecido en esta vida, y aun así siempre muestran una sonrisa, para aquellas que se aferran a la vida por el hecho de ser madres y no querer dejar solos a sus hijos. A mi madre va todo el esfuerzo que empleé en mis estudios y en la realización de este trabajo de investigación en pos de ser una pequeña recompensa por todo lo que ha hecho y sigue haciendo por mí, a mi guerrera indomable que lucha por recuperar su salud. ¡Usted es grande mami!

También dedico esta tesis a mi hija, que esto sea el principio de muchos más logros en beneficio de ella, para que se sienta orgullosa y poderle dar la vida digna que todo niño se merece.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida, por darme la maravillosa familia y amigos que tengo.

Gracias a mis padres que sudaron la gota gorda para darme los estudios, muchas gracias a los dos por ser los mejores, por guiarme, apoyarme, corregirme y amarme como solo ustedes saben hacerlo. Jamás me abandonaron incluso cuando más les he fallado, ustedes han estado allí para mí.

Gracias a mi hermano que, en el momento más crítico de mi vida, se mudó de ciudad para estar conmigo, me cuidó durante mi embarazo y se hizo a cargo de mi hija mientras yo iba a clases a terminar los últimos semestres de la universidad.

Gracias a mi tía y a su familia que fueron y son de bastante ayuda, pues ella me abrió las puertas de su casa para culminar mi tesis, y que desde el momento en que nací se convirtió en una segunda mamá, que hasta ahora me brinda su apoyo incondicional y siempre está allí para mí y para todos los míos.

Gracias a mi hija que se convirtió en mi motor, en ese ser que me impulsa a seguir adelante, que no me permite darme por vencida ni hundirme en mis problemas, que me enseña cada día a valorar las pequeñas cosas de la vida con su inocencia, su amor puro y sus caricias tan tiernas.

Gracias a mi amiga Pamela Mena, quien fue la única verdadera amiga que tuve en la universidad, siempre me brindó su ayuda y lo sigue haciendo, su amistad realmente es un tesoro invaluable para mí.

Gracias también, a mi tutor que me ha guiado durante todo este periodo en la elaboración de la tesis, gracias por su comprensión y por estar siempre dispuesto a explicarme detalladamente cada cosa que no comprendía.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|-------------|
| CARÁTULA | |
| CERTIFICACIÓN | i |
| AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD | ii |
| AUTORIZACIÓN | iii |
| DEDICATORIA | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS | vi |
| ÍNDICE DE TABLAS | xi |
| ÍNDICE DE FIGURAS | xiii |
| RESUMEN | xv |
| ABSTRACT | xvi |

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

| | |
|---|---|
| 1.1. Antecedentes | 2 |
| 1.2. Planteamiento del problema | 5 |
| 1.2.1. Formulación del problema..... | 7 |
| 1.2.2. Justificación e importancia..... | 7 |
| 1.2.3. Objetivos | 8 |
| a) Objetivo general: | 8 |
| b) Objetivos específicos..... | 8 |
| 1.2.4. Idea a defender | 9 |
| 1.2.5. Variables de la investigación..... | 9 |
| a) Variable independiente:..... | 9 |
| b) Variable dependiente | 9 |

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

| | |
|--|----|
| 2.1. Análisis estratégico del espacio turístico..... | 10 |
| 2.1.1. Patrimonio y espacio turístico | 10 |

| | | |
|--------|--|----|
| 2.1.2. | Elementos del espacio turístico | 17 |
| 2.1.3. | Planificación del territorio..... | 22 |
| 2.1.4. | Ordenamiento territorial del Ecuador..... | 25 |
| 2.2. | Emprendimiento de restauración..... | 31 |
| 2.2.1. | Turismo en el Ecuador | 31 |
| 2.2.2. | Emprendedor turístico | 33 |
| 2.2.3. | Modelo de emprendimiento turístico..... | 35 |
| 2.2.4. | Diseño de un emprendimiento de restauración..... | 39 |

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

| | | |
|--------|--|----|
| 3.1. | Definición del alcance de la investigación | 48 |
| 3.2. | Concepción del diseño de la investigación..... | 49 |
| 3.3. | Selección de la población y la muestra..... | 51 |
| 3.3.1. | Delimitación de la población..... | 51 |
| 3.3.2. | Cálculo del tamaño de la muestra..... | 51 |
| 3.4. | Recolección y análisis de datos | 53 |
| 3.5. | Metodología del trabajo..... | 56 |

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO

| | | |
|--------|--|----|
| 4.1. | Análisis del entorno general del sector de Alimentos y Bebidas | 58 |
| 4.1.1. | Entorno Económico..... | 58 |
| a) | Producto Interno Bruto (PIB)..... | 59 |
| b) | Inflación | 60 |
| c) | Tasas de interés | 62 |
| 4.1.2. | Entorno político y legal | 63 |
| a) | Regulación Gubernamental | 64 |
| b) | Ley de Régimen Tributario: | 65 |
| c) | Constitución y registro de la empresa/forma jurídica..... | 67 |
| 4.1.3. | Entorno Social | 73 |
| a) | Características de la demanda turística en el área de Alimentos y Bebidas: | 73 |

| | | |
|--------|---|-----|
| b) | Hábitos de consumo y búsqueda de nuevas experiencias gastronómicas..... | 74 |
| 4.1.4. | Entorno Tecnológico | 75 |
| a) | Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) aplicadas a la hostelería: | 75 |
| b) | Domótica en la hostelería..... | 76 |
| 4.1.5. | Entorno Ambiental | 77 |
| 4.2. | Análisis del entorno competitivo..... | 79 |
| 4.2.1. | Las cinco fuerzas de Porter | 79 |
| a) | Competidores..... | 79 |
| b) | Barreras de entrada..... | 81 |
| c) | Productos sustitutos directos | 82 |
| d) | La negociación con los proveedores..... | 83 |
| e) | La negociación de los consumidores..... | 84 |
| 4.3. | Análisis del espacio turístico | 87 |
| 4.3.1. | Análisis estratégico de la Provincia de Pichincha | 87 |
| a) | División de la provincia | 87 |
| b) | Descripción del Distrito Metropolitano de Quito y la parroquia Iñaquito: | 88 |
| c) | Análisis del sistema y espacio turístico de la parroquia Iñaquito..... | 90 |
| 4.4. | Recolección y análisis de datos | 98 |
| 4.4.1. | Fuentes de obtención de datos..... | 98 |
| a) | Observación directa..... | 98 |
| b) | Encuesta | 98 |
| 4.4.2. | Preparación y análisis de datos..... | 99 |
| a) | Observación (Análisis e interpretación)..... | 99 |
| b) | Encuesta (Análisis e interpretación)..... | 100 |

CAPÍTULO V

DISEÑO DE UN MODELO DE EMPRENDIMIENTO DE RESTAURACIÓN

| | | |
|--------|---|-----|
| 5.1. | Asociaciones claves..... | 113 |
| 5.1.1. | Presentación..... | 116 |
| 5.1.2. | Resumen ejecutivo | 117 |
| a) | ¿Cuál es la idea del negocio y qué necesidad satisface? | 117 |
| b) | ¿Cuál es el mercado objetivo?..... | 118 |

| | | |
|--------|--|-----|
| c) | ¿Cuál es la ventaja competitiva que tiene el producto/ servicio con la competencia?: | 118 |
| d) | ¿Qué inversión se requiere? | 119 |
| e) | ¿Qué rentabilidad se va a obtener? | 120 |
| 5.2. | Propuesta de valor | 122 |
| 5.2.1. | Producto | 124 |
| a) | Diseño de la marca | 124 |
| b) | Slogan..... | 125 |
| c) | Logotipo | 125 |
| d) | Colores corporativos..... | 126 |
| 5.2.2. | Precio..... | 127 |
| a) | El precio de la competencia directa..... | 127 |
| b) | Relación coste/beneficio. Componente Analgésico | 128 |
| c) | Estandarización de la receta “Fritada Tres Mundos” | 129 |
| 5.2.3. | Análisis FODA | 131 |
| 5.3. | Desarrollo de actividades | 132 |
| 5.3.1. | Cálculo del tamaño óptimo e ingeniería del proyecto | 132 |
| a) | Cálculo del aforo del salón..... | 134 |
| 5.3.2. | Cultura organizacional | 148 |
| 5.4. | Canales de comunicación | 149 |
| 5.4.1. | Página web | 149 |
| a) | Pestaña Inicio | 150 |
| b) | Pestaña El Restaurante | 151 |
| c) | Pestaña Menú | 152 |
| d) | Pestaña Contacto | 153 |
| 5.4.2. | Red social | 154 |
| 5.5. | Fuentes de ingresos | 155 |
| 5.6. | Estructura de costos..... | 156 |
| 5.7. | Recursos clave..... | 157 |
| 5.7.1. | Estudio organizacional | 158 |
| a) | Organigrama del restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador” | 158 |
| b) | Descripción de puestos de trabajo | 158 |
| 5.7.2. | Estudio legal y normativas laborales..... | 160 |

| | | |
|---|---------------------------------------|------------|
| a) | Sistema salarial..... | 160 |
| b) | Análisis de la tabla sectorial..... | 160 |
| 5.7.3. | Evaluación del impacto ambiental..... | 163 |
| 5.8. | Relaciones con los clientes..... | 164 |
| CONCLUSIONES..... | | 170 |
| RECOMENDACIONES | | 171 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | | 172 |
| ANEXOS | | 177 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|-----------------|--|-----|
| Tabla 1 | Lienzo CANVAS | 38 |
| Tabla 2 | Tipos de alcance de investigación..... | 48 |
| Tabla 3 | Cálculo del tamaño de la muestra | 52 |
| Tabla 4 | Productos del sector de restauración | 61 |
| Tabla 5 | Tasas de interés activa y pasiva | 62 |
| Tabla 6 | Impuesto a la renta para personas naturales y jurídicas | 66 |
| Tabla 7 | Competencia categoría "5 tenedores" del restaurante | 79 |
| Tabla 8 | Proveedores para el emprendimiento de restauración..... | 84 |
| Tabla 9 | División de la provincia de Pichincha..... | 87 |
| Tabla 10 | Vías principales de la parroquia Iñaquito | 93 |
| Tabla 11 | Precios de terreno en Iñaquito..... | 96 |
| Tabla 12 | Rango de edad..... | 100 |
| Tabla 13 | ¿Cuál es su nacionalidad? | 101 |
| Tabla 14 | ¿Con qué frecuencia asiste a un restaurante? | 103 |
| Tabla 15 | ¿Qué tipo de restaurante frecuenta? | 104 |
| Tabla 16 | ¿A cuánto ascienden los gastos que realiza en estos establecimientos? | 105 |
| Tabla 17 | ¿En qué lugar prefiere que esté situado el restaurante? | 106 |
| Tabla 18 | ¿Qué elementos influyen en la elección de un restaurante?..... | 107 |
| Tabla 19 | ¿Cuál es el horario que usted asiste preferentemente a un restaurante? | 108 |
| Tabla 20 | ¿Los restaurantes que usted suele visitar, cuentan con instalaciones modernas? | 109 |
| Tabla 21 | ¿Le atrae un ambiente que recree 3 regiones del Ecuador: Costa, Sierra y Amazonía? | 110 |
| Tabla 22 | Alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas | 113 |
| Tabla 23 | Premios del programa Emprende Turismo | 115 |
| Tabla 24 | Presentación del proyecto | 116 |
| Tabla 25 | Inversión para el restaurante "Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador" | 119 |
| Tabla 26 | Resumen de la inversión | 120 |
| Tabla 27 | Financiamiento de la inversión | 120 |
| Tabla 28 | Rentabilidad anual proyectada de los inversionistas..... | 120 |
| Tabla 29 | Rentabilidad anual proyectada del negocio | 121 |
| Tabla 30 | Criterios de la tasa interna de retorno | 121 |
| Tabla 31 | Criterios del valor actual neto | 122 |
| Tabla 32 | Detalle de los elementos del esquema para la propuesta de valor | 123 |
| Tabla 33 | Rango de precios de la competencia directa | 127 |
| Tabla 34 | Cálculo del número de ventas proyectas..... | 128 |
| Tabla 35 | Receta estándar de la "Fritada Tres Mundos" | 129 |
| Tabla 36 | Precio de un menú completo..... | 130 |
| Tabla 37 | FODA del restaurante "Tres Mundos, delicias gastronómicas del Ecuador" | 131 |
| Tabla 38 | Distribución y dimensiones óptimas | 133 |
| Tabla 39 | Dimensión del restaurante por pisos | 134 |
| Tabla 40 | Cálculo de la capacidad estimada | 135 |

| | | |
|-----------------|--|-----|
| Tabla 41 | Medidas de las mesas y sillas según el tipo de distribución | 135 |
| Tabla 42 | Cálculo del número de mesas para el salón | 136 |
| Tabla 43 | Cálculo del número de sillas para el salón..... | 136 |
| Tabla 44 | Resultado total del aforo del restaurante..... | 137 |
| Tabla 45 | Tipos de vehículos | 141 |
| Tabla 46 | Espacio de los vehículos para personas con movilidad reducida en el estacionamiento | 144 |
| Tabla 47 | Espacio promedio designado para vehículos M1 y M2 | 145 |
| Tabla 48 | Cálculo del espacio vehicular del aparcamiento | 145 |
| Tabla 49 | Cálculo de las medidas óptimas del estacionamiento | 146 |
| Tabla 50 | Cultura organizacional del restaurante "Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador" | 148 |
| Tabla 51 | Estado de pérdidas y ganancias..... | 155 |
| Tabla 52 | Flujo de caja..... | 156 |
| Tabla 53 | Descripción de puestos | 159 |
| Tabla 54 | Salarios mínimos según la tabla sectorial | 161 |
| Tabla 55 | Salarios para el personal del restaurante | 163 |
| Tabla 56 | Impacto ambiental a nivel de aire, agua y suelo | 164 |
| Tabla 57 | Modelo de encuesta de satisfacción | 165 |
| Tabla 58 | Estructura de la carta menú..... | 167 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1. Componentes del espacio turístico..... | 13 |
| Figura 2. Servicios de la planta turística de un centro..... | 14 |
| Figura 3. Reagrupación de los componentes según la superficie y forma | 15 |
| Figura 4. Relación de los componentes del espacio turístico..... | 16 |
| Figura 5. Elementos del espacio turístico..... | 22 |
| Figura 6. Planificación del territorio | 25 |
| Figura 7. Ordenamiento territorial del Ecuador | 30 |
| Figura 8. Turismo en el Ecuador | 32 |
| Figura 9. Características y requisitos del emprendedor turístico | 34 |
| Figura 10. Modelo de Timmons | 36 |
| Figura 11. Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias..... | 37 |
| Figura 12. Tipología de los establecimientos de restauración..... | 41 |
| Figura 13. Área de producción..... | 42 |
| Figura 14. Zonas del área de elaboración de alimentos | 43 |
| Figura 15. Área de servicio | 44 |
| Figura 16. Distribución de un establecimiento de restauración | 45 |
| Figura 17. Pasos para emprender en el área de A&B..... | 46 |
| Figura 18. Etapas de la metodología según el enfoque de investigación | 47 |
| Figura 19. Tipos de diseño de investigación del enfoque mixto | 49 |
| Figura 20. Procedimiento de la recolección y análisis de datos | 54 |
| Figura 21. Metodología para el plan de negocio | 57 |
| Figura 22. El VAB petrolero y no petrolero..... | 60 |
| Figura 23. Requisitos para la obtención de documentos de constitución..... | 67 |
| Figura 24. Requisitos para la obtención del Registro Turístico | 71 |
| Figura 25. Requisitos para la constitución de una PYMES asociativa..... | 72 |
| Figura 26. Pasos para la gestión de residuos en un restaurante..... | 78 |
| Figura 27. Emisiones de sustancias y ruidos a la atmósfera..... | 77 |
| Figura 28. Eliminación de aguas residuales de un restaurante | 78 |
| Figura 29. Barreras de entrada al mercado..... | 81 |
| Figura 30. La negociación con los proveedores | 83 |
| Figura 31. La negociación de los consumidores | 85 |
| Figura 32. Pasos para registrar una marca en Ecuador..... | 86 |
| Figura 33. Mapa político de la provincia de Pichincha..... | 88 |
| Figura 34. División de la parroquia Iñaquito | 89 |
| Figura 35. Mapa del DMQ - Parroquias Urbanas - Ubicación de Iñaquito..... | 91 |
| Figura 36. Mapa de servicios de la parroquia Iñaquito | 95 |
| Figura 37. Croquis de la localización donde se generará el emprendimiento de restauración | 96 |
| Figura 38. Rango de edad..... | 100 |
| Figura 39. ¿Cuál es su nacionalidad?..... | 102 |
| Figura 40. Frecuencia a la que asiste a un restaurante | 103 |

| | |
|---|-----|
| Figura 41. Tipo de restaurante que frecuenta | 104 |
| Figura 42. Cantidad que gastan los comensales en un restaurante | 105 |
| Figura 43. Lugar preferido | 106 |
| Figura 44. Elementos que influyen en la elección de un restaurante | 108 |
| Figura 45. Horario de preferencia en el que asisten a un restaurante | 109 |
| Figura 46. Los restaurantes cuentan con instalaciones modernas o elementos atractivos | 110 |
| Figura 47. Atracción por un ambiente que recree 3 regiones del Ecuador | 111 |
| Figura 48. Categorías del programa EMPRENDE TURISMO | 114 |
| Figura 49. Taller EMPRETEC | 116 |
| Figura 50. Esquema para la propuesta de valor | 122 |
| Figura 51. Componentes del elemento “Observación - Cliente” de la propuesta de valor | 123 |
| Figura 52. Logotipo del restaurante | 126 |
| Figura 53. Plano del primer piso | 137 |
| Figura 54. Plano del primer piso, vista de las entradas | 138 |
| Figura 55. Plano del primer piso, vista de la entrada a la bodega | 138 |
| Figura 56. Plano del segundo piso | 139 |
| Figura 57. Plano del segundo piso, vista lateral | 139 |
| Figura 58. Plano del tercer piso, vista lateral | 140 |
| Figura 59. Plano del tercer piso, misma distribución del segundo exceptuando las oficinas | 140 |
| Figura 60. Dimensiones mínimas para vehículos categoría M1 | 142 |
| Figura 61. Dimensiones mínimas para vehículos categoría M2 | 142 |
| Figura 62. Área de circulación peatonal tipo acera | 143 |
| Figura 63. Franja de seguridad de uso peatonal preferencial | 143 |
| Figura 64. Dimensiones de las plazas de estacionamiento para personas con movilidad reducida | 144 |
| Figura 65. Plano del estacionamiento, vista horizontal | 146 |
| Figura 66. Plano del estacionamiento, vista frontal | 147 |
| Figura 67. Pestaña Inicio, introducción | 150 |
| Figura 68. Pestaña Inicio, oferta del día | 150 |
| Figura 69. Pestaña Inicio, imágenes del restaurante, pie de página con información relevante | 151 |
| Figura 70. Pestaña El Restaurante, misión y filosofía del restaurante | 151 |
| Figura 71. Pestaña El Restaurante, imágenes de la oferta gastronómica | 152 |
| Figura 72. Pestaña Menú, oferta gastronómica con precios | 152 |
| Figura 73. Pestaña El Restaurante, catálogo de bebidas y postres | 153 |
| Figura 74. Pestaña Contacto, ubicación georreferencial | 153 |
| Figura 75. Pestaña Contacto, datos del restaurante | 154 |
| Figura 76. Página de Facebook del restaurante | 154 |
| Figura 77. Organigrama funcional del restaurante | 158 |
| Figura 78. Cupón de descuento | 166 |
| Figura 79. Promoción por Black Friday | 166 |
| Figura 80. Prototipo de carta menú para el restaurante | 169 |

RESUMEN

El espacio turístico corresponde a aquellas partes del territorio donde se evidencia la práctica de actividades turísticas, siendo su materia prima los atractivos turísticos, éstos son un elemento del patrimonio turístico, el resto de elementos corresponde a: planta turística, infraestructura turística y superestructura turística. Partiendo de la realidad del patrimonio turístico, se analiza la posibilidad de generar un emprendimiento de restauración en la parroquia Iñaquito, entendiéndose por restauración a la actividad gastronómica dentro de un establecimiento. Ante la problemática que se ha presenciado durante años con respecto al desempleo y exclusión, se ha ido poniendo en práctica la actividad del autoempleo, y como consecuencia de esto, se ha desarrollado el concepto de emprendimiento. Ecuador es el país latinoamericano en donde se registra el mayor número de emprendimientos, pero la cuestión es cuántos de esos emprendimientos han logrado mantenerse en el mercado competitivo, es por ello que, para lograr la permanencia deseada es fundamental contar con armas fuertes como la tecnología y el valor agregado. Atendiendo estas consideraciones, el Ministerio de Turismo, a partir de uno de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida”, brinda apoyo a proyectos de emprendimiento turístico, y considerando que la gastronomía es parte del universo turístico, existen mayores posibilidades de poner en marcha el negocio.

PALABRAS CLAVE:

- **TURISMO**
- **CANTÓN QUITO**
- **PATRIMONIO TURÍSTICO**
- **RESTAURACIÓN (HOSTELERÍA)**

ABSTRACT

The tourist space corresponds to those parts of the territory where the practice of tourist activities is evidenced, being its raw material the tourist attractions, these are an element of the tourist heritage, the rest of the elements correspond to: tourist plant, tourist infrastructure and tourist superstructure. Starting from the reality of the tourist heritage, the possibility of generating a restoration enterprise in the Iñaquito parish is analyzed, being understood as restoration to the gastronomic activity within an establishment. Given the problem that has been witnessed for years regarding unemployment and exclusion, the self-employment activity has been implemented, and as a consequence of this, the concept of entrepreneurship has been developed. Ecuador is the Latin American country where the greatest number of enterprises is registered, but the question is how many of these enterprises have managed to remain in the competitive market, which is why, in order to achieve the desired permanence, it is essential to have strong weapons such as technology and the added value. In response to these considerations, the Ministry of Tourism, based on one of the objectives of the National Development Plan “Whole Life”, provides support for tourism entrepreneurship projects, and considering that gastronomy is part of the tourism universe, there are greater possibilities of Start up the business.

KEY WORDS:

- **TOURISM**
- **QUITO CANTON**
- **TURISTIC PATRIMONY**
- **RESTORATION (HOSPITALITY)**

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal analizar estratégicamente el espacio turístico de la parroquia Iñaquito, cantón Quito con el fin de consolidar un emprendimiento de restauración, denominado “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador” restaurante “5 tenedores” temático. Para ello se desarrollaron los siguientes capítulos:

- **CAPÍTULO I:** En el primer capítulo se planteó el problema de investigación, el cual se centra en analizar estratégicamente el espacio turístico de la parroquia Iñaquito con el fin de generar un emprendimiento sostenible y rentable.
- **CAPÍTULO II:** En el segundo capítulo se definió el marco teórico en función a las variables de investigación para tener una concepción clara de los elementos referentes al espacio turístico y emprendimiento de restauración.
- **CAPÍTULO III:** El tercer capítulo comprendió del marco metodológico, en donde se indicó el enfoque, modalidad, nivel de investigación, técnicas y herramientas con el propósito de obtener información referente a la investigación.
- **CAPÍTULO IV:** En el cuarto capítulo se realizó el diagnóstico de la parroquia Iñaquito, lugar donde se llevó a cabo la investigación de campo, y se hizo uso de la encuesta como herramienta para determinar la demanda en el estudio de mercado.
- **CAPÍTULO V:** El quinto capítulo corresponde al diseño de la propuesta de emprendimiento, la cual consiste en un modelo de infraestructura, gestión y plan de negocios concernientes a un restaurante de tres niveles donde se ambiente las regiones; Costa, Sierra y Amazonía, y se

ofrezca comida típica de estas tres regiones en presentación gourmet, en una edificación automatizada.

En base a los capítulos se desarrolló el proyecto en la parroquia Iñaquito, ubicada en el cantón Quito, esta parroquia es una de las zonas más turísticas de dicho cantón, se encuentra al norte de la Mariscal Sucre, otra parroquia sumamente turística, pues se conoce que en el año 2018 llegaron alrededor de 80.398 turistas, según datos de Quito Turismo. En Iñaquito se encuentran gran cantidad de hoteles, sitios de recreación como parques, centros comerciales donde acude una gran afluencia de turistas, tomando como referencia el sitio más visitado, el parque La Carolina, este lugar recibe entre 350.000 y 400.000 personas cada mes. Según Pedro Borja, administrador del parque La Carolina.

Igualmente, tomando como referencia los datos obtenidos de “Quito en cifras”, de Quito Turismo, una de las actividades económicas con mayor porcentaje es la de Alimentos y bebidas, con el 64% (2.786 establecimientos registrados en el catastro turístico). En Iñaquito existe una buena cantidad de centros de abastecimiento como mercados, supermercados; ideales para emprender un restaurante.

1.1. Antecedentes

En la Universidad Internacional de Andalucía, España, Villafuerte (2010), se llevó a cabo un trabajo de investigación para Maestría bajo el tema “Análisis del uso del espacio turístico en

Guayaquil. Enfoque de su modelo de desarrollo turístico”, con la finalidad de realizar un estudio del uso del espacio turístico en la ciudad de Guayaquil, de todos los factores y agentes que confluyen en dicho espacio. Este trabajo se tomó en cuenta como demostración del aporte significativo que represente la hostelería (sitios de alojamiento y restauración) a la economía de los países emergentes como lo es el caso de Ecuador, pues solamente en el año que se realizó la investigación de Villafuerte el sector hotelero y de alimentos fue el cuarto generador de divisas en el país, con un aporte del 11% de ingresos no petroleros.

Villafuerte argumenta que el uso del espacio turístico debe estar delimitado geográficamente y sectorizado de manera tal que permita optimizar el desplazamiento de los turistas, en menor tiempo posible, y con la capacidad de prestar las facilidades necesarias.

La información obtenida del trabajo de Villafuerte, contribuyó de manera teórica a la presente investigación, puesto que, muestra los elementos que componen el espacio turístico, sus definiciones y la necesidad que tienen las ciudades de poseer una adecuada infraestructura turística que dote de bienes y servicios ubicados estratégicamente para ofrecer facilidades al turista. Asimismo, la investigación evidenció el aporte relevante que tiene el sector de alojamiento y restauración a la economía del Ecuador.

En relación con las implicaciones del trabajo antes expuesto, se tomó en consideración el artículo emitido por el Banco Central del Ecuador (BCE) con el tema “El BCE actualiza la cifra de crecimiento de la economía en el 2018”, donde se manifestó que se evidenció un incremento de la economía ecuatoriana, en un 0,9% entre julio y septiembre del 2018 en comparación con el segundo

trimestre de ese mismo año. De acuerdo con el informe, el PIB creció 1,4% en el tercer trimestre del 2018 frente al tercer trimestre del 2017. Este crecimiento económico se debe al favorable desempeño del sector no petrolero que registró un aumento del 1,8%. El Valor Agregado Bruto (VAB) de alojamiento y servicios de comida, en términos anuales registró una tasa de variación de 5,8%, según el anuario estadístico de ingresos y salidas de extranjeros publicado por el INEC. El turismo constituye el principal motivo de llegada de visitantes al país. Según el informe, la venta de alimentos subió un 4,7% y la elaboración de alimentos un 8,6%.

Atendiendo a estas consideraciones, el sector de restauración juega un papel muy importante a la economía del Ecuador, ya que tan solo en el año 2018 se incrementó las ventas en esta área en un 4,7%, lo que significa que es rentable emprender en el sector de la restauración, siempre y cuando se cumplan con estándares de calidad, las exigencias y expectativas de los clientes.

Finalmente se tomó en consideración el trabajo de investigación de Valdiviezo, Pinargote y Falcones (2010) con el título de “Proyecto de inversión para la creación de un restaurante de comida ecuatoriana de las cuatro regiones en la ciudad de Guayaquil” previo a la obtención del título de Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional, de la Escuela Superior Politécnica del Litoral. Este trabajo de investigación aportó con los lineamientos para establecer el diseño del modelo, como referente de un restaurante temático que englobe las distintas regiones del Ecuador. Pues, se trató de una minuciosa investigación de mercado, con el propósito de desarrollar un proyecto de inversión para la creación de un restaurante cien por ciento ecuatoriano dividido por zonas o

regiones, el cual se destaca no solamente por su excelencia en la calidad de cada uno de sus platillos, sino también por su excéntrica y original decoración étnica.

1.2.Planteamiento del problema

De acuerdo al Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Ecuador (2018), cerca de tres millones de adultos comenzaron el proceso de poner en marcha un negocio, lo que se conoce como emprendimiento naciente, o poseían un negocio con menos de 42 meses de antigüedad; el llamado emprendimiento nuevo. Esto representó el 29,6% de la población entre 18 y 64 años, convirtiéndose Ecuador por sexto año consecutivo en el país latinoamericano en donde se registra el mayor número de emprendimientos. Sin embargo, según Flores (2018) el 90% de los emprendimientos del país no llega a los tres años de vida. Al parecer existen factores adversos que provocan que los emprendimientos no maduren y se conviertan en empresas sostenibles y rentables. Entre los principales factores están: no haber realizado una gestión integral, es decir, cumplir con una adecuada investigación de mercado dentro de un plan de negocios, plantear un correcto plan de costos, obtener una certificación de calidad que brinde confianza al cliente y desarrollar inteligencia emocional, como herramienta para entender mejor al consumidor.

Dentro de ese marco, Jácome (2017), en un artículo del Diario EL COMERCIO, expone que, Ecuador continúa siendo el país con la actividad emprendedora temprana más alta en la región. No obstante, el impacto que generan los negocios ecuatorianos en cuanto a creación de empleo es bajo, pues el 72,8% de los emprendimientos son unipersonales.

Por otra parte, se considera el norte de la ciudad Quito como uno de los sectores más privilegiados en lo que al uso de espacios se refiere, y por el desarrollo comercial que este sector genera en Quito. Como señaló Ávila (2017), en lo que se refiere a la gestión económica en Quito, a partir de los años 70, se ha desplazado desde el centro histórico hacia el centro norte, pero, poco a poco fue ubicándose en el eje de la avenida Colón y Amazonas, y más tarde se removió hacia el eje de la Amazonas y Naciones Unidas, donde se encuentra actualmente. Es en este sector donde se encuentra la parroquia de la Mariscal y también la parroquia Iñaquito. La parroquia de la Mariscal es una de las zonas más visitadas por los turistas después de La Mitad del Mundo y el centro histórico, con el 6,1% de turistas estimados que llegan a Quito, de acuerdo a los datos de “Quito en cifras”.

La gran variedad de hoteles y restaurantes de primera categoría es muy notoria en este sector de la ciudad, generándose así una gran actividad comercial. El problema radica en que, a pesar de que Iñaquito limita con la Mariscal, esta parroquia no es tan atractiva para generar allí un emprendimiento de restauración como lo es en la Mariscal, pues incluso la Mariscal posee reglas técnicas para restaurantes de esta zona especial turística, según lo evidencian los Planes de Gestión de los ZETs (Zonas Especiales Turísticas), del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Esta situación permitió plantear el problema y poner en marcha un análisis estratégico del espacio turístico de la parroquia Iñaquito con la finalidad de generar un emprendimiento de restauración, que cumpla con los requisitos tanto técnicos como de logística para que dicho emprendimiento esté ubicado estratégicamente, madure, perdure en el tiempo y por su puesto sea totalmente rentable.

1.2.1. Formulación del problema

¿Cómo aporta el análisis estratégico del espacio turístico de la parroquia Iñaquito a la generación de un emprendimiento de restauración?

1.2.2. Justificación e importancia

Ecuador y especialmente la ciudad de Quito con la obtención del reconocimiento internacional como “Mejor destino turístico de Sudamérica”, es un centro turístico para emprender un negocio orientado a satisfacer las necesidades alimenticias de los turistas nacionales e internacionales, que a su vez sea una plataforma en donde se demuestre nuestra riqueza gastronómica, cultural y natural. Pues dentro de la idea de negocio está que, grupos folclóricos de danza o teatro puedan realizar presentaciones en el establecimiento.

Siguiendo este orden de ideas, el proyecto de investigación pretende hacer uso de la domótica, que es un sistema que sea capaz de automatizar una vivienda o edificación de cualquier tipo, aportando servicios de gestión energética, seguridad, bienestar y comunicación. Por tal motivo, el presente trabajo de investigación comprende también de la explicación de cómo utilizar la domótica en un restaurante a fin de alcanzar la eficiencia energética, ahorrar agua, y conseguir mayor facilidad en la gestión de las instalaciones en pro de la seguridad técnica y confort para los clientes. De igual modo, este sistema interviene en la ambientación del lugar, a través de la regulación de las luminarias y reproducción de sonidos.

A estos argumentos se agrega que, la presente investigación es necesaria llevarse a cabo para tener una base o modelo de emprendimiento, en donde se determine la ubicación estratégica que debe tener un establecimiento de esta índole, tomando en consideración todos los elementos del espacio turístico. Y a partir de ello, realizar un plan de negocios que genere rentabilidad.

Considerando que el 72,8% de los emprendimientos son unipersonales y por ende no son generadores de plazas de trabajo, el presente de trabajo de investigación pretende ser un gestor de empleo, esto implicaría que las familias tengan más oportunidades de obtener educación, atención médica, entre otros derechos.

1.2.3. Objetivos

a) Objetivo general: Analizar el espacio turístico de la parroquia Iñaquito, cantón Quito, provincia de Pichincha para la generación estratégica de un emprendimiento de restauración.

b) Objetivos específicos:

- 1) Plantear el problema de investigación en base al análisis estratégico del espacio turístico de la parroquia Iñaquito con el propósito de implementar un emprendimiento rentable.
- 2) Definir el marco teórico en relación a espacio turístico y emprendimiento de restauración a fin de sustentar la investigación.
- 3) Establecer el marco metodológico; enfoque, modalidad, nivel de investigación, técnicas y herramientas de manejo para el desarrollo de la investigación.

- 4) Realizar el diagnóstico de la parroquia Iñaquito para la generación de un restaurante, a través del análisis del espacio turístico.
- 5) Diseñar una propuesta de emprendimiento turístico en la parroquia Iñaquito, que sirva como referente de gestión en restaurantes.

1.2.4. Idea a defender

El análisis estratégico del espacio turístico de la parroquia Iñaquito aportará a la generación de un emprendimiento de restauración.

1.2.5. Variables de la investigación

- a) **Variable independiente:** Análisis estratégico del espacio turístico.
- b) **Variable dependiente:** Emprendimiento de restauración.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ESPACIO TURÍSTICO

2.1.1. Patrimonio y espacio turístico

Para lograr comprender qué es el espacio turístico, se debe empezar por estudiar el patrimonio turístico. Para tal efecto, se comienza por entender qué significa la palabra “patrimonio”; este término proviene del latín *patrimonium*, que se refiere al conjunto de bienes pertenecientes a una persona, sea ésta natural o jurídica. Generalmente esta palabra es muy utilizada para nombrar a lo que es susceptible a estimación económica, sin embargo, también es usada de manera simbólica. (Palacios, 2016). Se indica así mismo, el concepto de espacio turístico de Boullón (2006), quien establece que “es la consecuencia de la presencia y distribución territorial de los atractivos turísticos que, no debemos olvidar, son la materia prima del turismo” (p.56). Es así que, el atractivo turístico es un elemento del patrimonio turístico; este elemento más la planta y la infraestructura turísticas, se considera suficiente para definir el espacio turístico de cualquier país.

Por consiguiente, el concepto de patrimonio turístico se define como la integración de cuatro elementos, estos son: atractivo turístico, planta turística, infraestructura y superestructura turística.

Atendiendo a las consideraciones de Boullón, Hiernaux (2006), determina que espacio turístico es aquella porción del espacio geográfico en la cual se ejercen prácticas socio espaciales relacionadas con actividades de ocio, recreación y turismo. La dinamización del espacio turístico

obedece a los intereses de diversos actores, en ocasiones discordantes entre sí. Por ende, el espacio turístico necesita de una intervención planificadora.

Dentro de ese marco, Antón, Fernández y González (2007), sostienen que los espacios turísticos son lugares donde confluyen el desarrollo de productos destinados al ocio, la recreación y el tiempo libre para visitantes no permanentes con el consumo de dichos recursos, ya sean tangibles e intangibles, a través de la vivencia de experiencias que generan satisfacción. De la combinación entre la organización de los componentes del espacio (lugar, recursos, productos y agentes) y la gestión del espacio turístico surge una mayor o menor calidad de la experiencia turística, que es percibida y traducida simbólicamente por el turista.

Considerando que el patrimonio turístico es el elemento principal que contiene al resto de elementos concernientes al espacio turístico, he ahí la importancia de conocer su definición para tener claro lo que significa espacio turístico. Además, es fundamental conocer algunos aspectos relevantes que Boullón (2006) explica, como son:

a) Características del espacio turístico: De acuerdo con Boullón, las características más importantes del espacio turístico se resumen en dos; como primera característica se plantea la discontinuidad del espacio turístico, es decir, que no existe una región como tal que pueda llamarse turística, por el hecho de que el espacio turístico es entrecortado, es por ello que no es adecuado usar las técnicas de regionalización con el fin de proceder a su delimitación, pues al utilizar dichas técnicas se abarca toda la superficie, y ello implicaría que se tomen en consideración grandes extensión de tierra que no son turísticas. La segunda característica es la

determinación del espacio turístico, para llevar a cabo ello, se recurre al método empírico, la observación y detección de agrupaciones o concentraciones que saltan a la vista.

b) Componentes del espacio turístico: Antes de abordar el tema de la relación entre los componentes y elementos del espacio turístico, es necesario conocer la definición de cada componente para tener claro cómo se conectan entre sí y cuál es la superficie que les da la connotación respectiva, como se detalla en la siguiente figura.

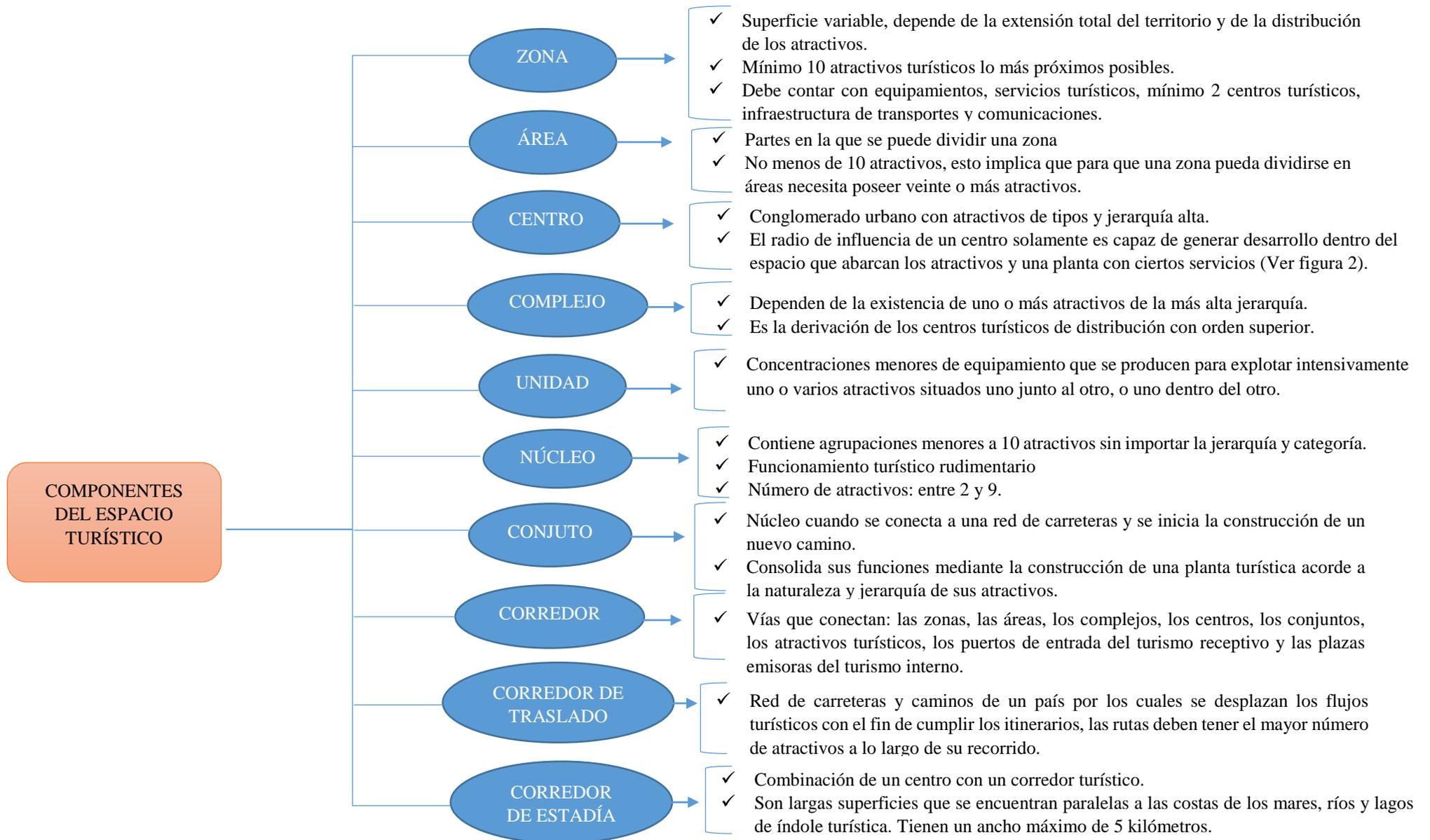


Figura 1. Componentes del espacio turístico

Fuente: (Boullón, 2006)

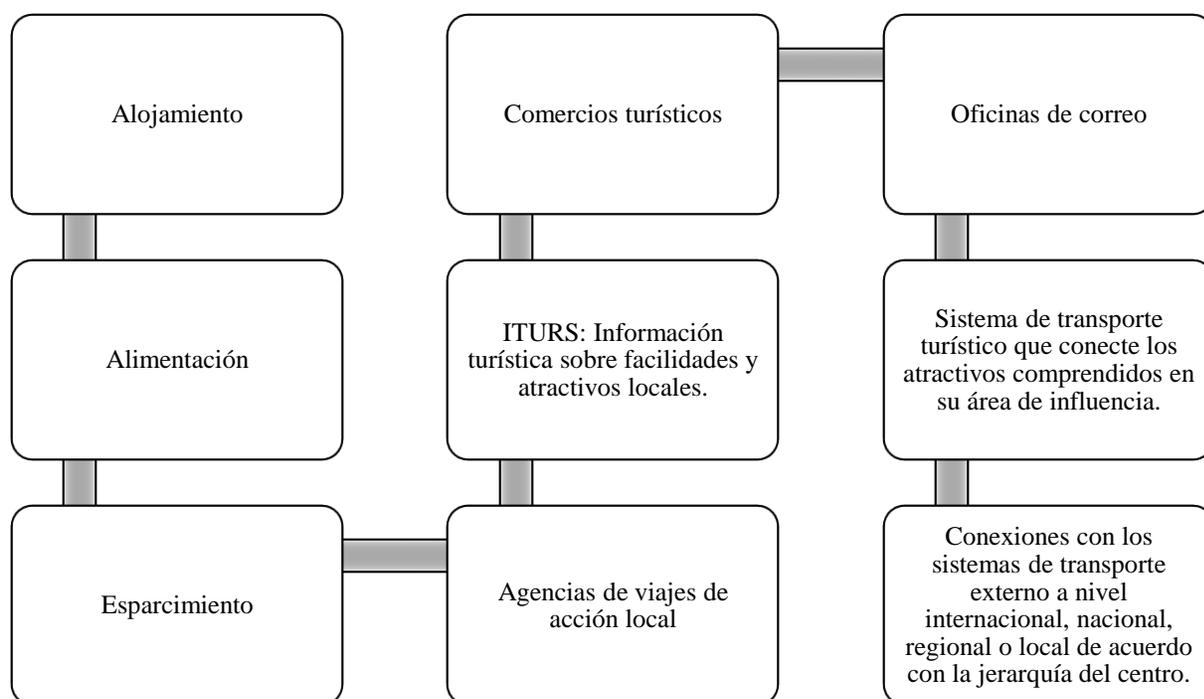


Figura 2. Servicios de la planta turística de un centro

Fuente: (Boullón, 2006)

Boullón (2006) expresa por otro parte que, los centros turísticos de acuerdo a la función que desempeñan pueden ser de diferentes tipos como de distribución, de estadía, de escala o de excursión, siendo el de distribución el más usual, ya que desde el conglomerado urbano que les sirve de base, los turistas visitan los atractivos incluidos en su radio de influencia y regresan al centro turístico a dormir, por ese motivo la totalidad del equipamiento de alojamiento debe estar en la ciudad, sin embargo, parte del equipamiento de alimentación, de servicio de guianza, al igual que ciertas instalaciones como: senderos, miradores, servicios sanitarios, están ubicados en los atractivos turísticos.

c) **Conexión entre los componentes del espacio turístico:** Una vez teniendo en claro las características propias del espacio turístico y la definición de sus componentes, se analiza la relación o conexión que los componentes del espacio tienen entre sí. En consecuencia, se inicia por la comparación entre los componentes que integran la teoría del espacio turístico y sus características físicas para reagruparlos en categorías (Ver figura 3) de acuerdo a la clase de superficie que abarcan y formas generales que adoptan.

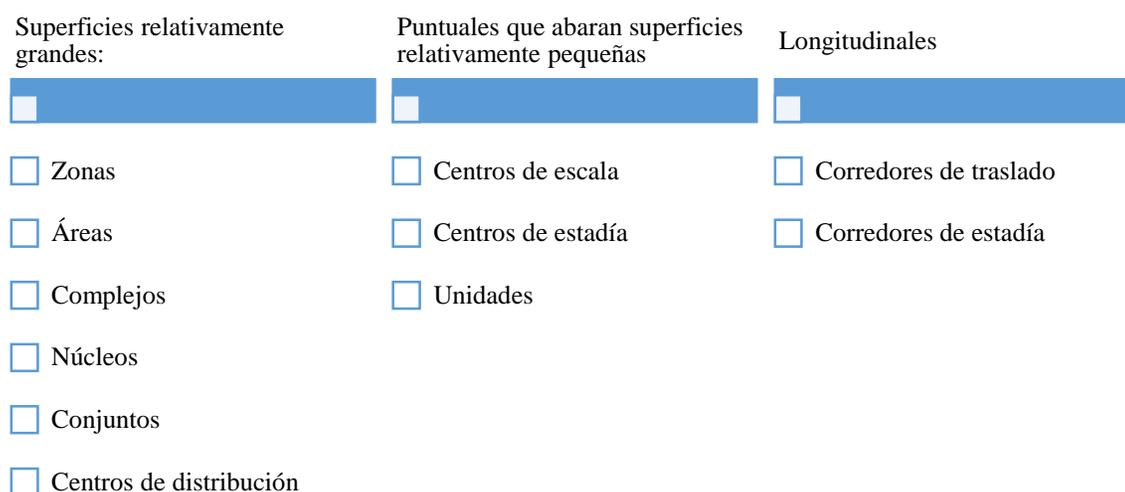


Figura 3. Reagrupación de los componentes según la superficie y forma

Fuente: (Boullón, 2006)

Tal es el caso que Boullón (2006) plantea que al momento de que un núcleo se conecta a la red de carreteras, automáticamente se convierte en un conjunto. A su vez, el conjunto dependiendo de sus posibilidades naturales y la jerarquía de sus atractivos, puede, mediante el desarrollo adecuado de la planta turística, llegar a funcionar como unidad, centro de escala, estadía o distribución, quedando únicamente para este último la posibilidad de llegar a desempeñarse como un complejo. Por su parte una unidad es capaz de convertirse en un centro de estadía. Las funciones de los centros

de escala, estadía, excursión y de distribución no son excluyentes; por lo contrario, a veces un mismo centro puede llegar a desempeñar las cuatro funciones y, mucho más frecuentemente, dos de ellas.

En cuanto a la relación espacial, una zona puede contener, además de los corredores internos, las áreas y sus correspondientes centros, otros centros complementarios de escala, o de estadía y de distribución, unidades, conjuntos y posiblemente, algún complejo, partiendo de las evidencias anteriores, se estructura un organizador gráfico (Ver figura 4) donde se visualiza la relación de los componentes del espacio turístico.

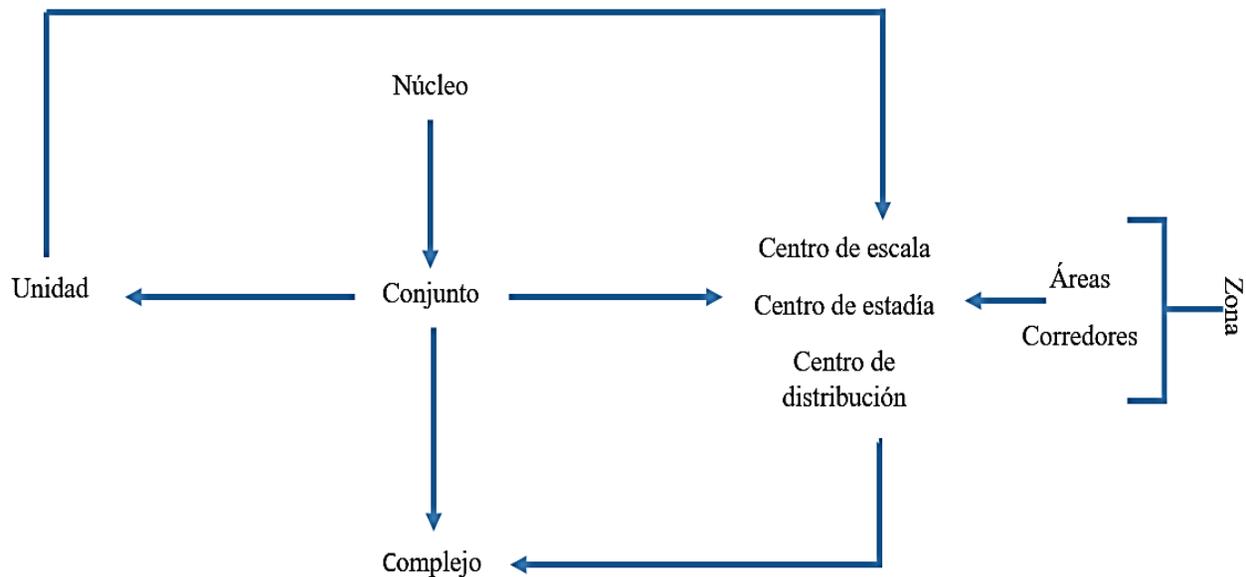


Figura 4. Relación de los componentes del espacio turístico
Fuente: (Boullón, 2006)

2.1.2. Elementos del espacio turístico

Los elementos del espacio turístico constituyen en su totalidad a lo que concierne el patrimonio turístico, sin embargo, la temática del espacio turístico es algo más extenso, puesto que implica a más de los componentes, los elementos, siendo estos últimos objeto de estudio.

a) Atractivo turístico: Navarro (2015) explica que los atractivos turísticos parten de los recursos turísticos, que son bienes en estado natural. Esta partida implica un proceso de transformación, el cual consiste en hacer que el recurso se lo conozca y sea visitable, es decir, facilitar la experiencia turística, para ello se debe proveer de instalaciones. Sobre el asunto, Wallingre y Toyos (2010) consideran que el atractivo turístico es un objeto o acontecimiento capaz de motivar al turista a conocerlo.

Tratando de profundizar, Acerenza (2008) determina que:

Los atractivos turísticos son el conjunto de elementos materiales o inmateriales que se someten a un proceso de transformación para llegar a ser un producto turístico, siendo así que tiene la capacidad para incidir sobre la decisión del turista, generando su visita a través de flujos de desplazamientos desde su residencia habitual hacia un determinado territorio. De esta manera, el producto se transformará en un destino turístico. (p. 21)

Antes de entrar en consideración del concepto de atractivo turístico, es fundamental conocer qué es el recurso turístico, Navarro por un lado manifiesta que es el punto de partida y que el recurso es un bien, cuyo objetivo es satisfacer una necesidad, pero en su obra (Recursos turísticos

y atractivos turísticos: conceptualización, clasificación y valoración, 2015, p. 15) expresa que no existe una definición como tal de “recurso turístico”, por este motivo la connotación de la palabra recurso denota cierta incertidumbre, sin embargo se podría decir que el recurso es la materia prima, el bien en estado natural, puesto que un atractivo turístico es un recurso transformado, donde la mano del hombre entra en juego y provee de facilidades para el turista, vinculado al concepto, están las aportaciones de Wallingre Toyos y Acerenza, que exponen la transformación del atractivo en producto turístico y del producto en destino, entendiendo que son procedimientos posteriores.

b) Planta turística: “Los servicios que se venden a los turistas son elaborados por un subsistema al que denominamos "planta turística", que está integrado por dos elementos: a) El equipamiento y b) Las instalaciones”. (Boullón, 2006, pág. 40). En torno al equipamiento, éste incluye todos los establecimientos administrados por la actividad pública o privada que se dedican a prestar los servicios básicos. El segundo componente de la planta turística lo constituyen las instalaciones, con respecto a este rubro, se consideran todas las construcciones especiales (diferentes a las consignadas por el equipamiento) cuya misión es facilitar la práctica de actividades exclusivamente turísticas.

Como resultado de lo explicado por Boullón, Barbosa (2007) señala que, dentro del equipamiento se encuentran los hoteles, restaurantes, cafeterías, bares, agencias de viajes, entre otros, y que las instalaciones podrían ser los teleféricos, muelles, piscinas, canchas de deportes y más.

En efecto, la planta turística es el conjunto del equipamiento e instalaciones, que fueron creados para brindar servicio al turismo, y de acuerdo a ello, es importante mencionar que conviene separar las instalaciones del equipamiento, pues en muchos casos, algunos de sus elementos son servicios complementarios del equipamiento turístico, no obstante, puede ser que se desarrollen como negocios independientes, tal es el caso de las piscinas.

c) **Infraestructura turística:** Se entiende por infraestructura a la dotación de bienes y servicios con que cuenta un país para sostener sus estructuras sociales y productivas. Forman parte de la misma, la educación, los servicios de salud, la vivienda, los transportes, las comunicaciones y la energía. Dado el carácter de apoyo a la población de un país en su conjunto, también se denomina a las inversiones en infraestructura (teléfonos, carreteras, ferrocarriles, puentes, viviendas, escuelas, hospitales, represas, etc.), "capital social fijo". (Boullón, 2006, pág. 49)

Por su parte Goeldener y Ritchie (2011) argumentan que:

Uno de los elementos más básicos de la construcción es la infraestructura de la región, la cual consiste de toda la superficie y el desarrollo de la construcción sobre ésta, tal como son el sistema proveedor de agua, líneas de gas, sistema de drenaje, carreteras, vías de comunicación y muchas facilidades comerciales. (p. 329)

Asimismo, el Ministerio de Turismo (MINTUR M. d., 2012), propone que:

La infraestructura turística debe estar a disposición de todas las personas quienes integran una comunidad, ya sean residentes o turistas, pues la función básica de la infraestructura es satisfacer

las necesidades de la colectividad, se entiendan estas necesidades por: salud, recreación, educación, agua, electricidad, accesibilidad, saneamiento, entre otras. (p.76)

Llama la atención lo que ha propuesto el MINTUR y lo que manifiestan los otros autores, la infraestructura turística es una pieza primordial para cubrir muchas necesidades de una comunidad entera, pues cuando los visitantes o habitantes de cierto sector, disponen de una adecuada infraestructura ayuda a la población de un país completo a que ésta sea productiva. Con una adecuada infraestructura turística se puede proporcionar de las facilidades que requiere el turista y, por ende, generar más flujo.

d) Superestructura turística: Está integrada por todos los organismos especializados, tanto públicos como privados, encargados de optimizar y modificar el funcionamiento de cada una de las partes que integran el sistema turístico, además armoniza sus relaciones a fin de facilitar la producción y venta de los servicios que comprenden el producto turístico. Dentro de la administración pública se encuentran: los ministerios, secretarías, direcciones o institutos turísticos, que se encargan de la planificación, promoción y control de la calidad turística, entre otras actividades. En cuanto a las organizaciones privadas, entre éstas están: las asociaciones de agentes de viajes, hoteleros, transportistas y otros más organismos. (Boullón, 2006)

Al hacer énfasis en las agrupaciones que conforman la superestructura explicada por Boullón, Varisco (2013) detalla que:

El sector público incluye entidades gubernamentales vinculados directamente con la actividad turística como son los Organismos Municipales de Turismo y demás organizaciones públicas de jurisdicciones provinciales y nacionales, de igual manera organismos vinculados indirectamente como las Secretarías o Ministerios de cultura, deportes o producción.

En el sector privado se incluyen las instituciones que representan a los distintos empresarios vinculados con la actividad turística, del mismo modo; directa e indirectamente, como Cámaras: de turismo, recreación, comercio e industria, entre otras; así como también, asociaciones de: hoteles, agencias de viajes, empresas de transportes, concesionarios de playas, entre otros (p. 68 y 69)

Sobre la base de las ideas expuestas, se elabora un organizador gráfico (Ver figura 5) que identifica los elementos del espacio turístico, donde el elemento clave para delimitar el espacio turístico son los atractivos, que se comportan como la materia prima del sector, siendo estos, parte del patrimonio turístico que abarca a más de los atractivos, la planta turística, la infraestructura y la superestructura turística. El último elemento juega un rol muy importante para que se optimice el funcionamiento de las partes que integran el sistema turístico, pues se encarga de la planificación, desarrollo, promoción y fomento de calidad del turismo.

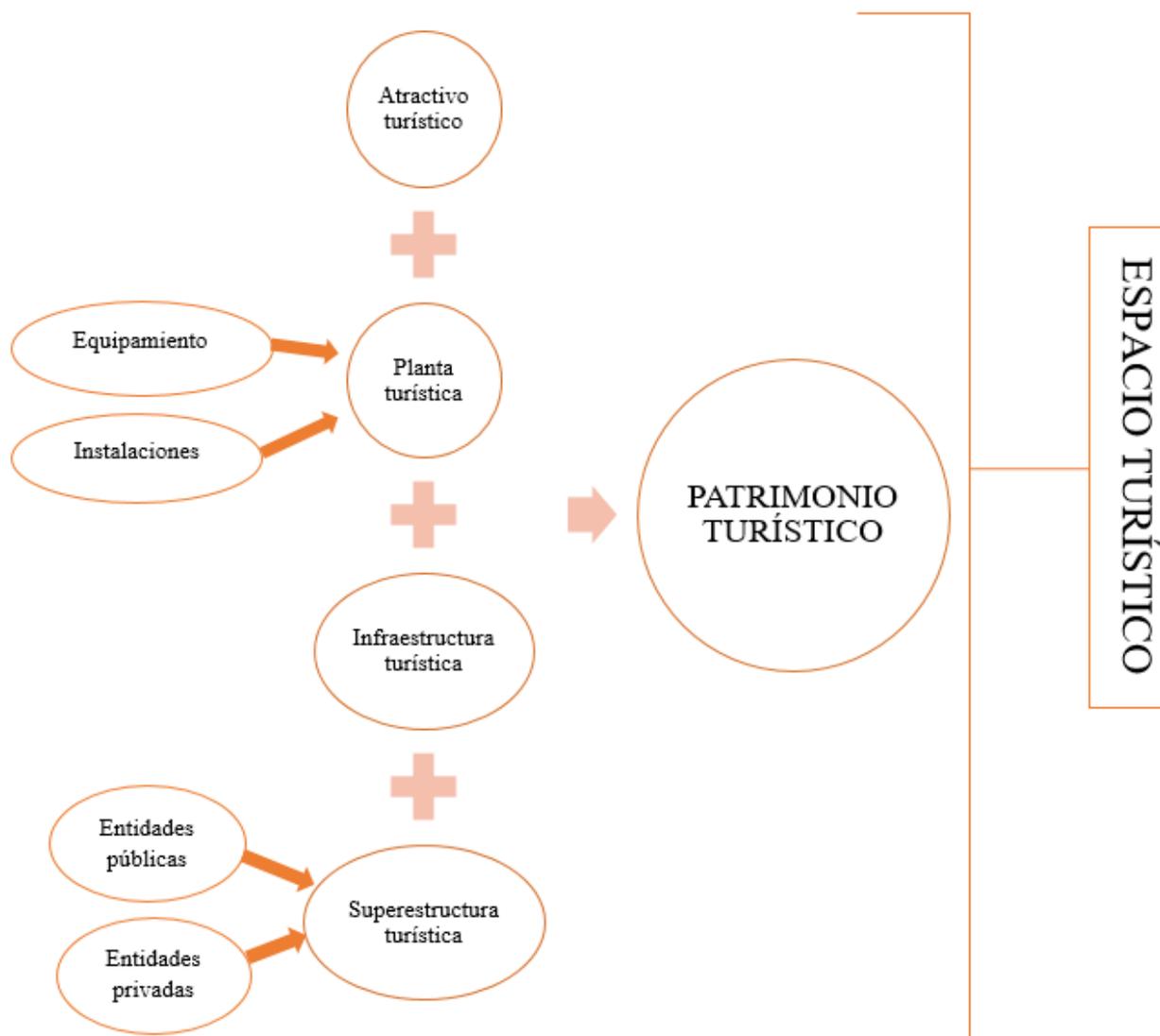


Figura 5. Elementos del espacio turístico
Fuente: (Boullón, 2006)

2.1.3. Planificación del territorio

La presente investigación ha tomado como referencia primordial la teoría del espacio turístico planteada por Boullón (2006), a partir de esta teoría se organizan todas las acciones del sector, con el objetivo de elaborar políticas promocionales, considerando la realidad del patrimonio, y así

trabajar en base a productos claramente definidos. De todos los productos, la zona es el mayor y más importante componente para proyectarse en el exterior, ya que permite presentar varias imágenes del país.

Esas zonas y sus subsistemas, al igual que los demás elementos del espacio turístico requieren de un análisis en sus potencialidades y deben presentarse a las entidades privadas para que éstas utilicen con fines comerciales la información técnica elaborada por las oficinas de los organismos oficiales (entidades públicas) y de esta manera puedan prepararse los paquetes turísticos de circuito y de estadía en los corredores, complejos y centros de distribución. Realizando las proyecciones de la demanda una vez establecidos los límites de crecimiento de todos los elementos del espacio turístico analizado, para posteriormente, calcular con un nivel de aproximación satisfactorio, las categorías y tipos de la planta turística que se construirán. (Boullón, 2006)

La planificación del territorio se comprende desde el punto de vista físico como el estudio del ordenamiento de un espacio sea éste natural o urbano, en donde correlacionan las acciones del hombre y el entorno, es así que los espacios del territorio que deben ser analizados para una correcta planificación son:

a) Espacio turístico natural: Para hablar de este espacio en específico, se debe empezar por entender que el ambiente natural es un sistema único y complejo, formado por muchos componentes orgánicos e inorgánicos, que realizan una simbiosis y se mantienen en un equilibrio dinámico, a pesar de su continua evolución, pues van a la par, a un mismo ritmo, es por ello que se alude que la naturaleza se autocontrola, aunque, a raíz del crecimiento de la

población mundial y el incremento del poder tecnológico de la sociedad moderna, cada vez con mayor frecuencia, el hombre interviene para adaptar el espacio natural a la satisfacción de sus necesidades. (Boullón, 2006)

De igual modo Boullón (2006) en otra de sus obras (Espacio turístico y desarrollo sustentable) sintetiza la definición en: “El espacio natural es donde se encuentran los atractivos de mayor valor paisajístico natural, siendo estos: lugares u objetos arqueológicos, grupos étnicos, manifestaciones culturales, entre otros”. (p. 21)

b) Espacio turístico urbano: Esta investigación se centra en el análisis del espacio turístico urbano, por tal razón se profundiza este concepto. En efecto, Boullón (2006) describe al espacio turístico urbano como todo aquello que ha sido manipulado por el hombre y que despierta un interés turístico. (p. 161)

Agrega también que, una ciudad puede ser identificada por un edificio o un monumento en específico, por ende, el reconocimiento de un espacio urbano llegaría a ser fácil, siempre y cuando se visualicen correctamente las vías o rutas. Aunado a la situación, al momento de presentar una ciudad a un turista, los mapas que se entregan son planos que muestran la forma de la misma como un hecho en dos dimensiones, lo que reduce la información sólo a su superficie y a la estructura plana determinada por la red de calles, áreas construidas, y concentración de hoteles. Finalmente, el autor manifiesta que “las funciones básicas de utilidad de una ciudad se reducen a cuatro: trabajar, circular, descansar y recrearse”. (Boullón, 2006, p. 166)

En líneas generales, tanto el espacio urbano como el natural, tienen una estructura definida, es decir, que poseen características propias. El espacio natural es siempre organizado, armonioso, en cambio el espacio urbano a veces no. Ambos espacios, natural y urbano, tienen un lenguaje propio; el primero se manifiesta por sí mismo y el segundo es la consecuencia de la expresión del hombre, que al final se integran en la Planificación del territorio como se visualiza en la siguiente figura.

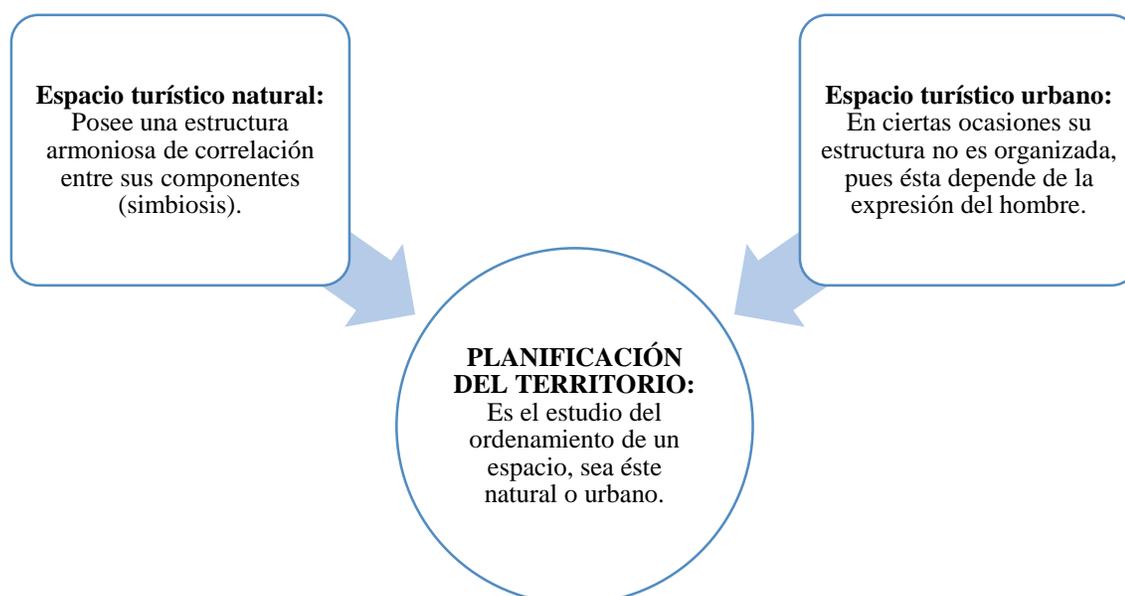


Figura 6. Planificación del territorio
Fuente: (Boullón, 2006)

2.1.4. Ordenamiento territorial del Ecuador

A fin de obtener una adecuada interrelación dinámica entre el medio físico, la población que habita en él, así como las actividades económicas y productivas, se ha ido desarrollando desde el año 2014 planes de desarrollo y ordenamiento territorial, dentro de este marco, se considera importante los siguientes puntos que son parte del ordenamiento territorial del país:

a) **Sistema de Planificación de Desarrollo y Ordenamiento Territorial:** De acuerdo con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES, 2017), los planes de desarrollo y ordenamiento territorial son:

Instrumentos de ámbito territorial provincial, cantonal y parroquial que plasman la planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados en el ejercicio de sus competencias exclusivas y concurrentes, articulando también las acciones de otros niveles de gobierno; y, plantean las líneas estratégicas de desarrollo de la circunscripción territorial local, sobre la base de un ordenamiento territorial que determina un modelo deseado para el territorio, vinculado a las prioridades y objetivos nacionales de desarrollo. (p. 3)

Expresa por otra parte que, el sistema territorial comprende el dinamismo entre el medio físico, la población que habita en él y sus actividades económicas productivas. (SENPLADES, 2018)

Para comprender el objetivo de la planificación y ordenamiento territorial, se considera también lo estipulado en la Constitución de la República del Ecuador; artículo 277, que indica:

Que, constituye objetivo del régimen de desarrollo, el promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado, según lo dispuesto en el numeral 6 del artículo 276 de la Constitución;

Que, el artículo 466 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización establece que corresponde exclusivamente a los gobiernos municipales

y metropolitanos el control sobre el uso y ocupación del suelo en el territorio del cantón, por lo cual los planes y políticas de ordenamiento territorial de este nivel racionalizarán las intervenciones en el territorio de todos los gobiernos autónomos descentralizados. (Resolución Consejo Nacional de Planificación No. CNP-003, 2014, p. 2)

b) Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PMDOT): Este documento contiene la propuesta del plan estratégico del distrito metropolitano de Quito, que tiene vigencia en el decenio 2015 – 2025 y está orientado esencialmente a mejorar de modo sostenible la calidad de vida de quienes habitan este territorio.

Las directrices, políticas, objetivos que están contenidos en este plan, determinan el ámbito de actuación y de responsabilidad tanto de la ciudadanía como de las autoridades e instituciones. Ninguna acción, inversión o emprendimiento que se lleve a cabo en el territorio Metropolitano puede estar fuera del plan o dicho de modo positivo, todas las decisiones y acciones institucionales que se lleven a cabo en el DMQ, deben estar contenidas en este plan estratégico. (PMDOT, 2015)

Además, “la planificación del desarrollo y del ordenamiento territorial es un instrumento estratégico para alcanzar mejores condiciones de vida para todos los ciudadanos de Quito, sin importar su origen, condición social, identidad, edad, ideología o localización en el Distrito”. (PMDOT, 2015, p.4)

En torno a la investigación, se hace hincapié en uno de los objetivos del PMDOT, que corresponde a:

Ciudad de oportunidades: Convertir a Quito en una ciudad de oportunidades, con un entorno que estimule la inversión, el emprendimiento, la innovación y el desarrollo productivo, apoyando de forma especial a las micro, pequeñas y medianas empresas, de tal forma que todos los quiteños puedan tener empleo de calidad, incluyendo los jóvenes, a quienes les es difícil obtener su primer trabajo por falta de experiencia, para quienes se creará el Programa Empleo Joven. Particular atención tendrá la industria del turismo, convencidos de las maravillas que Quito tiene para ofrecer. (Extracto del discurso de posesión del Alcalde Mauricio Rodas, 2015, p.13) Refiere el mencionado que, “Quito cuenta además con un patrimonio culinario, artístico, artesanal y arquitectónico inigualable que, junto a la calidad de su gente, le ha hecho merecedora de encontrarse entre las principales ciudades para vivir y para el turismo”. (PMDOT, p. 14)

Otro objetivo a considerar es: “Fortalecer el clúster turístico de Quito, encadenándolo adecuadamente con otras industrias locales, nacionales y regionales, dentro de una estrategia de una competitividad amplia para potenciar las ventajas turísticas de Quito y minimizar el impacto de sus desventajas”. (PMDOT, p.15)

c) **Ordenamiento del territorio desde una perspectiva turística:** Dentro del marco turístico, el ordenamiento territorial tiene gran importancia debido a la necesidad de llevar a cabo una

correcta utilización de los espacios, con el fin de contribuir al desarrollo social, considerando la armonización con su entorno e impulsando la economía solidaria.

La Estrategia de Turismo del Distrito Metropolitano de Quito es una política prioritaria para el desarrollo económico distrital, logrando mediante la planificación y coordinación, el desarrollo turístico por ser esta actividad una de las principales causas del progreso económico para la comunidad quiteña.

Sin duda, la degustación, la gastronomía ecuatoriana es un complemento perfecto a la estancia del turista tanto extranjero como nacional, pues se destaca por su sabor, originalidad, color, textura, que resulta algo exótico y único. Es tanto así, que en España en la Universidad de Mondragón se consideró la creación de una cátedra dedicada específicamente a la gastronomía ecuatoriana a razón de la promoción de atractivos del Ecuador. (Ávila, 2017). Estas razones son las que han establecido la declaratoria del turismo como vocación económica del Distrito Metropolitano de Quito.

Asimismo, a nivel internacional Quito ha recibido una serie de reconocimientos en turismo, que abren el camino para una mayor capacidad de atracción de la ciudad, pero también son un potencial para generar estrategias que engloben a otros sectores. Por lo tanto, conlleva a convocar a todos los actores, públicos y privados, a fin de construir una gran alianza que convierta al turismo en el punto de partida para trabajar en estrategias complementarias en

cadena alimenticias, infraestructura, seguridad, mejoras de oferta cultural, del espacio público, en movilidad, entre otros. (PMDOT, 2015, p. 49)

Sobre el asunto, se esquematiza en un organizador gráfico (Ver figura 7) los puntos antes mencionados que conforman el Ordenamiento Territorial del Ecuador, como resultado de ello, se denota la importancia que tienen, ya que sin éstos no se lograría una adecuada armonización e integración entre las diversas actividades económicas, sociales y culturales, partiendo del turismo como eje principal para la dinamización de todos estos factores en un determinado espacio físico, a fin de cumplir con el objetivo primordial del Sistema de Planificación que es el desarrollo integral de la sociedad.

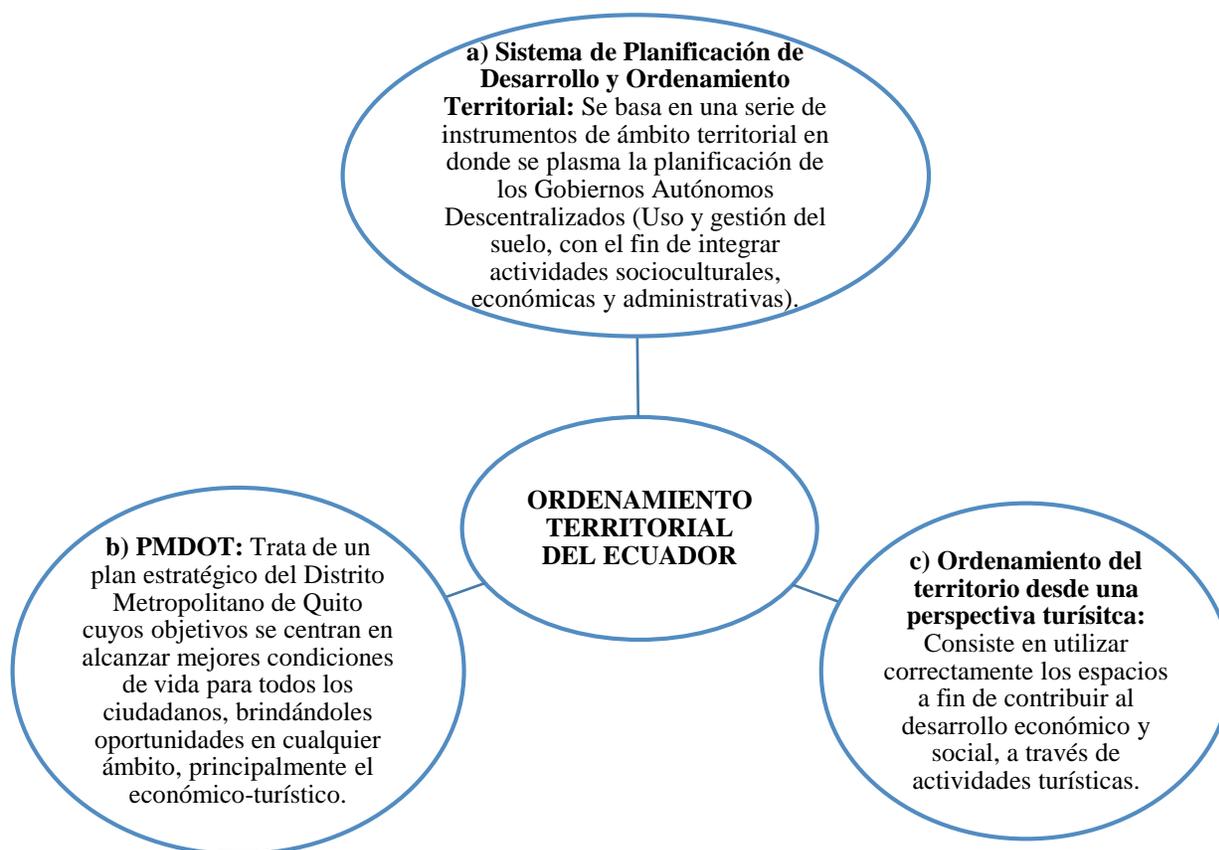


Figura 7. Ordenamiento territorial del Ecuador
Fuente: (SENPLADES, 2018 & PMDOT, 2015)

2.2. EMPRENDIMIENTO DE RESTAURACIÓN

2.2.1. Turismo en el Ecuador

Según datos del MINTUR (2019), el número de visitantes registrado durante el 2018, fue positivo. Las cifras muestran que el ingreso de extranjeros al país creció un 11% con respecto a 2017.

Precisamente, ingresaron al Ecuador 2,4 millones de personas, esto quiere decir un 51% más que en 2017. El mayor número de llegadas se registró por vía aérea y fue de 1,078.017 millones, todo gracias al inicio de operaciones de nuevas aerolíneas, también por las ampliaciones de frecuencias y nuevas rutas.

Como resultado de lo antes mencionado, se presenta el mayor número de turistas extranjeros, que provienen de España; “solamente en 2018 se registraron más de 103.008 llegadas (75% más que en 2017), seguido de Estados Unidos. (351.709 llegadas), Alemania (35.513) Canadá (34.335), México (30.425), Francia (25.394), Italia (19.944), entre otros”. (MINTUR, 2019)

A todo ello, se demuestra la relevancia que tiene el turismo en la economía ecuatoriana, ya que aportó en 2018 con 2,392 millones de dólares, lo que mantiene al turismo como la tercera fuente de ingresos no petroleros, después del banano y el camarón.

Se mencionó anteriormente que el complemento perfecto para la estancia de los turistas es la degustación de los platos típicos del Ecuador, esta situación ha desembocado en la generación de varios establecimientos de alimentos y bebidas en el país, como seguimiento de esta actividad, se ha requerido de la información que proporciona “Quito en cifras”: Una de las actividades económicas con mayor porcentaje es la de Alimentos y bebidas, con el 64% , esto significan 2.786 establecimientos que se encuentran registrados en el catastro turístico. (Quito Turismo, 2019). La situación descrita se sintetiza en la siguiente infografía:



Figura 8. Turismo en el Ecuador
Fuente: (MINTUR & Quito Turismo, 2019)

Tal como se puede apreciar en la figura, la llegada de turistas extranjeros representa una gran aportación a la economía del país, con un total de 2.392 millones de dólares, siendo así que el turismo se posiciona como la tercera fuente de ingresos no petroleros. De la misma manera, la

actividad económica con mayor preponderancia en el Distrito Metropolitano de Quito es la de Alimentos y bebidas, lo cual indica que es una excelente área para emprender e innovar.

2.2.2. Emprendedor turístico

“Ser emprendedor es una forma de vida, basada en una lucha constante por transformar nuestros sueños en realidad”. (Alcaraz, 2011, p.15). El autor manifiesta que es un término con muchas acepciones y éste depende del contexto en el que se emplee, visto desde la perspectiva de los negocios el emprendedor es el propietario de una empresa comercial. También establece que el emprendedor es capaz de focalizarse en ciertos aspectos relevantes del medio que le rodea, para así aplicar su tiempo y esfuerzo en la búsqueda de oportunidades.

Siguiendo el orden de ideas, se explica las características básicas que un emprendedor debe reunir para destacarse del resto de personas, las cuales son: el compromiso total, la determinación, perseverancia, capacidad para alcanzar las metas u objetivos, iniciativa, tolerancia al cambio, responsabilidad, y toma de riesgos. Esta última es lo que más le da el calificativo de emprendedor a una persona. (Alcaraz, 2011)

Expresa por otra parte Kawasaki (2006) que:

Un emprendedor debe tener tres aspectos principales: motivación, talento y visión. Todo emprendimiento nace por lo general a nivel personal; empieza con la idea que se origina

por la identificación de una oportunidad o porque se intenta mejorar la situación personal, laboral o económica. (p.23)

Tratando de profundizar lo expresado por Kawasaky, se establece que la idea de negocio debe estar acorde con tres preguntas que se necesitan plantear: ¿Qué se sabe hacer?, ¿qué es lo que se quiere hacer?, y ¿cuáles son las necesidades del mercado?. En relación al turismo, un emprendedor para que llegue a ser exitoso tiene que cumplir con una serie de requisitos que se muestran en la siguiente figura.

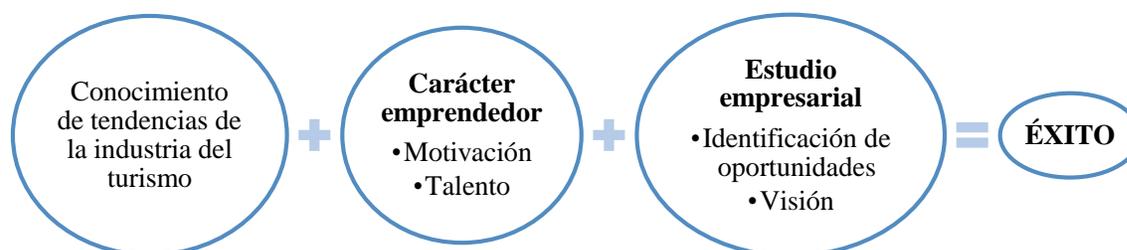


Figura 9. Características y requisitos del emprendedor turístico
Fuente: (Guía del Emprendedor Turístico, 2018)

Considerándose que, en turismo las tendencias están en todas las áreas que corresponden a esta industria, como son: alojamiento, alimentos y bebidas, agencias de viajes, entre otras, es de vital importancia estar al tanto de las nuevas ideas que surgen, pues los negocios se vuelven más competitivos y por ende las personas que desean emprender requieren de un conocimiento amplio del área a incursionar, es decir, no basta tener el deseo o la motivación para crear una empresa, sino que es necesario de estudios previos que encaminen correctamente la idea de negocio, lo que corresponde al diseño y evaluación de proyectos.

2.2.3. Modelo de emprendimiento turístico

Para realizar el emprendimiento de restauración, se requiere seguir un modelo, el cual indique los pasos y etapas de un emprendimiento, por consiguiente, se estudian varios modelos de emprendimiento, haciendo énfasis en el modelo de CANVAS por ser el más utilizado en turismo, como se evidencia en la Guía del Emprendedor Turístico elaborada por el MINTUR (2018).

a) Modelo de Timmons: Jeffrey Timmons, fue un profesor de emprendimiento en algunas universidades reconocidas a nivel mundial como lo es el Harvard Business School, este investigador y catedrático desarrolló un modelo de establecimiento de empresas basado en tres fuerzas motoras: a) la oportunidad, b) un emprendedor líder con su equipo de trabajo, y c) los recursos. Todos ellos trabajan en conjunto de forma balanceada para que el emprendimiento sea sostenible.

Las fuerzas del emprendimiento se entrelazan entre sí y necesariamente contemplan el efecto de las personas que sustentan la empresa. Así las ideas se filtran o se transforman en oportunidades, los recursos que se necesitan se determinan y se evalúan en base a las múltiples alternativas. (Spinelli, 2007)

A partir de lo estipulado por Timmons, se arma un organizador gráfico (Ver figura 9) que contempla el proceso de emprendimiento. Resulta interesante analizar la relación entre las tres fuerzas del modelo, compuestas por ciertas habilidades como la comunicación, la creatividad y el liderazgo, ya que se visualiza un trabajo en conjunto para la generación de ideas potencialmente

viables, todo ello teniendo como base la sostenibilidad de carácter ambiental, económico y social, siendo así que se pretende lograr la prosperidad de la futura empresa.

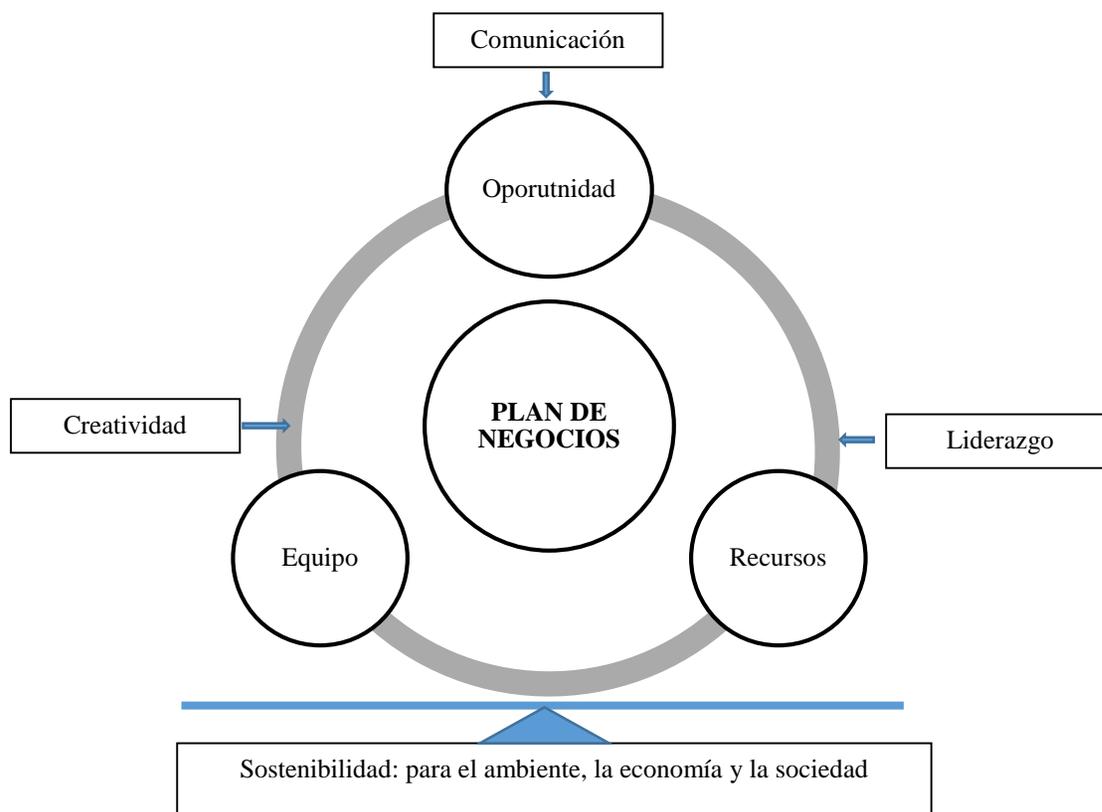


Figura 10. Modelo de Timmons
Fuente: (Timmons & Spinelli, 2007)

b) Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias según Rodrigo

Varela: El modelo se fundamenta en dos tipos de competencias: a) la de conocimientos requeridos, y b) las personales, entendidas por habilidades, actitudes, valores y comportamientos. Adicionalmente, el modelo se conforma por seis etapas en el proceso: 1) la etapa de formación en espíritu empresarial, 2) la de formación en generación y evaluación de ideas de negocio, 3) la de evaluación de oportunidades de negocio, 4) la de elaboración del plan

de negocio, 5) la del proceso de arranque y 6) la de crecimiento y desarrollo. Cada una de estas etapas se apoya en un proceso educativo, se interrelacionan y finalmente se asignan recursos específicos. (Varela, 2006)

A través de un organizador gráfico se identifica al modelo de Varela (Ver figura 11), dividiendo a la organización en empresario como ser humano y en ambiente o circunstancia, cada uno con sus respectivas competencias, la primera división corresponde a las personales, y la segunda a las de conocimientos requeridos. En cuanto a las etapas se mantiene el orden del proceso antes mencionado, empezando por la formación en espíritu empresarial.

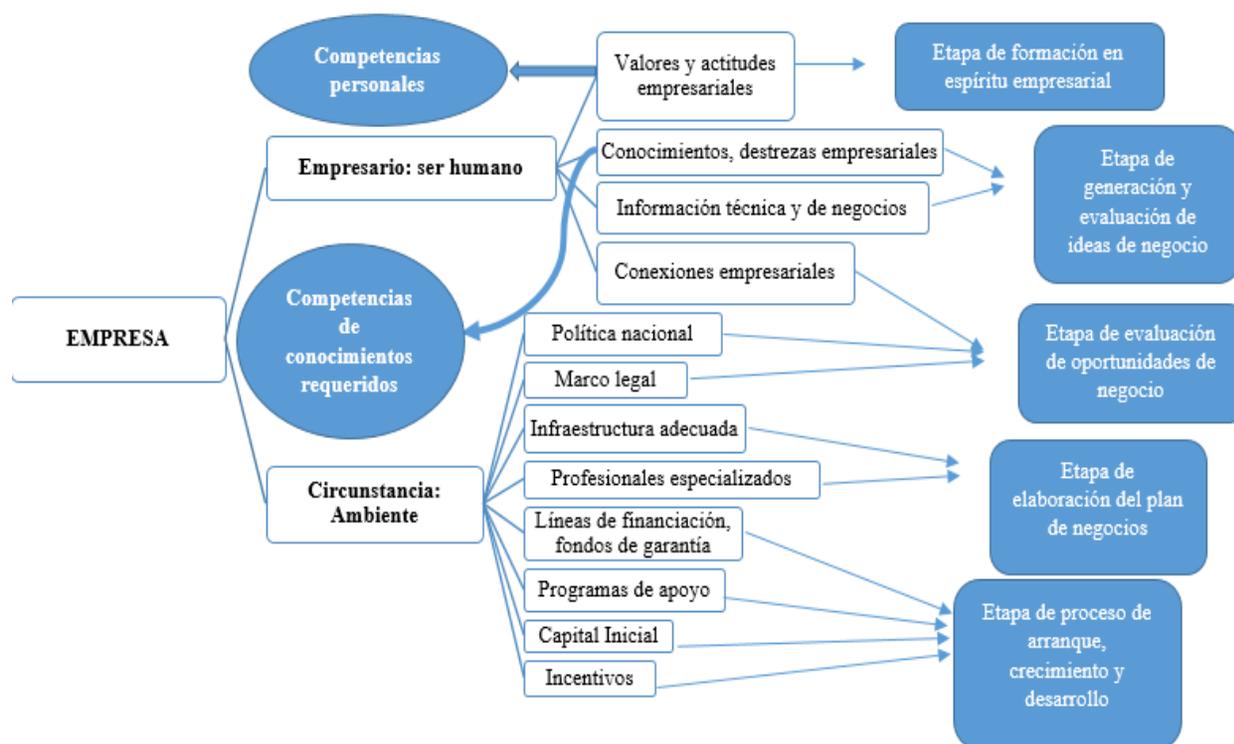


Figura 11. Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias

Fuente: (Varela, 2006)

c) **Modelo CANVAS:** Sirve como herramienta de análisis de ideas de negocio, fue desarrollada por el consultor suizo Alexander Osterwalder, en el año 2004, para su tesis doctoral. Este modelo describe de manera lógica y secuencial la manera en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor, para cualquier tipo de negocio; ya sea de elaboración de productos o prestación de servicios. (Osterwalder, 2004)

Para tal efecto, Osterwalder (2004) estableció el proceso en un lienzo (Ver tabla 1) que se compone de nueve bloques, permitiendo la rápida evaluación de una idea, estos bloques son: 1) Segmento de clientes, 2) alianzas clave, 3) propuesta de valor, 4) actividades, 5) canales, 6) flujo de ingresos, 7) estructura de costos, 8) recursos clave, y 9) relaciones con los clientes. La propuesta de valor es el eje central, de allí parte el análisis de la idea de negocio, más adelante, los canales y las relaciones con los clientes se determinan según el segmento de clientes que se haya identificado, para que los socios clave, posteriormente, establezcan las actividades y recursos. Finalmente, hay dos bloques que son soporte de todo el esquema, estos corresponden a: la estructura de costos y la fuente de ingresos.

Tabla 1

Lienzo CANVAS

| Asociaciones clave | Actividades clave | Propuesta de valor | Relación con los clientes | Segmento de clientes |
|--|----------------------------|--|--|---|
| Alianzas estratégicas con empresas de la zona | Actividades experienciales | Restaurante temático de primera categoría que recree los ambientes de tres regiones del Ecuador: Costa, Sierra y Amazonía, | Asistencia personalizada, e-mail, fidelización con promociones | Consumidor global que desee degustar de la gastronomía ecuatoriana en un ambiente único, turistas extranjeros y |

CONTINÚA ➡

| | | | | |
|----------------------|--|-------------------------------|--|--------------------------|
| | Recursos clave Talento humano, recursos financieros y físicos | en distintos niveles o pisos. | Canales Página web oficial, redes sociales, a través del equipo de ventas | nacionales, empresarios. |
| Estructura de costos | Costos fijos: instalaciones, equipos. Costos variables: personal, marketing y mantenimiento | Fuentes de ingreso | La venta de platos típicos, dulces tradicionales y más, de las 3 regiones antes mencionadas. | |

Fuente: (Osterwalder, 2004)

Volviendo la mirada hacia la introducción del subtema, se reafirma que CANVAS es la herramienta más empleada en emprendimientos de índole turística, y esto se puede verificar en todos los proyectos presentados por el Ministerio de Turismo. Los servidores públicos de este ministerio trabajan con CANVAS porque se ha establecido manejar una metodología estandarizada y homogénea, de tal manera que la asesoría a emprendedores siga un mismo lineamiento. También se hace uso de este modelo por ser el que presenta de una forma sintetizada las características del negocio a empezar o a renovar, pues se muestra un esquema de a quién se dirige el proyecto, cuál es el perfil de los posibles clientes, cuál es el valor que aporta a dichos clientes, cómo se puede entregar este valor a los clientes y finalmente, cómo se cuantifica el proceso desde el punto de vista del coste y de los ingresos.

2.2.4. Diseño de un emprendimiento de restauración

Con el objetivo de diseñar el emprendimiento, se procede a analizar la temática de restauración dentro del concepto de hostelería, para lo cual se han considerado algunos tópicos relevantes

expuestos en la obra Gestión de Restaurantes y Marketing Gastronómico de González (2013), que indica:

a) Restauración gastronómica como parte de la hostelería: Entiéndase a la hostelería como el sector formado por: alojamiento y restauración. La restauración, nace en la Revolución Francesa, un mesonero llamado Boulanger inauguró lo que se considera como la primera casa de comidas, él colocó en su puerta un cartel que decía “Venite ad me vos qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos” lo que se traduce en: “Venid a mí todos los de estómago cansado y yo os lo restauraré”. En consecuencia, se llama establecimientos de restauración a todos los locales que ofrecen alimentos y bebidas a cambio de un pago.

b) Tipología de los establecimientos de restauración: Para entender la evolución de los establecimientos de restauración y definir el restaurante que se desea emprender, es necesario analizar las distintas tipologías por áreas (Ver figura 12), con el fin de conocer la estandarización a nivel mundial, puesto que el emprendimiento está enfocado a ser un negocio de élite gastronómica.

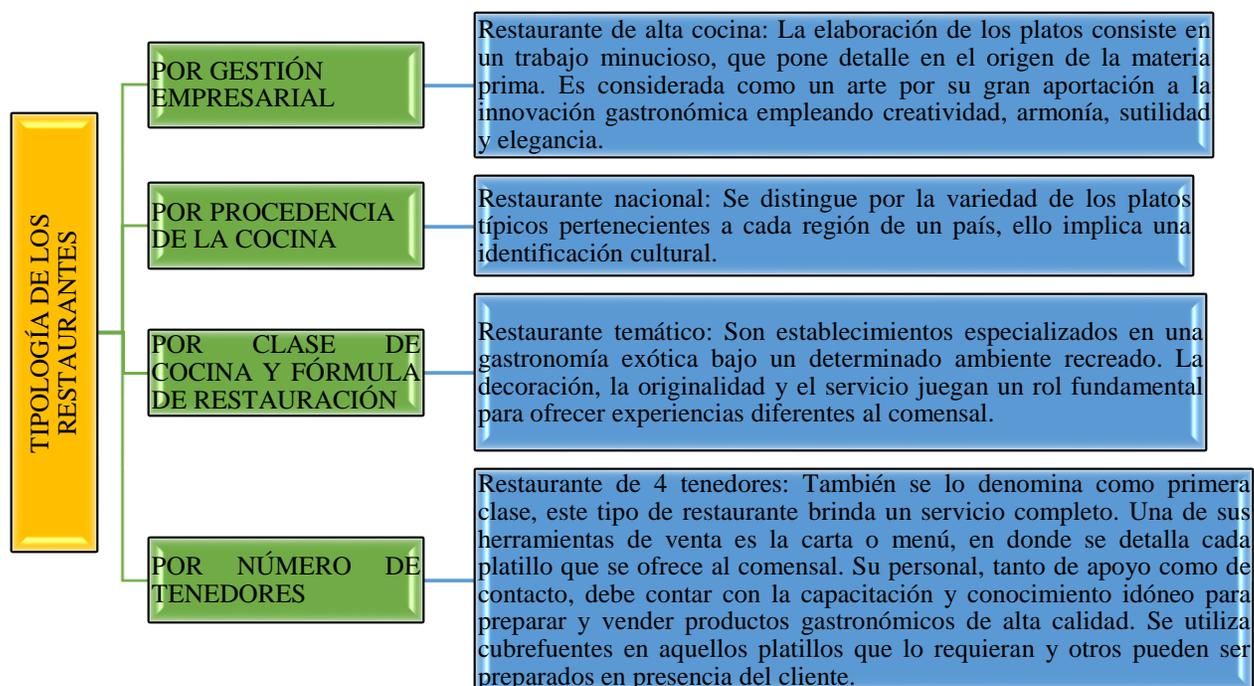


Figura 12. Tipología de los establecimientos de restauración

Fuente: (González, 2013)

- c) **Áreas de un restaurante:** Un establecimiento de restauración requiere de una correcta distribución de sus áreas, por ello es necesario conocer en primer lugar cuáles son estas áreas y su función, con la finalidad de ubicarlas estratégicamente. Antes de estudiar cada una de las áreas, cabe mencionar que un restaurante se divide principalmente en dos grandes áreas; la de producción y la de servicio. Dentro del área de producción se encuentran las sub áreas que se muestran en las siguientes figuras



Figura 13. Área de producción

Fuente: (González, 2013)



Figura 14. Zonas del área de elaboración de alimentos

Fuente: (González, 2013)

A continuación, se indican las sub áreas que se encuentran dentro del área de servicio (Ver figura 15), pero antes, se manifiesta cuán importante es que las dos grandes áreas de un restaurante estén conectadas, de modo que exista un flujo adecuado tanto para el personal del restaurante, como para los comensales.

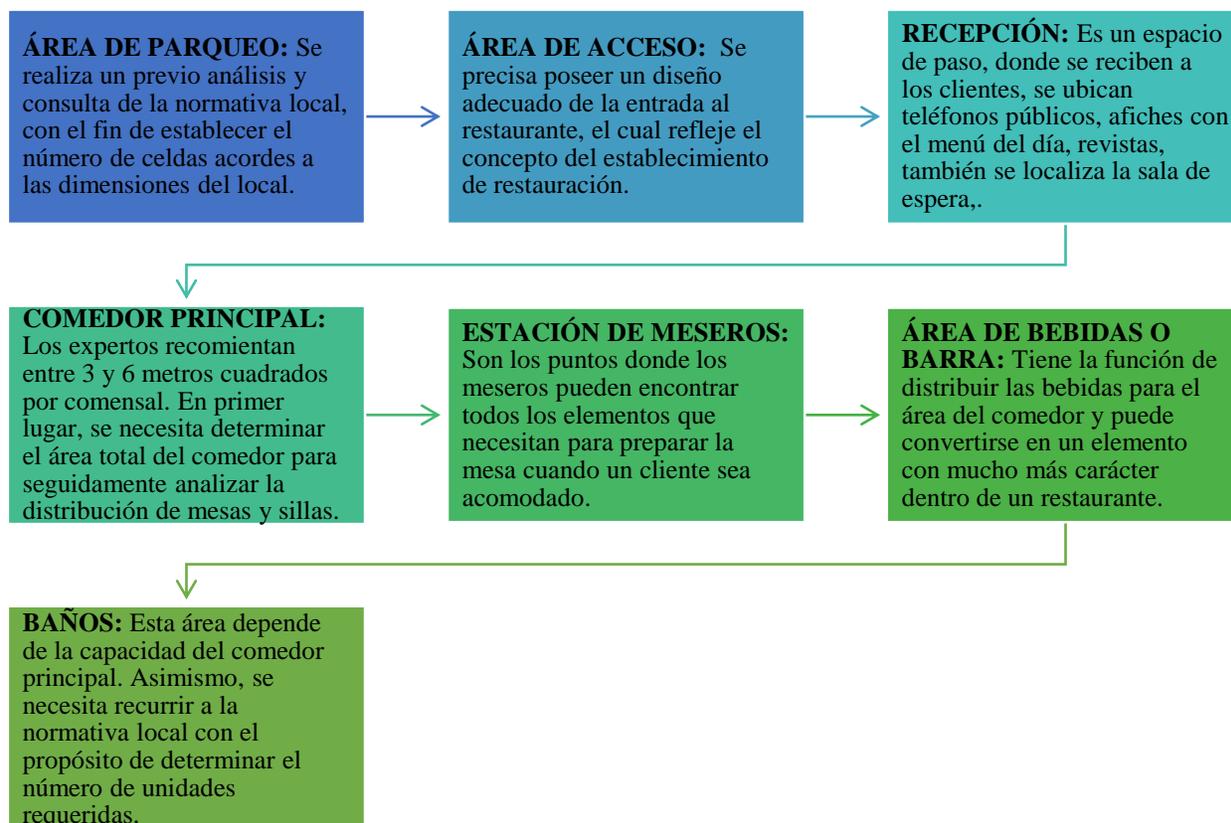


Figura 15. Área de servicio
Fuente: (González, 2013)

Conforme al estudio de cada una de las áreas, se ha realizado un bosquejo (Ver figura 16) de cómo debería estar distribuido un establecimiento de restauración.



Figura 16. Distribución de un establecimiento de restauración
Fuente: (González, 2013)

De acuerdo a esta distribución, se puede aprovechar al máximo de cada espacio que conforma un restaurante, de igual manera, la iluminación juega un rol fundamental para el confort tanto de los clientes como del personal de servicio.

Una vez tratado los puntos anteriores, se procede a determinar la idea concreta del negocio, y para ello, se comienza por saber qué es un producto turístico. Según la Guía del Emprendedor Turístico (2018), el producto turístico se conforma por varios elementos: accesibilidad, atractivo, facilidades, actividades y servicios, que se muestran y se comercializa como “un todo” para el

turista, respondiendo así a las motivaciones de un determinado segmento de mercado. Dentro de las actividades está el servicio de alimentos y bebidas, donde se encuentran las opciones de emprendimiento que son: Restaurante, Cafetería, Bar, Discoteca, Fuente de Soda, entre otros.

Vinculado al concepto, se debe tratar el tema de la innovación en el turismo como pieza fundamental para generar propuestas diferentes, se sabe que el turismo es un entorno cambiante, estar a la par de las nuevas tendencias es labor de todos aquellos que pertenecen a este sector, siempre prestando atención a las necesidades del mercado. La innovación en los negocios turísticos se alcanza investigando y desarrollando soluciones a problemas que antes no se habían superado.

Para emprender en el área de Alimentos y Bebidas, Kawasaky (2006) formuló una serie de pasos (Ver figura 17) tomando en cuenta el entorno, las debilidades del mercado, las nuevas alternativas, y las mejoras de servicio que se pueda brindar, en base al estudio de la cadena de valor turística con un enfoque diferenciador.

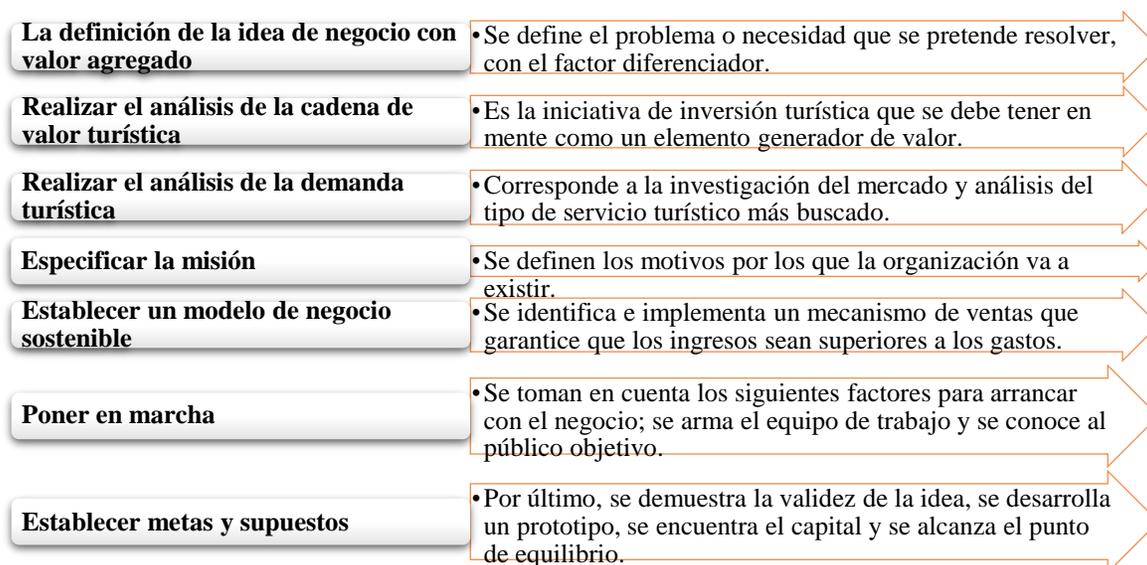


Figura 17. Pasos para emprender en el área de A&B

Fuente: (Kawasaki, 2006)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología que Hernández, Fernández y Baptista (2014) establecen para un proceso de investigación implica seguir un orden lógico, empezando por determinar el enfoque de la investigación (Ver figura 18), que en este caso es un enfoque mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo, ya que se hace uso tanto de datos estadísticos como de la percepción del consumidor.

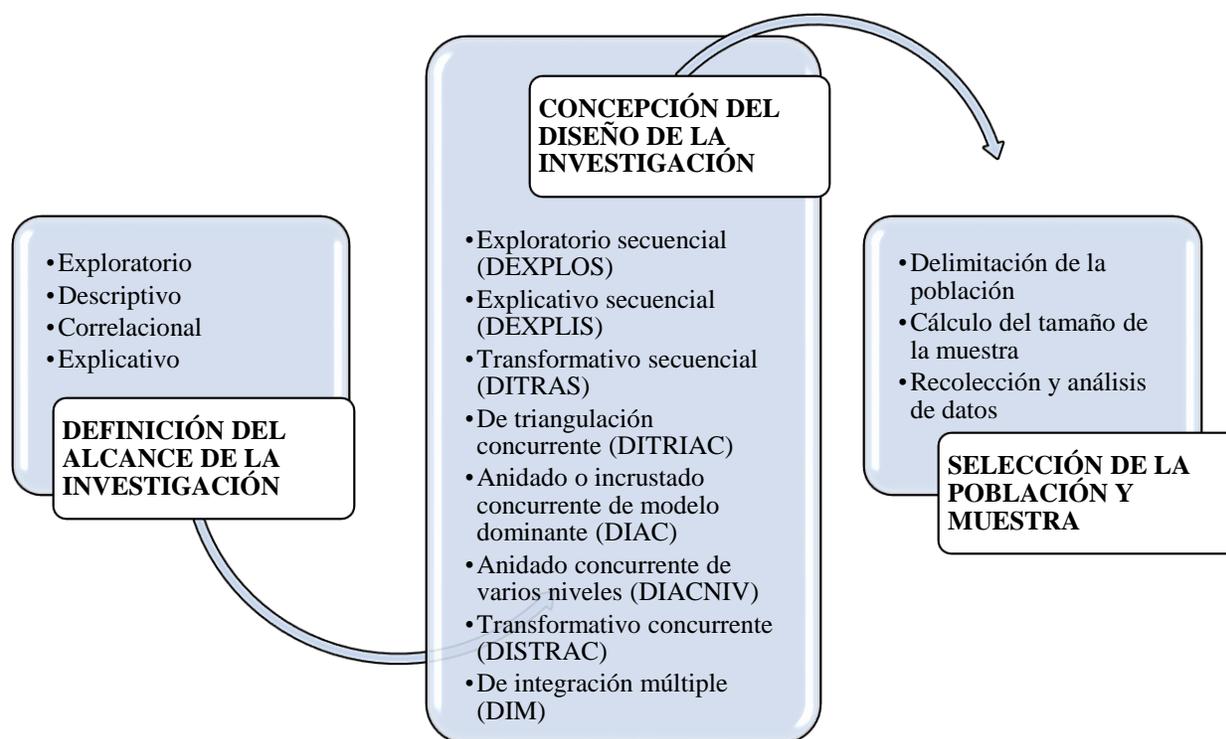


Figura 18. Etapas de la metodología según el enfoque de investigación
Fuente: (Hernández et al., 2014)

3.1. Definición del alcance de la investigación

De acuerdo con Hernández et al. (2014), para el enfoque mixto existen cuatro tipos de alcance de investigación, que son:

Tabla 2

Tipos de alcance de investigación

| ALCANCE: Se considera como el efecto de la revisión literaria y de la perspectiva del trabajo de investigación. | | | |
|---|--|--|---|
| Exploratorio | Descriptivo | Correlacional | Explicativo |
| Resulta de problemas poco estudiados, es decir, que se involucran en un espacio innovador y preparan terreno para estudios posteriores. | Se caracteriza por la definición de las variables y medir conceptos. | Cuantifica relaciones entre variables y conceptos, asociando estos dos elementos de la investigación, con el fin de permitir predicciones. | Gracias a su estructura profundizada genera un sentido de entendimiento y de ese modo se determina la causa de los fenómenos. |

Fuente: (Hernández et al., 2014)

En virtud de la presente investigación, se consideró que los alcances propicios para su desarrollo son el exploratorio pues, se generó una propuesta de emprendimiento a partir del análisis del espacio turístico de la parroquia Ñaquito, pretendiendo innovar el concepto de establecimiento de restauración.

Asimismo, el alcance descriptivo presentó la situación actual de la parroquia Ñaquito, mostrando así los sitios estratégicos que ésta posee para localizar un establecimiento de restauración conforme al potencial de los elementos del espacio turístico. Por otra parte, el alcance correlacional proporcionó los datos cuantificables concernientes a la población, extensión de la parroquia y número de llegada de turistas, datos que ayudaron a entender las causas del flujo turístico en dicha zona.

3.2. Concepción del diseño de la investigación

Hernández et al. (2014), indica que el diseño de la investigación concerniente al enfoque mixto, se concibe de la siguiente manera:

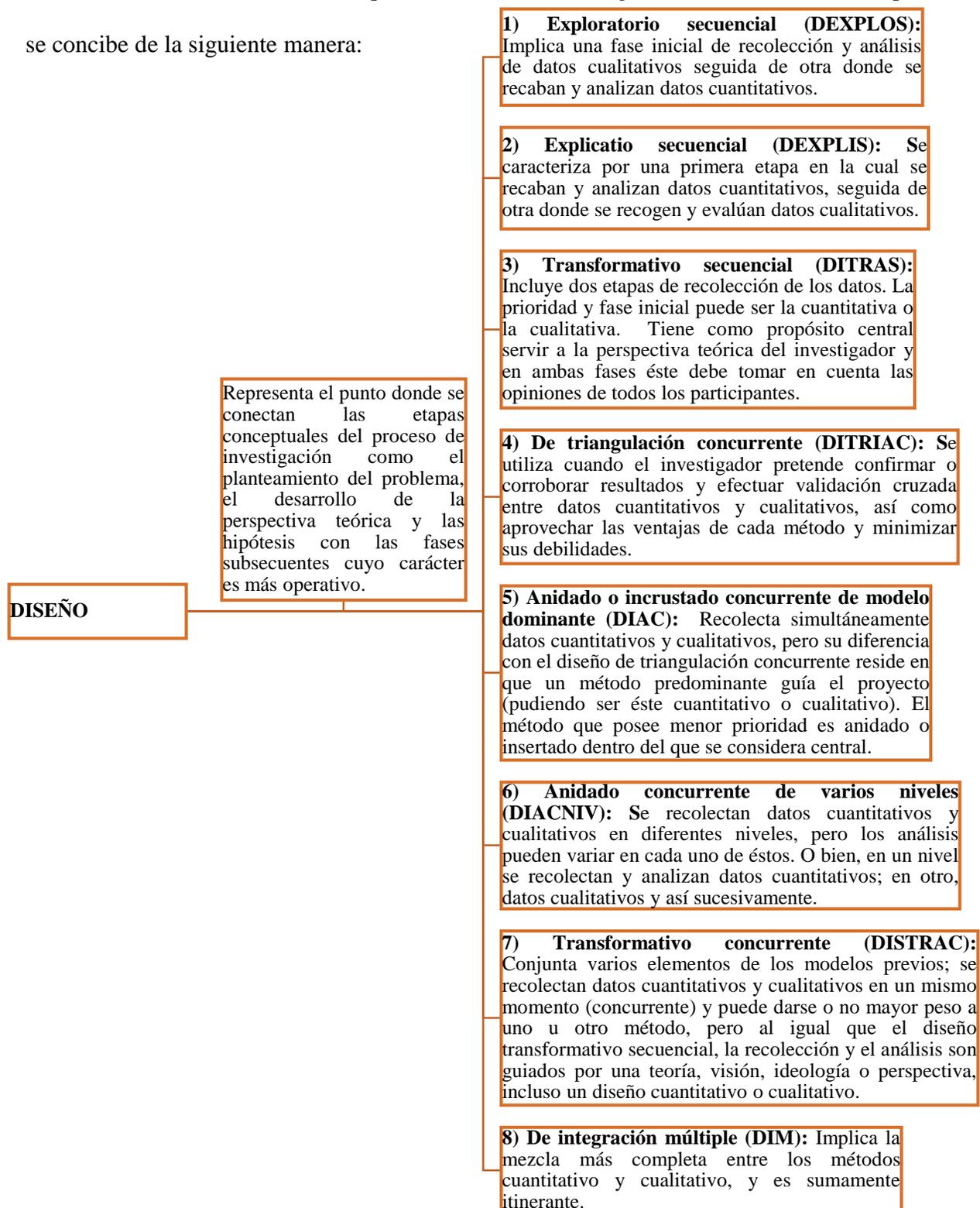


Figura 19. Tipos de diseño de investigación del enfoque mixto

Fuente: (Hernández et al., 2014)

Para la realización de este trabajo de investigación, se optó por el diseño transformativo secuencial (DITRAS), ya que se incurrió en dos etapas de la investigación; cualitativa y cuantitativa, considerándose la opinión y perspectiva teórica del investigador para llevar a cabo la expectativa propuesta.

En este sentido, la primera etapa cualitativa consistió en describir la parroquia Iñaquito mediante la identificación visible de los elementos del espacio turístico. La segunda etapa cuantitativa se basó en recolectar información a través de Quito Turismo.- Quito en Cifras, tales como: datos estadísticos concernientes a la afluencia de turistas en la parroquia, número de establecimientos de restauración registrados en el catastro turístico. De la misma manera, se obtuvo información mediante encuestas realizadas a los visitantes y turistas concurrentes de la parroquia Iñaquito con la finalidad de conocer sus intereses, necesidades y expectativas relacionadas al ámbito restaurantero en el marco de un enfoque innovador.

Los resultados de las dos etapas fueron útiles para generar la propuesta turística a la parroquia Iñaquito, de acuerdo a la concepción teórica del espacio turístico de dicho lugar, información estadística y catastral, de igual manera, a la perspectiva del investigador, a las necesidades y requerimientos de los involucrados, es decir, las personas encuestadas.

3.3. Selección de la población y la muestra

3.3.1. Delimitación de la población

Tomando en consideración lo que manifiesta Lepkowski (2008), “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”, Hernández et al. (2014) añaden lo siguiente:

Un inconveniente que suele presentarse en algunos trabajos de investigación es que no se describe correctamente las características de la población y por ende la muestra que se obtiene no es la adecuada. Es por ello que, se requiere establecer con claridad las características de la población, a fin de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales. (p.207)

En este sentido, la población del objeto de estudio es de 400.000 personas concerniente a la parroquia Ñaquito, se precisó esta cifra tomando como referencia el principal y más concurrido atractivo turístico que es el parque La Carolina.

3.3.2. Cálculo del tamaño de la muestra

La muestra, se considera como un subgrupo de la población, es decir; que es un subconjunto de elementos pertenecientes al conjunto definido en sus características al que se le llama población. (Hernández et al., p.208)

En efecto, el cálculo consiste en encontrar una muestra que sea representativa del universo o población con cierta posibilidad de error y nivel de confianza, así como una probabilidad de éxito y de fracaso, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3

Cálculo del tamaño de la muestra

| Fórmula: |
|--|
| $n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(E)^2 * (N - 1) + P * Q * Z^2}$ |
| Dónde: |
| <p>N: 13.333 personas Z: Nivel de confianza 95% E: Error máximo aceptable (0,05) P: Probabilidad de éxito. Q: Probabilidad de Fracaso</p> |
| $n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 13333}{(0.05)^2 * (13333 - 1) + 0.5 * 0.5 * 1.96^2}$ |
| $n = 373,5$ |
| <p>n= 374 encuestas</p> |

Fuente: (Hernández et al., 2014)

La población fue tomada en base al número de personas que visitan el parque La Carolina al mes, el cual, según Quito Turismo (2018), es el atractivo turístico más concurrido de la parroquia Iñaquito. El número aproximado es de 400.000 personas, esta cantidad se dividió para 30 con el propósito de calcular el número diario de personas que acuden al parque, teniendo así 13.333 visitantes al día.

La información se obtuvo de la base de datos de la administración del parque, correspondiente al año 2018, cuyo representante era el Ing. Pedro Borja.

De acuerdo al cálculo del tamaño de la muestra, se aplicaron 374 encuestas a turistas tanto nacionales como extranjeros que se encontraron en el parque La Carolina.

3.4. Recolección y análisis de datos

“Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos (Ver figura 19) que conduzcan a reunir datos con un propósito específico”. (Hernández et al., 2014, p.231). En relación con las implicaciones expuestas en la figura anterior, se detallan los procesos:

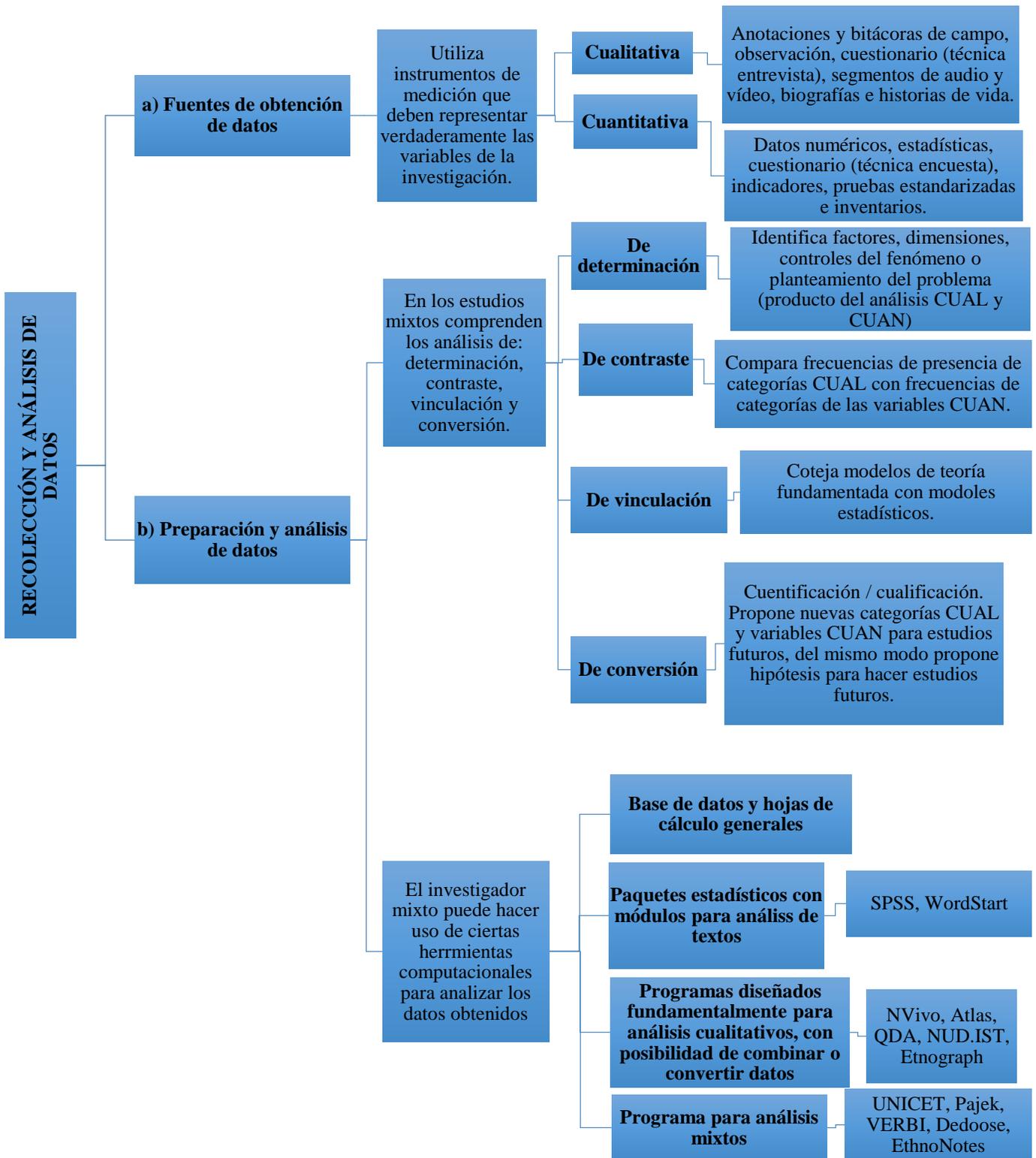


Figura 20. Procedimiento de la recolección y análisis de datos

Fuente: (Hernández et al., 2014)

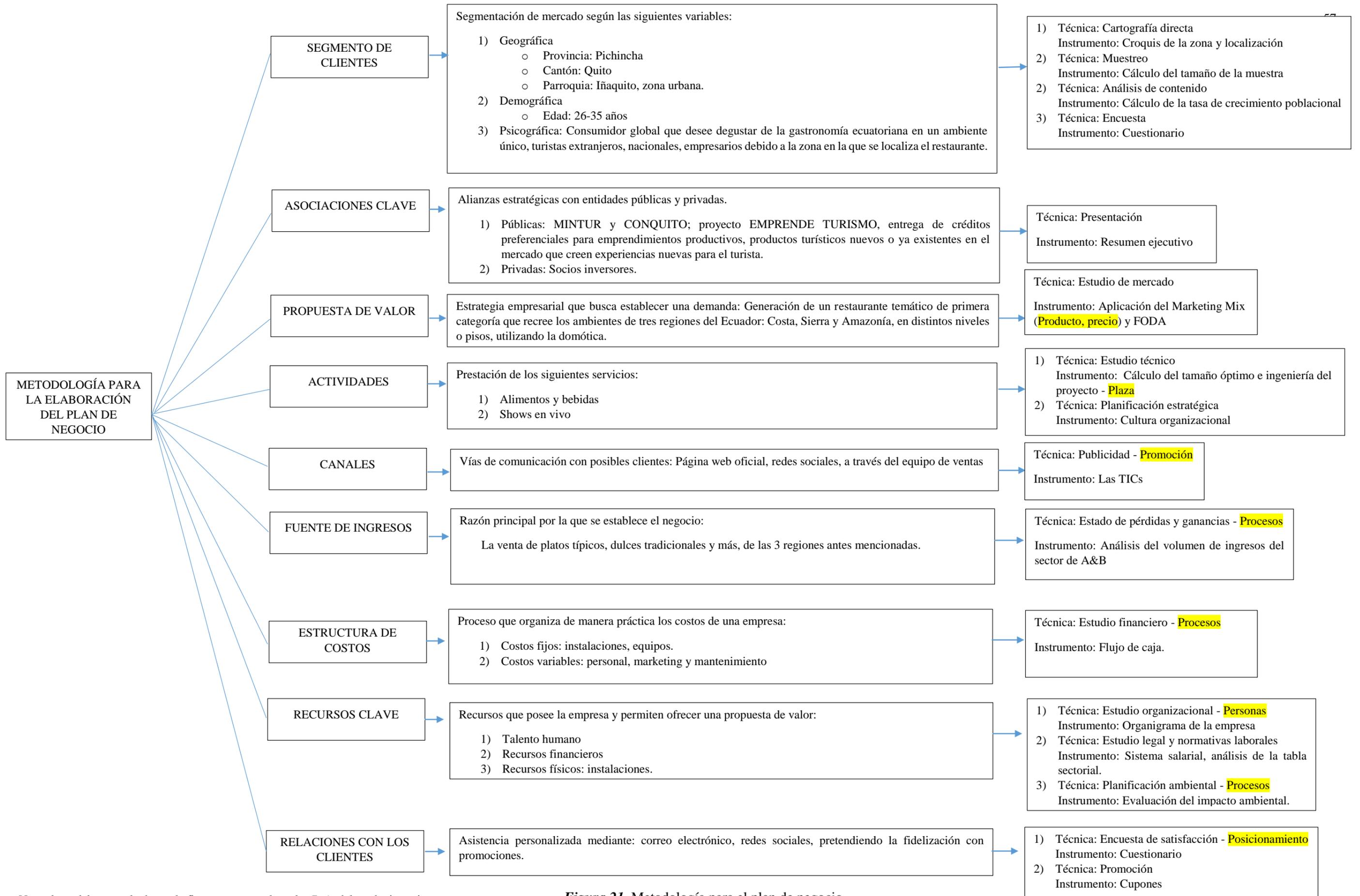
- a) **Fuentes de obtención de datos:** Para esta investigación se procedió a recolectar datos aplicando el instrumento de la observación directa que consistió en identificar los elementos del espacio turístico (atractivos, infraestructura, entre otros) del objeto de estudio, la parroquia Ñaquito, asimismo, se presencié la dinamización en el área de Alimentos y Bebidas; se observó cuántos restaurantes hay en la zona y la afluencia de turistas, corroborando con el catastro turístico de la ciudad y con los datos proporcionados por Quito Turismo. También se empleó la técnica de la encuesta (Ver anexo 1); que se refiere a una técnica cuantitativa, dicha técnica hace uso de un instrumento de medición; el cuestionario. Fue relevante usar esta técnica con su respectivo instrumento para confrontar el trabajo conceptual y de planeación con los hechos.
- b) **Preparación y análisis de datos:** Por consiguiente, se realizó un análisis de determinación, pues se establecieron los factores que hacen a la parroquia Ñaquito atractiva, que son los elementos del espacio turístico, relacionando con los datos numéricos de “Quito en cifras”, y los resultados de las encuestas. Finalmente, se utilizó la herramienta computacional SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) a fin de analizar los datos obtenidos, esta herramienta facilita crear un archivo de datos de una manera estructurada y también organiza dicha base que puede ser analizada con diversas técnicas estadísticas. (Castañeda, Cabrera, Navarro, & Vries, 2010)

Resulta así mismo interesante, indicar que Hernández et al. (2014) consideran a los métodos inductivo y deductivo como pensamientos, la investigación oscila entre los esquemas de estos dos pensamientos, ya que fue de lo particular a lo general y viceversa. Se recolectaron datos

cuantitativos y cualitativos, a varios niveles, de manera simultánea o en diferentes secuencias, y se combinaron para arribar en la comprobación de la hipótesis.

3.5. Metodología del trabajo

La investigación tomó el modelo de CANVAS por ser una metodología estandarizada y homogénea, que utilizan los asesores del MINTUR para guiar a los emprendedores, de igual manera, se asociaron los parámetros que solicita la Corporación Financiera Nacional (CFN, 2016) para la elaboración de un plan de negocios, con la finalidad de estructurar una metodología que permita llevar a cabo la propuesta del emprendimiento de restauración que a continuación se presenta a través de un organizador gráfico.



Nota: las palabras resaltadas en la figura corresponden a las 7 p's del marketing mix

Figura 21. Metodología para el plan de negocio
Fuente: (Osterwalder, 2004 & CFN, 2016)

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO

4.1. Análisis del entorno general del sector de Alimentos y Bebidas

4.1.1. Entorno Económico

Según Kotler & Armstrong (2003), es importante analizar el entorno económico para saber cuáles son los factores que intervienen en el proceso adquisitivo de los consumidores, es decir; cuáles son sus fuentes de ingresos actuales, cómo ahorran su dinero, inclusive las tendencias que favorecen el desarrollo de la economía.

De acuerdo a un artículo de Advance Consultora (2015), los factores más influyentes en la decisión de compra de los consumidores ecuatorianos son: productos de menor precio, diferenciadores que hagan único el producto, y productos recomendados.

Dentro de ese marco, se destaca el factor diferenciador que se ha elegido para la propuesta del trabajo de investigación, que consiste en un restaurante temático 5 tenedores que ofrezca comida típica de las tres regiones del Ecuador, en donde a más ofrecer un deleite gastronómico, se emplea la domótica con la finalidad de automatizar dicho lugar y brindar una experiencia única a los clientes.

Con la finalidad de realizar un plan de negocio correspondiente al siguiente capítulo, para la generación de un restaurante temático, 5 tenedores, se requiere tomar en cuenta los siguientes indicadores.

a) Producto Interno Bruto (PIB): Es un indicador económico del valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos a lo largo de un año, es considerado como el factor principal para medir el crecimiento económico de un país. (Coyle, 2017)

Con respecto al PIB ecuatoriano, en el primer trimestre de 2019, alcanzó un crecimiento interanual de 0,6%, totalizando 17.921 millones de dólares constantes. (BCE, 2019)

Siendo así que, durante el período analizado, el VAB (Valor Agregado Bruto) No Petrolero presentó un crecimiento interanual de 0,7%, a causa de una mayor dinámica de industrias como: agricultura, acuicultura y pesca de camarón, manufactura, suministro de electricidad y agua, alojamiento y servicios de comida, transporte, servicios financieros, correo y comunicaciones, entre otros. (BCE, 2019)

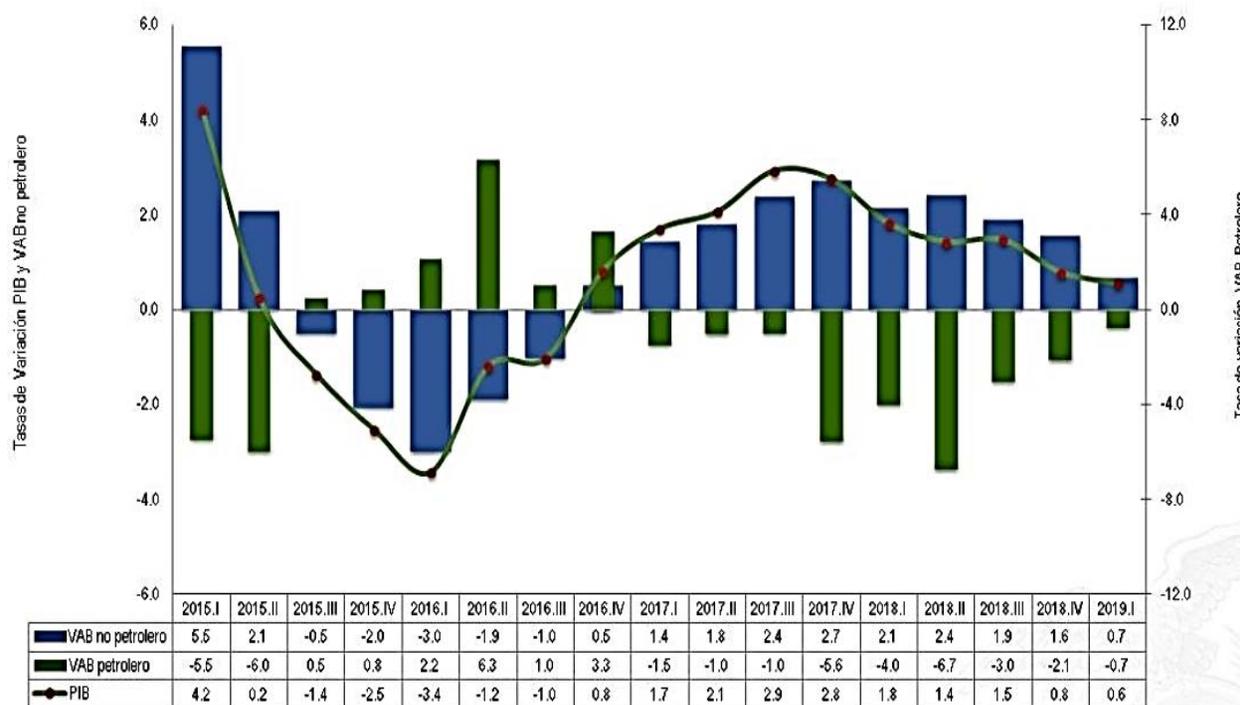


Figura 22. El VAB petrolero y no petrolero

Fuente: (BCE, 2019)

A este respecto, el VAB de Alojamiento y Servicios de Comida, se expandió en 1,8% en relación al primer trimestre de 2018, debido a un incremento de 6,2% en la llegada de extranjeros al país, según información que proporcionó el Ministerio de Turismo (MINTUR). Este suceso incurrió en una mayor demanda de establecimientos de alojamiento y de restaurantes.

b) Inflación: Es otro indicador económico que implica un aumento generalizado de los precios que no se restringe a determinados artículos.

Sobre el asunto, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2018), informó que el 2018 terminó con una inflación anual de 0,27%, esto significa una recuperación frente a diciembre de 2017 cuando se ubicó en -0,20%. Los sectores que más aportaron al movimiento de precios al consumidor en el doceavo mes del año pasado fueron: recreación y cultura (0,053%); transporte (0,039%); bienes y servicios diversos (0,026%), mientras que, variaciones negativas se registraron en los sectores de alimentos y bebidas no alcohólicas (-0,02%); restaurantes y hoteles (-0,01%); prendas de vestir y calzado (-0,004%).

A continuación, se especifica los productos que son parte del sector de Alimentos y Bebidas, especialmente de los restaurantes, los cuales inciden en el efecto inflacionario.

Tabla 4

Productos del sector de restauración

| Mensual: 0,77% | | Anual: 0,42% |
|------------------------------|----------------------|---------------------|
| Producto | Porcentaje de aporte | Inflación |
| Almuerzo ejecutivo | 22,48% | 3,15% |
| Almuerzo popular | 10,75% | 0,42% |
| Comida tradicional preparada | 0,15% | 0,05% |
| Hamburguesas y sánduches | 0,03% | 0,02% |
| Postres preparados | 0,02% | 0,14% |

Fuente: (INEC, 2019)

En este sentido, se tomó en cuenta el efecto inflacionario como parte del estudio de factibilidad y análisis de costos, estos datos ayudan a entender el comportamiento del consumidor con respecto

al crecimiento y costos del sector de Alimentos y Bebidas. Con esta información se puede tener una idea general de cuánto crecerán las ventas del restaurante proyectadas en los próximos años.

c) **Tasas de interés:** Con respecto a las tasas de interés, el BCE (2019), ha proporcionado la siguiente información (Ver tabla 5) para el mes de octubre del 2019, de acuerdo al tipo de crédito.

Tabla 5

Tasas de interés activa y pasiva

| TASAS DE INTERÉS | | | |
|---|----------------|--|----------------|
| Octubre – 2019 | | | |
| 1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO | | | |
| Tasas Referenciales | | Tasas Máximas | |
| Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento: | % anual | Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento: | % anual |
| Productivo Corporativo | 8.97 | Productivo Corporativo | 9.33 |
| Productivo Empresarial | 9.99 | Productivo Empresarial | 10.21 |
| Productivo PYMES | 11.36 | Productivo PYMES | 11.83 |
| Productivo Agrícola y Ganadero | 8.50 | Productivo Agrícola y Ganadero | 8.53 |
| Comercial Ordinario | 8.98 | Comercial Ordinario | 11.83 |
| Comercial Prioritario Corporativo | 8.79 | Comercial Prioritario Corporativo | 9.33 |
| Comercial Prioritario Empresarial | 9.89 | Comercial Prioritario Empresarial | 10.21 |
| Comercial Prioritario PYMES | 11.10 | Comercial Prioritario PYMES | 11.83 |
| Consumo Ordinario | 16.26 | Consumo Ordinario | 17.30 |
| Consumo Prioritario | 16.77 | Consumo Prioritario | 17.30 |
| Educativo | 9.42 | Educativo | 9.50 |
| Educativo Social | 6.58 | Educativo Social | 7.50 |
| Vivienda de Interés Público | 4.78 | Vivienda de Interés Público | 4.99 |
| Inmobiliario | 10.21 | Inmobiliario | 11.33 |

CONTINÚA ➡

| | | | |
|---|----------------|--------------------------------------|----------------|
| Microcrédito Agrícola y Ganadero | 19.47 | Microcrédito Agrícola y Ganadero | 20.97 |
| Microcrédito Minorista | 24.65 | Microcrédito Minorista | 28.50 |
| Microcrédito de Acumulación Simple | 23.30 | Microcrédito de Acumulación Simple | 25.50 |
| Microcrédito de Acumulación Ampliada | 19.97 | Microcrédito de Acumulación Ampliada | 23.50 |
| Microcrédito Minorista | 24.20 | Microcrédito Minorista | 30.50 |
| Microcrédito de Acumulación Simple | 22.85 | Microcrédito de Acumulación Simple | 27.50 |
| Microcrédito de Acumulación Ampliada | 20.70 | Microcrédito de Acumulación Ampliada | 25.50 |
| Inversión Pública | 8.05 | Inversión Pública | 9.33 |
| 2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO | | | |
| Tasas Referenciales | % anual | Tasas Referenciales | % anual |
| Depósitos a plazo | 6.03 | Depósitos de Ahorro | 1.08 |
| Depósitos monetarios | 0.75 | Depósitos de Tarjetahabientes | 1.20 |
| Operaciones de Reporto | 1.00 | | |

Fuente: (BCE, 2019)

Sin duda, el conocimiento de tasas activas y pasivas implica que en el estudio financiero realizado se pueda determinar efectivamente el nivel de endeudamiento que se necesita para emprender el proyecto, además de las instituciones que pueden apoyar juntamente con un análisis previo para establecer en cuánto tiempo se puede cubrir la deuda a ese porcentaje de interés activo o pasivo.

4.1.2. Entorno político y legal

“El entorno político abarca leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en diferentes organizaciones e individuos en una determinada sociedad y los limitan” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 81).

Lo anteriormente expuesto se podría considerar como una desventaja momentánea, ya que actualmente la economía del país no se encuentra en una de sus mejores épocas, y se han producido reformas económicas, lo que ocasiona una limitación del consumo en áreas de alimentos y bebidas. Pero, por otro lado, existe un apoyo de parte del Gobierno al crecimiento de micro y medianas empresas dentro del país.

Dentro de ese marco político y legal, es importante analizar los siguientes ítems que son las bases y requerimientos para generar un emprendimiento de restauración.

a) Regulación Gubernamental: En el actual gobierno, se produjeron ciertas reformas al Plan del Buen Vivir, ahora llamado Plan Nacional de Desarrollo “Toda una vida”, en el cual se reconoce la importancia del talento humano, el fortalecimiento de los mercados locales y el incentivo a emprendimientos productivos de la pequeña y mediana empresa.

Una de las políticas dentro del marco de este plan es promover la investigación, la formación, la capacitación, la transferencia tecnológica, la innovación y el desarrollo de emprendimientos de turismo locales. (SENPLADES, 2017)

Resulta así mismo interesante analizar el Objetivo 4 del Plan “Toda una vida”, que se enfoca en: “La diversificación, diferenciación y amplitud de la oferta exportable; la apertura de nuevos mercados y su diversificación (tomando en cuenta mercados no tradicionales y

alternativos); el aprovechamiento de mercados regionales o la atracción de nuevas inversiones relacionadas con temas como gastronomía o turismo” (SENPLADES, 2017, p. 92)

Atendiendo a estas consideraciones, el Estado deberá dirigir sus esfuerzos hacia la creación de condiciones equitativas, para que los emprendedores puedan generar proyectos con iguales oportunidades, y garantizar mediante políticas públicas facilidades de crédito.

b) Ley de Régimen Tributario: La llamada antes Ley Orgánica de Tributación Interna (LORTI) cambió su nombre por Ley de Régimen Interno (LRTI) a consecuencia de la modificación realizada el 21 de agosto del 2018, mediante resolución de la Corte Constitucional No. 10, que declara inconstitucional la frase “de jerarquía Orgánica”. Esta ley tiene como principal objetivo establecer el Impuesto a la Renta, para efecto de este impuesto se considera renta a los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito o a título oneroso provenientes del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios. El sujeto activo de este impuesto es el Estado, que es administrado a través del Servicio de Rentas Internas (SRI). Los sujetos pasivos obligados a llevar contabilidad, pagarán el impuesto a la renta en base de los resultados que arroje la misma (Ver tabla 6). (LORTI, 2018)

Tabla 6*Impuesto a la renta para personas naturales y jurídicas*

| AÑO 2019 | | | |
|------------------------|---------------------|---------------------------------|--------------------------------------|
| Fracción Básica | Exceso hasta | Impuesto Fracción Básica | % Impuesto Fracción Excedente |
| 0 | 11.310 | 0 | 0% |
| 11.310 | 14.410 | 0 | 5% |
| 14.410 | 18.010 | 155 | 10% |
| 18.010 | 21.630 | 515 | 12% |
| 21.630 | 43.250 | 949 | 15% |
| 43.250 | 64.860 | 4.193 | 20% |
| 64.860 | 86.480 | 8.513 | 25% |
| 86.480 | 115.290 | 13.920 | 30% |
| 115.290 | En adelante | 22.563 | 35% |

Fuente: (SRI, 2019)

Es importante destacar que, al momento de generar un emprendimiento, según la actual Ley de Régimen Tributario Interno, las personas están exoneradas del pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA) cuando compran productos alimenticios no procesados, leche y derivados, harina, avena, semillas, plantas, medicamentos, libros y demás.

Asimismo, la Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal señala que los emprendimientos turísticos de micro, pequeñas y medianas empresas, así como de turismo comunitario y/o asociativo, tendrán exoneración por 20 años del impuesto a la renta. (MINTUR, 2019)

c) **Constitución y registro de la empresa/forma jurídica:** Al comenzar un negocio, las personas están obligadas a cumplir una serie de requisitos (Ver figura 23) para la obtención de documentos pertinentes a la constitución y registro de un emprendimiento, en este caso de un restaurante.

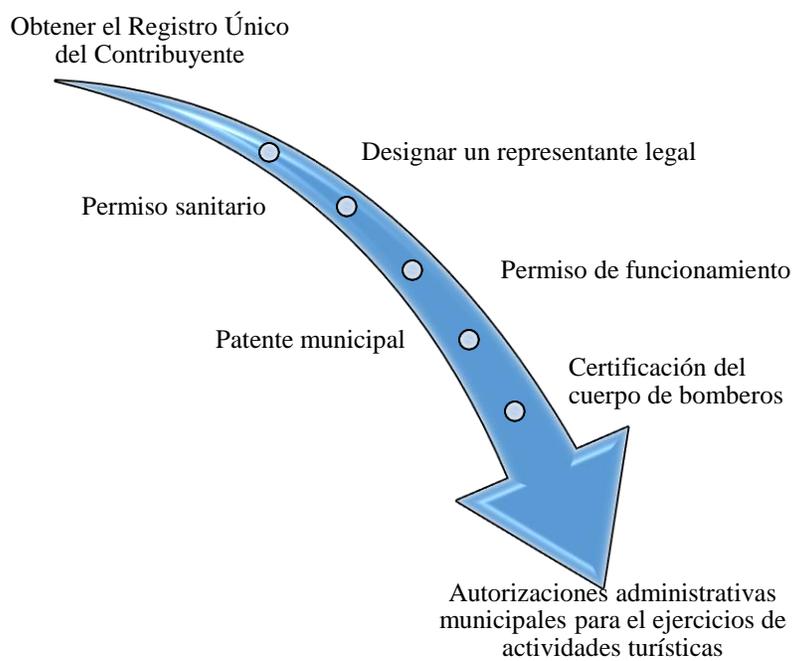


Figura 23. Requisitos para la obtención de documentos de constitución
Fuente: (ARCSA & Quito-Turismo, 2019)

Tal como se muestra en la figura, los pasos para constituir un nuevo negocio o empresa de índole gastronómica, inician por la obtención del RUC hasta la autorización por parte del Municipio, a continuación, se detalla cada paso.

1) Registro Único del Contribuyente: Se debe identificar al contribuyente ante la Administración Tributaria. Este permiso se obtiene en el SRI (Servicio de Rentas Internas) y para su obtención es necesarios los siguientes documentos:

- ✓ Escrituras de constitución de la compañía.
- ✓ Llenar el formulario 101A.
- ✓ Nombramiento que otorga la Superintendencia de Compañías.

2) Representante Legal: De igual manera, al conformar una empresa o negocio se requiere de la designación de un representante legal, el cual debe presentar los siguientes documentos en el SRI:

- ✓ Copia de Cédula de Identidad y papeleta de votación del representante legal.
- ✓ Copia del título de propiedad (escrituras de propiedad), o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
- ✓ Carta con los pagos de agua, luz o teléfono, de no más de 3 meses de antigüedad.

3) Permiso Sanitario: Este permiso está inmerso en la solicitud de funcionamiento que la ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria) pide a los establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen con todos los requisitos para su funcionamiento, establecidos en la normativa vigente, a excepción de los establecimientos de servicios de salud. (ARCSAR, 2019)

4) Solicitud para permiso de funcionamiento: Con el objetivo de obtener el permiso de funcionamiento, se requiere seguir los siguientes pasos:

- ✓ Ingresar al sistema informático de la ARCSA permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec, con su usuario y contraseña; en caso de no contar con el usuario, se debe registrar.
- ✓ Una vez registrado, se podrá obtener el permiso de funcionamiento, en base a las siguientes instrucciones: IE-B.3.1.8-PF-01 [Obtención Permiso de funcionamiento](#)
- ✓ Llenar el formulario (adjuntar los requisitos de acuerdo a la actividad del establecimiento).
- ✓ Emitida la orden de pago, se podrá imprimir y después de 24 horas de haberse generado la orden de pago proceder a cancelar su valor.
- ✓ Planilla de Inspección.
- ✓ Copia RUC del establecimiento.
- ✓ Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado tiene validez de 1 año desde su emisión).
- ✓ Copia de la Cedula certificado de votación del propietario.
- ✓ Copias del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.
- ✓ Pago de tasa de trámite de uso de suelo.
- ✓ Presentación de formulario en Departamento de Uso de Suelo.

5) Patente Municipal: Este permiso municipal es obligatorio y se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial y opere en el Municipio. Para su obtención es necesario los siguientes requisitos (todo documento deberá ser original o copia).

- ✓ Escritura de constitución de la compañía.
- ✓ Resolución de la superintendencia de Compañías.
- ✓ Cédula de identidad del representante legal.

- ✓ Papeleta de votación del representante legal.
- ✓ Dirección donde funciona la misma.

6) Certificación del Cuerpo de Bomberos: Para establecimientos de Alimentos y Bebidas, es necesario el permiso de funcionamiento autorizado por el Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito, (2014), el cual emite a todo local para su funcionamiento y que se enmarca dentro de la actividad. Según el tipo de actividad se deberá sacar el tipo de funcionamiento, en este caso será el Tipo C.

- ✓ Solicitud de inspección del local.
- ✓ Informe favorable de la inspección.
- ✓ Copia del RUC.

7) Autorizaciones administrativas municipales para el ejercicio de actividades turísticas:

Para el ejercicio de actividades turísticas se requiere obtener el Registro Turístico (Ver figura 23) y la Licencia Anual de Funcionamiento (en el Distrito Metropolitano de Quito es la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de las Actividades Económicas – LUAE), que acredite idoneidad del servicio que ofrece y se sujeten a las normas técnicas y de calidad vigentes. La LUAE es el acto administrativo único con el cual el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza al titular el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento ubicado en el territorio del DMQ.

“La emisión de la LUAE se efectúa a través de tres procesos administrativos: Simplificado, Ordinario y Especial en función de la categoría de la Actividad Económica y acorde a la solicitud LUAE (Ver figura 24) y requisitos para el licenciamiento” (Quito-Turismo, 2019).

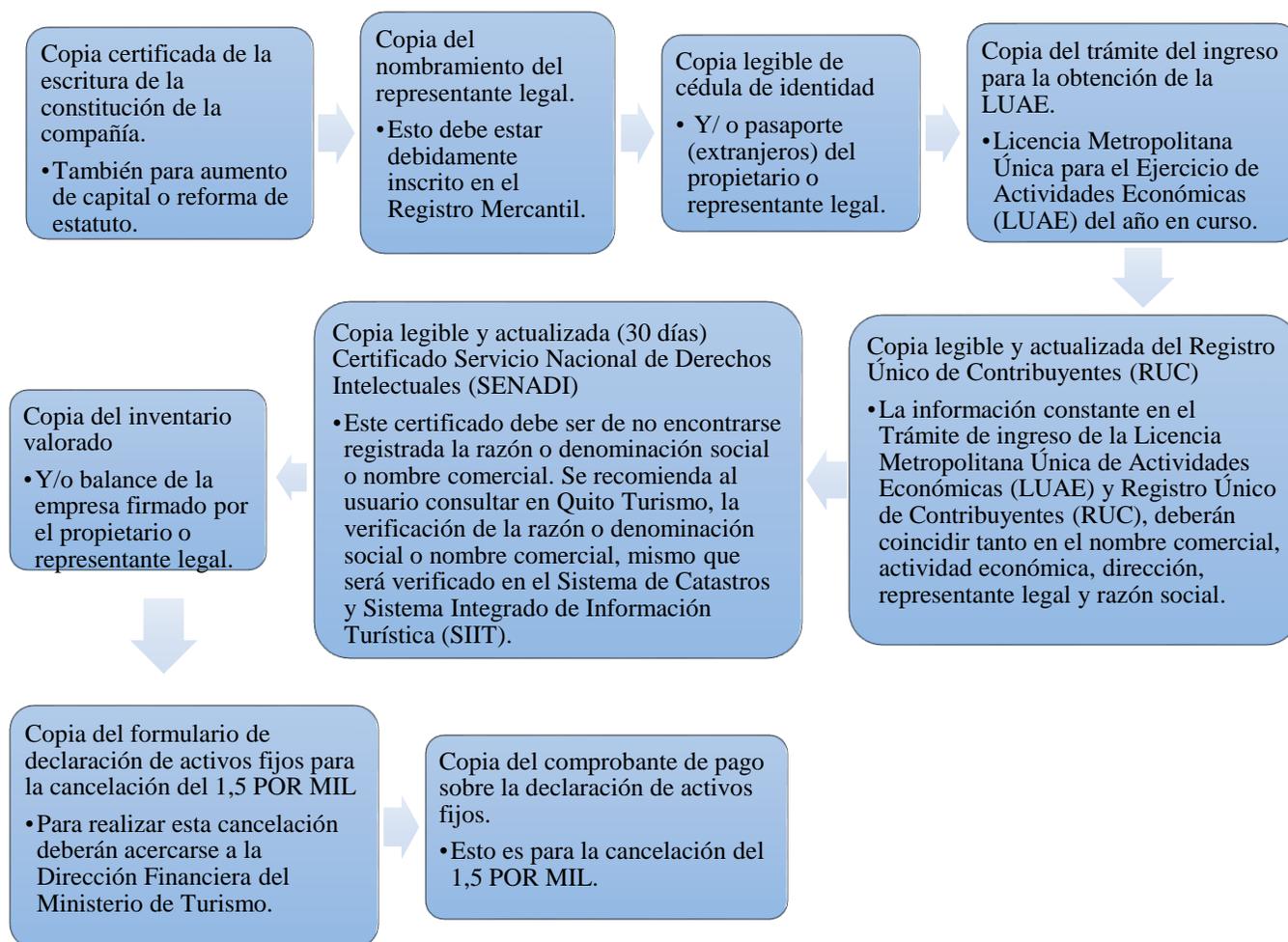


Figura 24. Requisitos para la obtención del Registro Turístico concerniente a las actividades de Alimentos y Bebidas

Fuente: (Quito-Turismo, 2019)

Los procedimientos para constituir un negocio gastronómico son varios, pero es importante mencionar que a fin de evitar posibles problemas futuras concernientes a reglamentaciones, es indispensables que todos los permisos sanitarios, y de funcionamiento están al día y se cumplan a carta cabal.

Sobre el asunto, este proyecto crea una asociación familiar con el propósito de obtener un crédito de la banca pública, el cuál entrega montos hasta de 3'000.000 de dólares a asociaciones de pequeñas y medianas empresas. Para ello, se deben cumplir los requisitos que a continuación se detallan mediante un organizador gráfico.

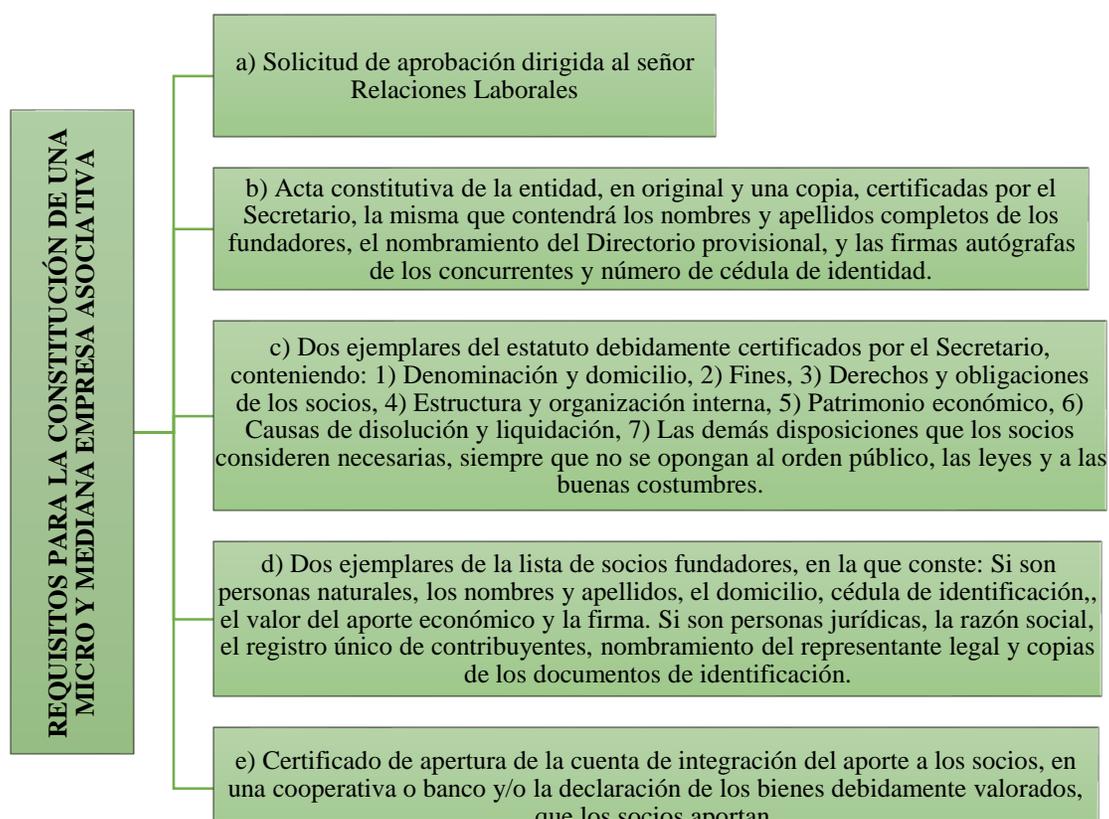


Figura 25. Requisitos para la constitución de una PYMES asociativa

Fuente: (Ministerio del Trabajo, 2019)

4.1.3. Entorno Social

“Son instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, percepciones, las preferencias y comportamientos fundamentales de una sociedad” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 86).

En todo el Ecuador y específicamente en la ciudad de Quito se puede encontrar gran diversidad de restaurantes en el mercado que tienen una buena aceptación, esta es una forma de evidenciar las distintas culturas que hay, las cuales se plasman en plazas de trabajo generando fuentes de ingresos, sin embargo, cuando se desea iniciar un negocio, los emprendedores no estudian adecuadamente la demanda causando así un futuro fracaso, según el Global Entrepreneurship Monitor (2019), el 90% de los emprendimientos ecuatorianos, no llega a los tres años, es por ello que se consideran los siguientes puntos.

a) Características de la demanda turística en el área de Alimentos y Bebidas: Existen varios factores que provocan la movilización de las personas, uno de ellos es la alimentación, las personas buscan conocer gastronomías únicas y diferentes, y esto asociado al turismo se considera como uno de los principales motivos del desplazamiento de los turistas.

Lo anteriormente expuesto lo corrobora Herrera & Arilla (2013), “el binomio turismo-gastronomía está resultando un factor clave de áreas donde los recursos naturales, paisajísticos, culturales, arquitectónicos junto con la producción de alimentos diferenciados y de calidad resultan los únicos pilares o motores para su desarrollo económico” (p. 31).

El sector de Alimentos y Bebidas se ha convertido en un verdadero fenómeno que dinamiza significativamente la capital, pues según Quito-Turismo (2019), este sector ocupa el primer lugar entre las actividades relacionadas con turismo y representa el 68% de los ingresos generados.

No obstante, García (2013), manifiesta que los comensales cada vez son más exigentes a causa de que conocen más opciones gastronómicas debido a las franquicias que existen en el país, asimismo la información que obtienen en la internet o por viajes que han realizado a otros países, es por ello que los restaurantes deben agregar valor a sus preparaciones y al servicio que brindan.

b) Hábitos de consumo y búsqueda de nuevas experiencias gastronómicas: Los ecuatorianos por lo general prefieren las comidas caseras y tradicionales, si bien es cierto todo depende de los ingresos económicos, sin embargo, cada vez más, los comensales están dispuestos a vivir nuevas experiencias gastronómicas.

En efecto, las personas que tienen bajos ingresos, optan por platos con carne y menestra, acompañados de una bebida gaseosa, mientras que las personas con ingresos medios prefieren ceviches, platos a la carta, entre otros. Y, por otro lado, aquellos con ingresos más altos se inclinan por comida extranjera como la asiática, un ejemplo de ello es el sushi. (Izquierdo, 2018)

En todo caso, Izquierdo (2018) expresa que lo antes mencionado no es una regla estricta, ya que las personas hacen de las variedades señaladas un hábito de acuerdo a sus ingresos, según un

estudio de mercado realizado por el consultor Germán Samaniego, los comensales visitan un restaurante de su preferencia, en promedio, una vez a la semana.

4.1.4. Entorno Tecnológico

“Son fuerzas que crean nuevas tecnologías y a su vez generan nuevos productos y oportunidades de mercado” (Kotler & Armstrong, 2003, p. 81).

Este proyecto pretende poseer la tecnología necesaria para facilitar los procesos de gestión en un restaurante, optimizando así los recursos. Sobre el asunto se detallan los siguientes puntos a tratar.

a) Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) aplicadas a la hostelería: Las TICs son un conjunto de herramientas tecnológicas que proporcionan un rápido y fácil acceso a los recursos de una empresa, contribuyendo a mejorar la gestión, la productividad y la competitividad. En el sector de la hostelería se ha incorporado las TICs con el propósito de ofrecer nuevas experiencias a los turistas o clientes. (Buhalis & Law, 2008)

Los restaurantes, con el tiempo, han agregado tecnologías asociadas a los servicios de restauración, tales como; softwares de comandas que utilizan tablets o smartphones para receptor los pedidos de los comensales. Este tipo de sistema será implementado en el restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador”.

Además, se utiliza herramientas para realizar marketing digital con los clientes, a través de la página web del restaurante y redes sociales.

b) Domótica en la hostelería: La domótica es un sistema que utiliza varios dispositivos integrados, que permiten automatizar y facilitar el cumplimiento de diferentes tareas en una edificación. (Romero, Vásquez & De Castro, 2007)

Este sistema posee una red central que gestiona los puntos cruciales de una edificación con la ayuda de un o varios ordenadores, interfaces de control fijas o móviles. En la actualidad este tipo de tecnología se emplea en la hostelería, cumpliendo funciones como la regulación de la temperatura, la iluminación, motorización mecánica de las maquinarias de un restaurante, manejo de cámaras y sistemas de seguridad, controles de acceso, alarmas antirrobo, sensores que detectan humo, inundaciones y fugas de gas, entre otros. (Romero et al., 2007)

Los puntos tratados brindan un aporte significativo al tema de valor añadido, pues proporcionan al cliente una experiencia única y diferente, del mismo modo, contribuyen al desarrollo de una mejor gestión del restaurante por la razón de que se puede monitorear los dispositivos desde una posición central, ya sea la recepción o la oficina del gerente, optimizando recursos como el tiempo.

4.1.5. Entorno Ambiental

“El entorno ambiental abarca a los recursos naturales que se requieren como insumos o que resultan afectados por las actividades de marketing” (Kotler & Armstrong, 2003, p. 80).

Con respecto al entorno ambiental, esta investigación ha tomado como referencia la única guía existente concerniente a prácticas ambientales de comercio básico: Restaurantes, elaborada por la Alcaldía Metropolitana de Quito en el 2008, la cual contiene temas como la gestión de residuos, emisiones a la atmósfera - ruido, y aguas residuales no domésticas, que se muestran en las siguientes figuras.

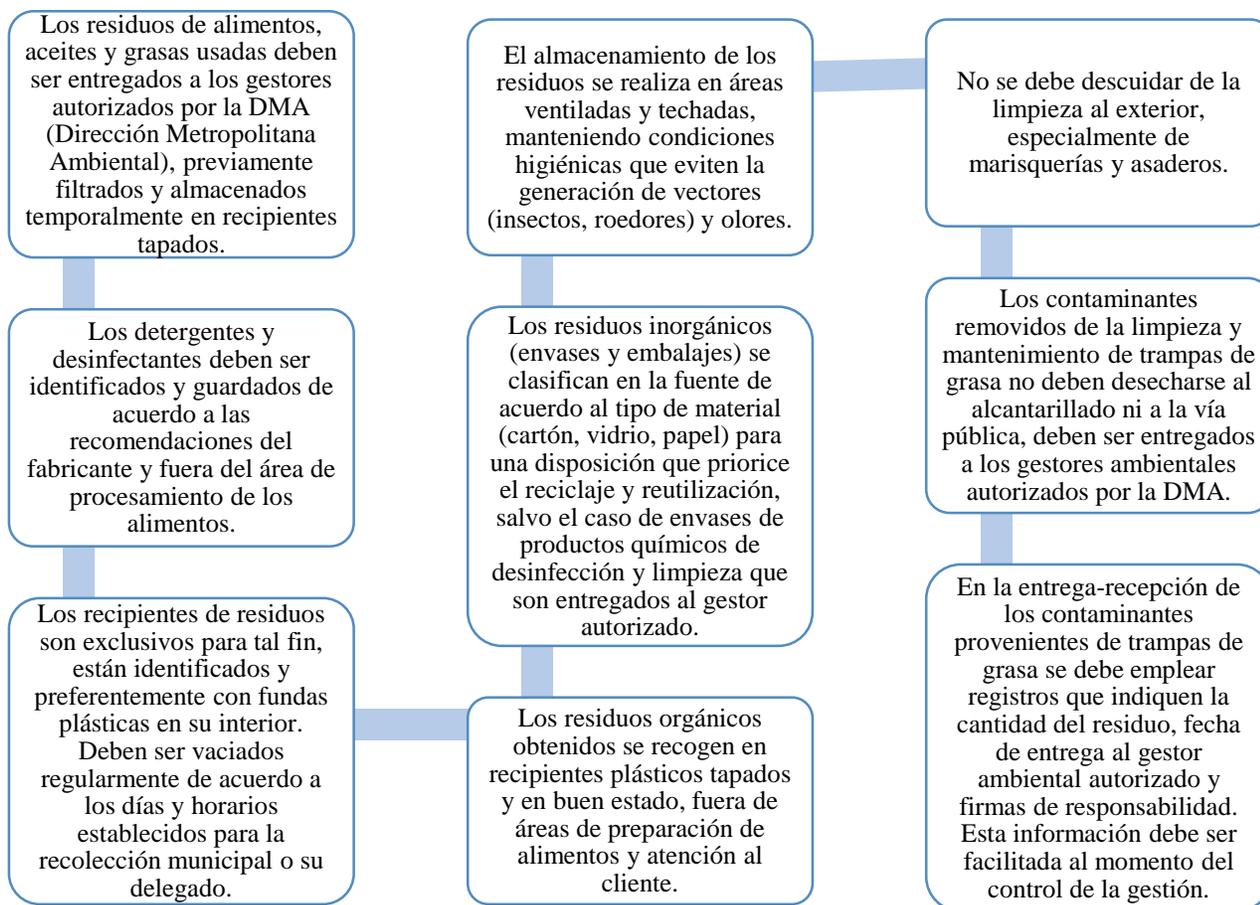


Figura 26. Emisiones de sustancias y ruidos a la atmósfera

Fuente: (Guía de prácticas ambientales: Restaurantes, 2008)

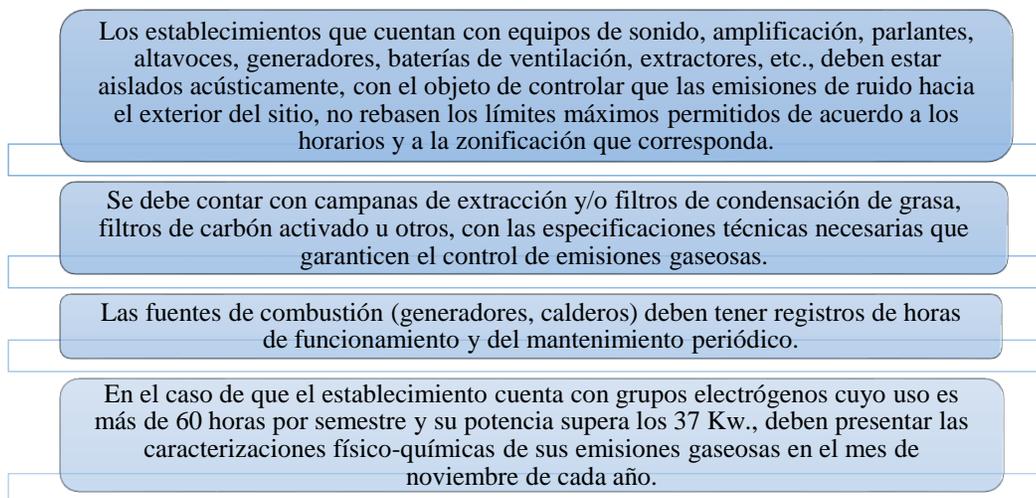


Figura 27. Pasos para la gestión de residuos en un restaurante

Fuente: (Guía de prácticas ambientales: Restaurantes, 2008)

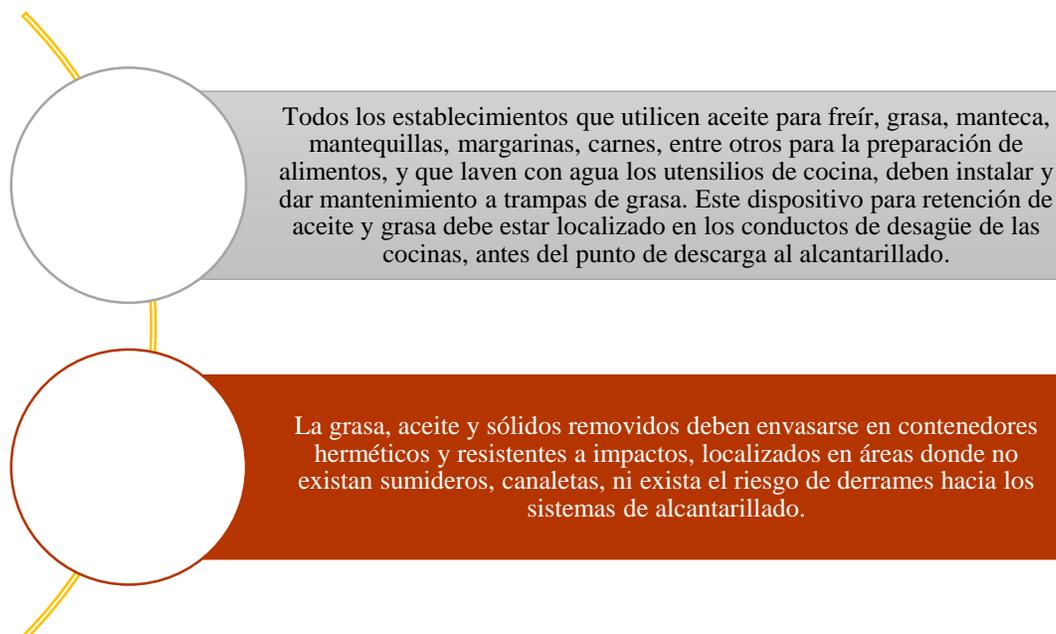


Figura 28. Eliminación de aguas residuales de un restaurante

Fuente: (Guía de prácticas ambientales: Restaurantes, 2008)

4.2. Análisis del entorno competitivo

4.2.1. Las cinco fuerzas de Porter

“Son fuerzas cercanas a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes, es decir, la empresa, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 66).

a) **Competidores:** En cuanto a la competencia del emprendimiento de restauración a generar, se ha observado el catastro turístico de la ciudad de Quito, tomando en consideración de manera especial la Parroquia Ñaquito, y los establecimientos que han sido reconocidos en la ciudad, por su destacada gestión y alta calidad en sus servicios (Distintivo Q).

Tabla 7

Competencia categoría "5 tenedores" del restaurante

| N° | NOMBRE DEL RESTAURANTE | CARACTERÍSTICAS |
|----|---------------------------------------|---|
| 1 | LUCIA PIE HOUSE & GRILL (La Carolina) | Especializado en comida americana moderna y tradicional. Dirección: Holanda N34-166 y Luxemburgo |
| 2 | LA TERRAZA GOURMET | Comida nacional e internacional. Dirección: Av. Amazonas N23-71 e Veintimilla |
| 3 | LOS TRONCOS | Típica parrilla argentina. Dirección: Shyris N35-70 entre Suecia y Portugal |
| 4 | BARLOVENTO | Especializados en cocina ecuatoriana, gastronomía típica y lo mejor del mar. Almuerzos o cenas sociales y empresariales. Dirección: Av. Amazonas y Pinta, esquina. |
| 5 | WOK TO WALK | Comida rápida, asiática y sana. Dirección: República del Salvador N36-117, entre Naciones Unidas y Suecia. |
| 6 | URKO | Conjuga arquitectura, gastronomía, agricultura, sostenibilidad, historia, identidad y cultura ecuatoriana. Presenta los productos en una escena contemporánea que refleja la pureza, la esencia y el origen de los alimentos ecuatorianos. Dirección: Isabel La Católica N24-862 y Julio Zaldumbide |
| 7 | THEATRUM, RESTAURANTE ECUATORIANA | Pioneros con el primer restaurante de gastronomía nacional. Conciben un espacio que incluye una variedad de platos de varias regiones del Ecuador, que abarcan distintas zonas de la Costa, de la Sierra y del Oriente ecuatoriano. Dirección: Manabí y Flores (Teatro Nacional Sucre) |

CONTINÚA ➡

| | | | |
|----|----------------------------|-----------|--|
| 8 | SUR GOURMET | PARRILLAS | Brinda 3 ambientes diferentes. Se caracteriza por los buenos cortes de carne nacional e importados. Dirección: Av. Portugal E11-61 y Catalina Aldaz. |
| 9 | PARRILLADAS COLUMBUS | | Dedicado al expendio de carnes asadas en parrilla al carbón, barra de ensaladas, variedad de vinos y licores, en un ambiente rústico y elegante para reuniones familiares, de trabajo y eventos especiales. Dirección: Av. República E5-182 y Amazonas. |
| 10 | ETHNIC COFFEE | | Ofrecen café, varios tipos de bebidas calientes, incluyendo deliciosos téis artesanales de frutas deshidratadas, y licores a la carta; variedad de antojitos típicos, platos de la cocina gourmet y postres de la casa. Para el almuerzo; menús diarios y una variada selección. Dirección: Av. Amazonas entre Roca y Robles |
| 11 | CARMINE GASTRONOMÍA & ARTE | | Ofrece carnes, pastas y mariscos. En el centro de negocios de la ciudad, jardines, salones privados y valet parking Dirección: Catalina Aldáz N34-208 y Portugal. |
| 12 | AL FORNO ITALIANA | PIZZERÍA | Pizzería Italiana, tradicional y de muy buena calidad en el mercado ecuatoriano. Todo su menú es totalmente artesanal, garantizando su calidad, frescura y sabor. Ofrecen cuatro tipos de masas de colores, con diferentes sabores. Dirección: Bélgica E9-35 y Shyris. |
| 13 | ACHIOTE CUISINE | ECUADOR - | Comida típica ecuatoriana. Es una casa patrimonial donde funciona el restaurante, se encuentra un mapa del Ecuador con fotografías características de cada provincia. Dispone, además, de todos los servicios principales para realizar eventos y reuniones. En el ingreso al restaurante tenemos un elevador que facilita el acceso a personas con discapacidad y de tercera edad. Personal de servicio bilingüe. Dirección: Juan Rodríguez 282 y Reina Victoria esquina entre Plaza Foch y Plaza Gabriela Mistral. |

Fuente: (Catastro turístico de la ciudad de Quito, 2019)

De las evidencias anteriores, se destaca la competencia directa, quedando así un total de 5 restaurantes, que ofrecen comida típica ecuatoriana, estos son: La terraza gourmet, Barlovento, Urko cocina local, Ethnic Coffee y Achiote Ecuador Cuisine. Sin embargo, no se debe descuidar a la competencia indirecta, ya que ésta también ofrece comida de alta calidad y posee características particulares que son atractivas para los comensales.

b) **Barreras de entrada:** La amenaza de ingreso al mercado depende de algunos factores como son: competidores con marcas reconocidas y clientela leal, políticas económicas, entre otros.

Por tal motivo, es necesario analizar las siguientes barreras (Ver figura 29) con la finalidad de obtener un conocimiento previo acerca de los posibles problemas que tenga el restaurante al momento de ingresar al mercado.

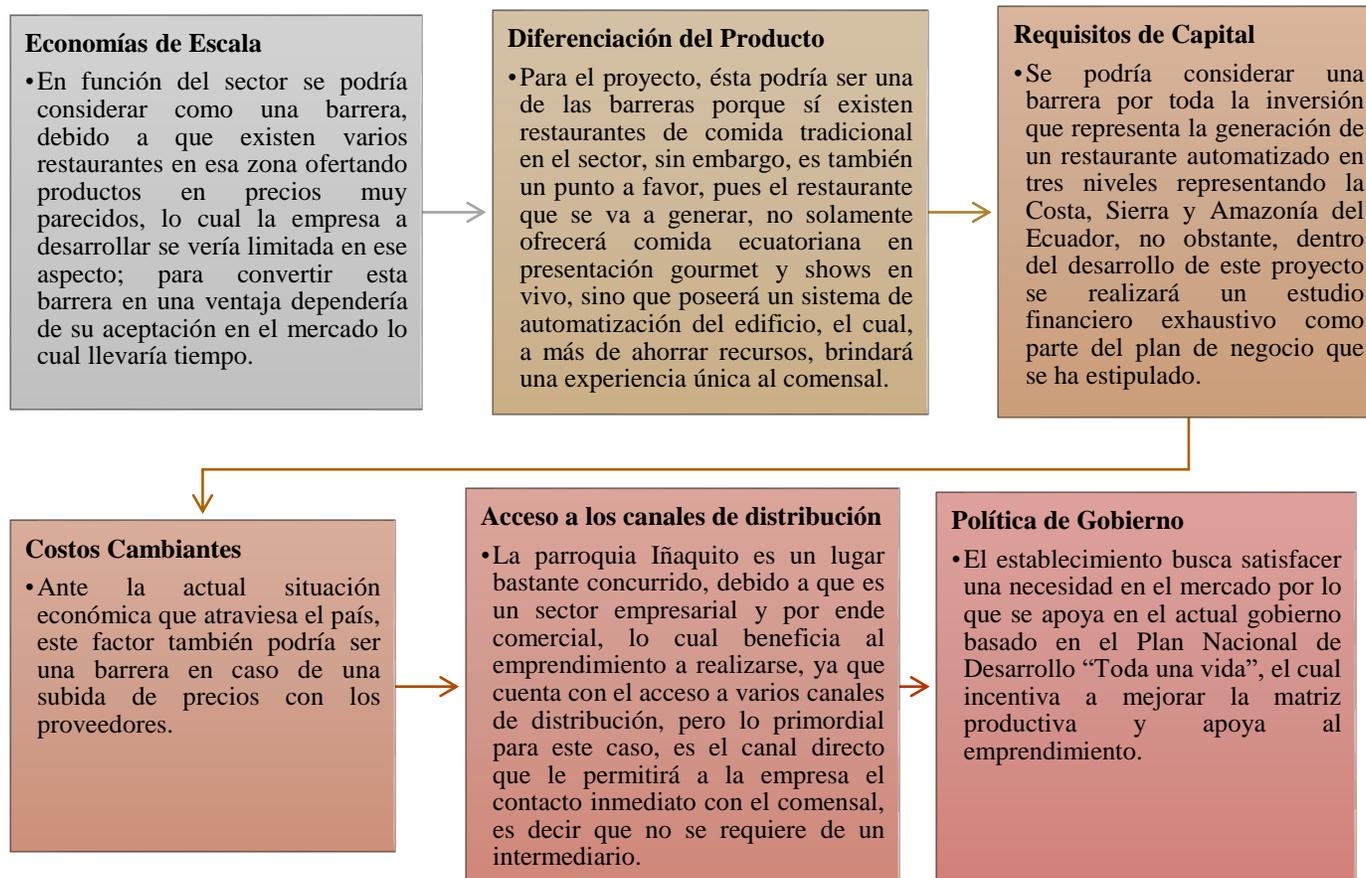


Figura 29. Barreras de entrada al mercado

Fuente: (Pérez & Polis, 2011)

- c) **Productos sustitutos directos:** “Son empresas que fabrican productos o realizan servicios que cubren las necesidades, pero con procesos tecnológicos diferentes” (Iborra, Dasí, Dols, & Ferrer, 2014, p. 103).

El restaurante requirió estudiar el mercado frecuentemente para conocer tanto las ventajas como las desventajas de la competencia directa o indirecta, y del mismo modo realizar el pertinente seguimiento del grado de satisfacción de los comensales, a fin de establecer estrategias que consigan fidelizar de la mejor manera posible al consumidor.

En relación a los productos sustitos, existen varios restaurantes por la zona, que ofrecen comida típica ecuatoriana y se categorizan en 3 y 4 tenedores, estos restaurantes se encuentran alrededor del mercado Ñaquito e incluso se pueden observar las típicas huecas dentro del mismo mercado. Se pensaría que para el restaurante “Tres mundos” no sería mayor inconveniente este tipo de establecimientos, pero por lo contrario podría ser un gran problema, ya que a ellos acuden funcionarios públicos y oficinistas.

d) **La negociación con los proveedores:** “Los proveedores son empresas e individuos que proveen los recursos que requiere el productor para producir el bien o servicio en particular” (Avilés, 2017, p. 317). Son una pieza fundamental para el correcto desarrollo de la empresa, por cuanto depende de ellos el poder elaborar platillos con estándares de calidad a un precio justo, por tal razón, es indispensable manejar un poder de negociación con los proveedores, entre los puntos de negociación a analizar se encuentran:

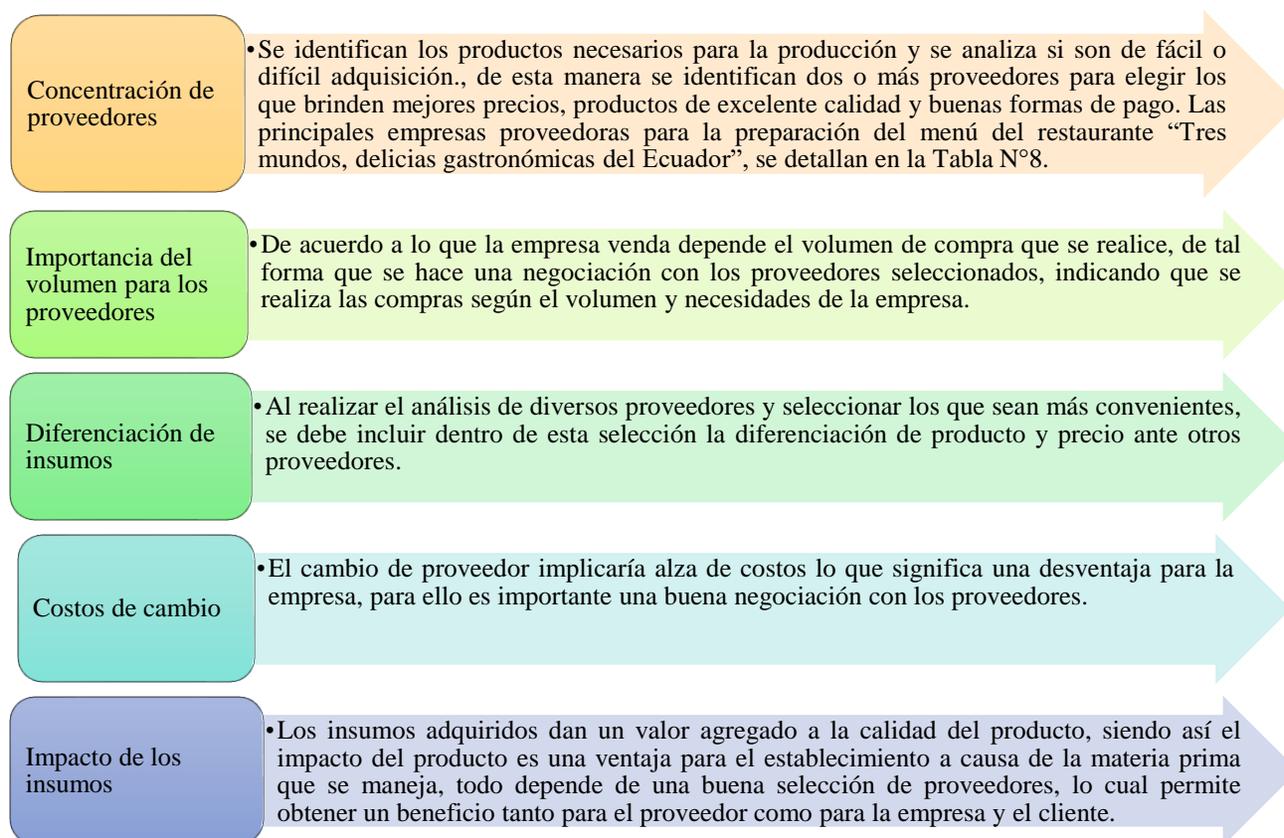


Figura 30. La negociación con los proveedores

Fuente: (Pérez & Polis, 2011)

Tabla 8
Proveedores para el emprendimiento de restauración

| Empresa | Productos | Dirección |
|-------------------------|--|---------------------------|
| Mega Santa María | Carnes Lácteos Legumbres Vinos Tubérculos Utensilios de cocina Materiales de limpieza | Av. Iñaquito N° 38 |
| Mercado Iñaquito | Frutas Legumbres Cereales | Av. Iñaquito 170135 |
| Supermaxi | Carnes Pescado Vinos Legumbres Frutas Utensilios de cocina Materiales de limpieza Utensilios para el restaurante (salón) Elementos de decoración para el restaurante. Chocolate fino de aroma | Centro comercial Iñaquito |

Fuente: (Ficha de observación directa, 2019)

Cabe indicar que se han identificado y elegido los proveedores descritos anteriormente por estas razones: 1) La cercanía, se encuentran en la misma zona donde se pretende generar el emprendimiento de restauración; 2) una amplia gama de productos, existe variedad y por ende abastecimiento de productos para el restaurante, y 3) la calidad de productos que ofrecen.

e) **La negociación de los consumidores:** La demanda expresa las actitudes y preferencias de los consumidores por un artículo, mercancía o servicio, es decir, la demanda de una mercancía (bien) es la cantidad de ella que el individuo estaría dispuesto a comprar en un momento dado, a los diversos precios posibles (Ávila, 2010, pág. 40).

La demanda, debe enfocarse al análisis de la iniciación del negocio, cuáles son las demandas y necesidades presentes en el mercado que requieren ser satisfechas, y en función de ello deben estructurarse todas las condiciones para llevar a cabo la generación del emprendimiento de restauración en la parroquia Ñaquito, para establecer dicha demanda, se hizo uso de una encuesta. Con respecto a la negociación, se procedió a estudiar los siguientes ítems.

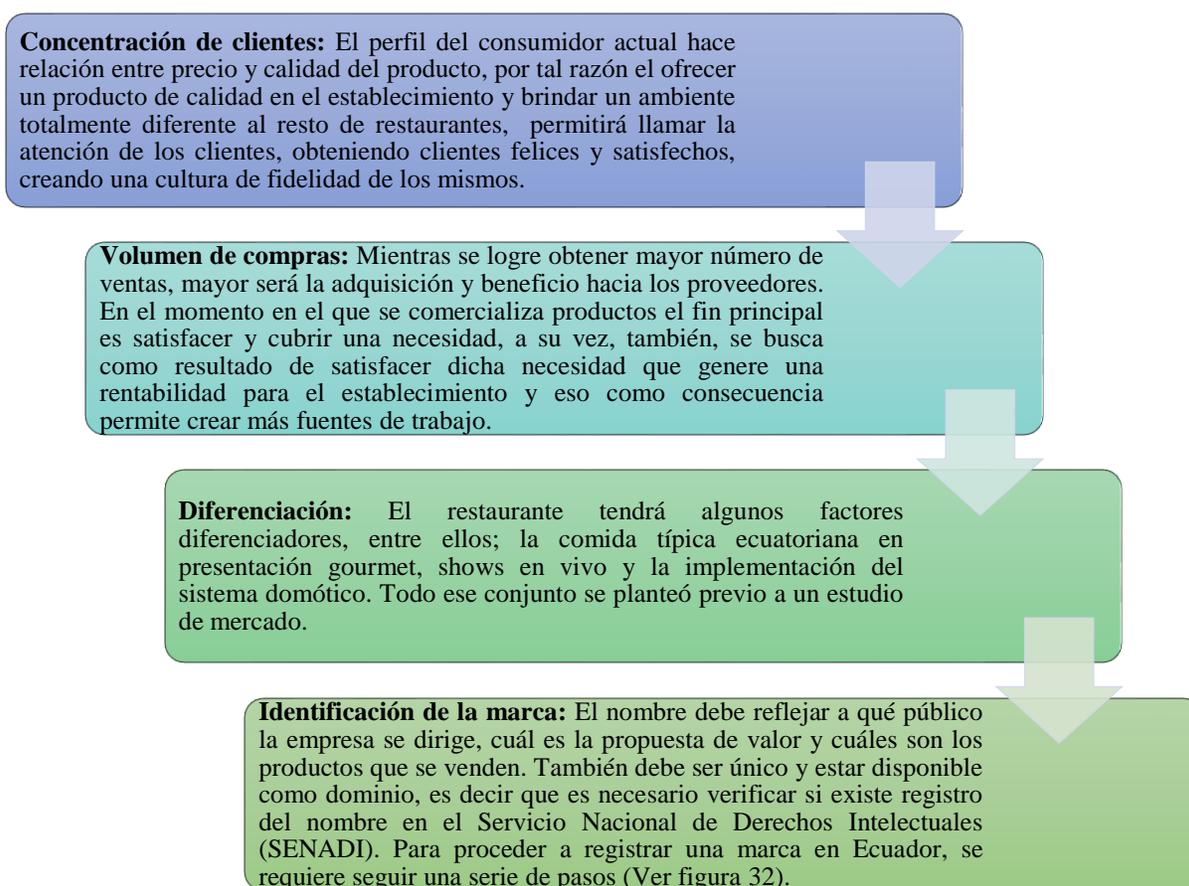


Figura 31. La negociación de los consumidores
Fuente: (Pérez & Polis, 2011)

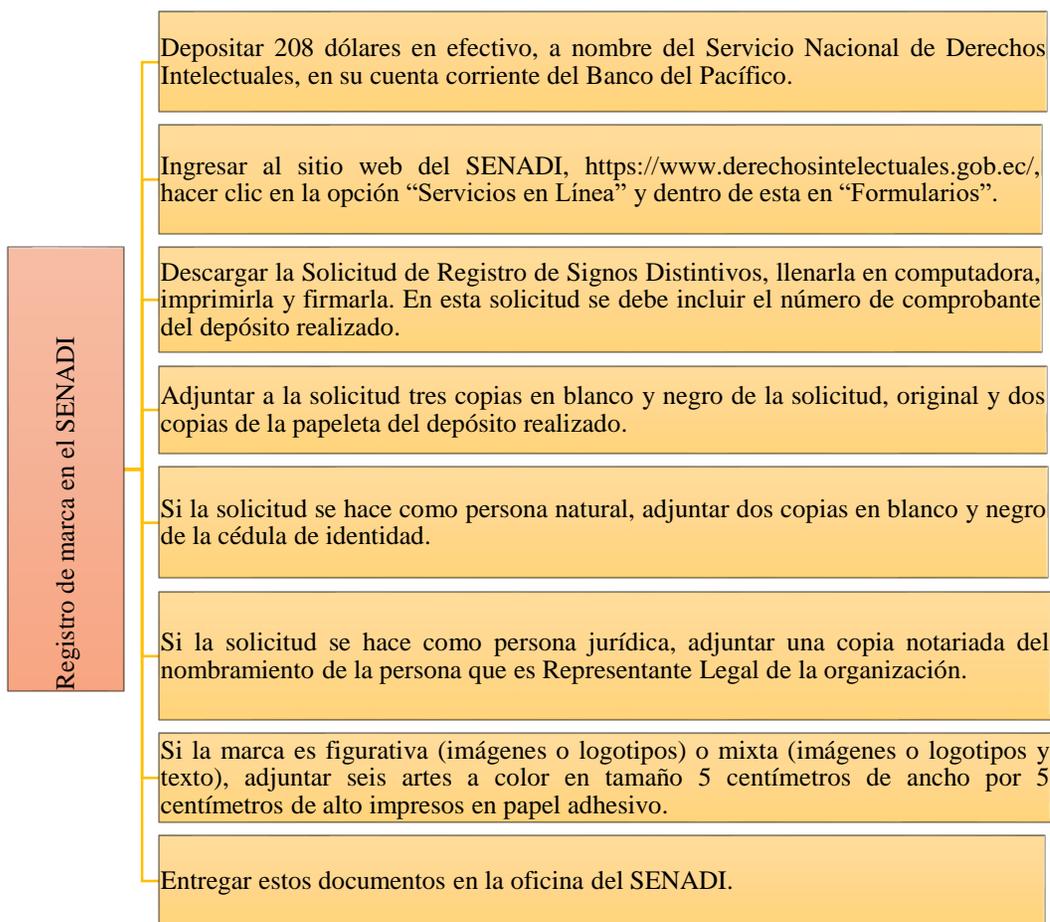


Figura 32. Pasos para registrar una marca en Ecuador
Fuente: (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales – SENADI -, 2018)

El nombre que se ha decidido para el emprendimiento de restauración es: restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador”. Previo a la decisión, se verificó el registro o existencia del nombre en el IEPI.

4.3. Análisis del espacio turístico

4.3.1. Análisis estratégico de la Provincia de Pichincha

a) **División de la provincia:** De acuerdo con Avilés (2015), la provincia de Pichincha en sus inicios estaba integrada por los siguientes cantones: Quito, Machachi, Latacunga, Quijos y Esmeraldas. Esta distribución se la realizó según la Ley de División Territorial de la Gran Colombia del año 1824, sin embargo, al momento de establecerse la República del Ecuador como tal en 1830, diecisiete años después, es decir en 1847, la división quedó de la siguiente manera:

Tabla 9

División de la provincia de Pichincha

| Cantones | Cabeceras cantonales |
|---------------------------------|--------------------------|
| Cayambe | Cayambe |
| Mejía | Machachi |
| Pedro Moncayo | Tabacundo |
| Pedro Vicente Maldonado | Pedro Vincente Maldonado |
| Puerto Quito | Puerto Quito |
| Distrito Metropolitano de Quito | Quito |
| Rumiñafui | Sangolquí |
| San Miguel de Los Bancos | San Miguel de los Bancos |

Fuente: (GADPP, 2017)



Figura 33. Mapa político de la provincia de Pichincha
Fuente: (Avilés, 2015)

b) Descripción del Distrito Metropolitano de Quito y la parroquia Iñaquito: Considerándose que el proyecto de investigación se lleva a cabo en la parroquia Iñaquito, es preciso describir previamente al Distrito Metropolitano de Quito, el cual ocupa una superficie de 4.235,2 km², posee un relieve irregular con varios pisos climáticos y una ubicación ecuatorial que le brinda una particularidad desde el punto de vista turístico. Este Distrito se divide en 65 parroquias; 33 rurales y 32 urbanas (Ver figura 34), cada una de ellas con sus respectivas tipologías de servicios, equipamientos y conectividad. (Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha -GADPP-, 2017)

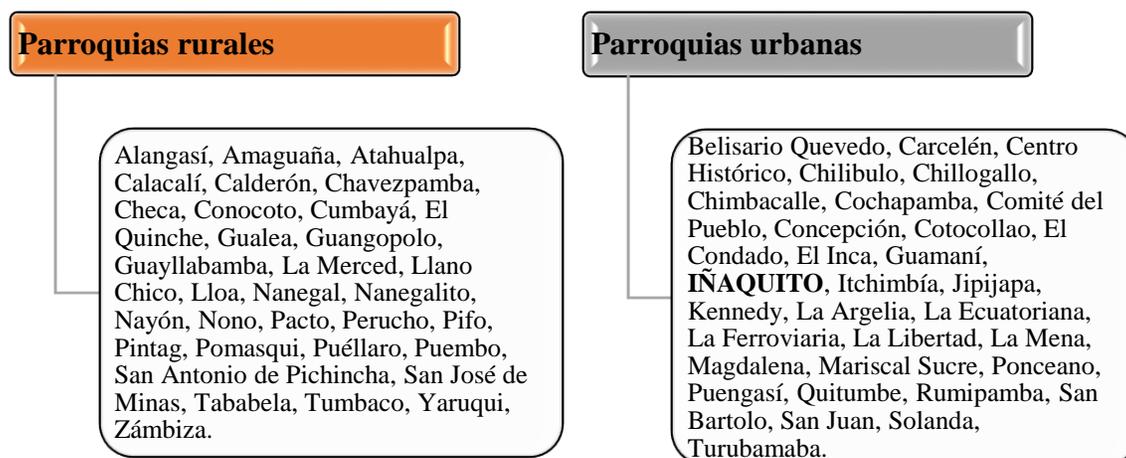


Figura 34. División de la parroquia Iñaquito

Fuente: (GADPP, 2017)

Iñaquito es una parroquia urbana que se encuentra en la parte noroeste de la ciudad de Quito, en sus inicios se llamaba Benalcázar, en honor al español que fundó la capital, Sebastián de Benalcázar, después se le nombró oficialmente Iñaquito por la razón de que este nombre ancestral se debe a que es una zona en la que habitaban los quitus. Según el último censo del INEC, 2010, cuenta con 42.822 habitantes. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2011)

Considerándose que, Iñaquito es el centro financiero de la capital, donde los bancos tienen sus sedes y empresarios han ubicado sus multinacionales, se identifica el principal atractivo turístico de esa zona, el Parque La Carolina, es alrededor de ese atractivo donde se encuentran altos edificios e importantes centros comerciales, entre ellos están: Quicentro Shopping, Mall el Jardín, Centro

Comercial Iñaquito (CCI), Centro Comercial Naciones Unidas (CCNU), El Caracol, asimismo, cuenta con mercados aledaños como el Mercado La Carolina o Iñaquito, Supermercados como el Santa María y Coral Hipermercados.

Las principales vías que atraviesan este sector las componen las avenidas Amazonas, De Los Shyris, República de El Salvador, 6 de Diciembre, Eloy Alfaro (norte-sur); Mariana de Jesús, República, Portugal, Naciones Unidas y un tramo desviado de la Eloy Alfaro (este-oeste). (Vallejo, 2018, p. 20 y 21)

c) **Análisis del sistema y espacio turístico de la parroquia Iñaquito:** En virtud de analizar el espacio turístico de la parroquia Iñaquito, se procede a estudiar los siguientes ítems que corresponden a la determinación de Iñaquito como una zona turística, la cual se destaca por una infraestructura y sistema vial adecuados.

Zonificación: La parroquia Iñaquito se encuentra en la zona metropolitana centro norte: incluye las parroquias o sectores de Belisario Quevedo, Mariscal Sucre, Iñaquito, Rumipamba, Jipijapa, Cochapamba, La Concepción, Kennedy, y San Isidro del Inca y las parroquias suburbanas de Nayón y Zámbez. (ORDZ-002, Organización Territorial, 2010)

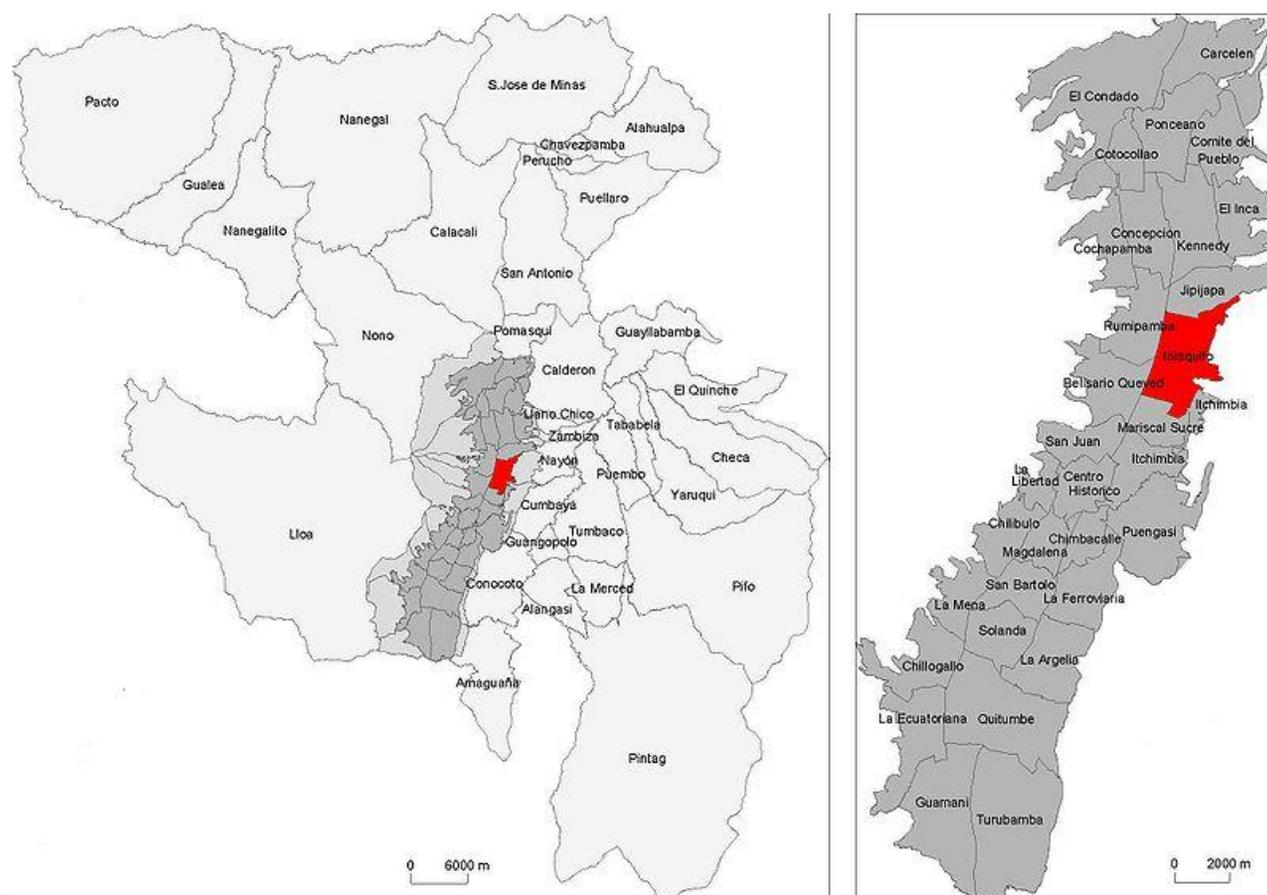


Figura 35. Mapa del DMQ - Parroquias Urbanas - Ubicación de Ñaquito
Fuente: (GADPP, 2017)

Ñaquito, se considera como la zona idónea para la generación de emprendimientos, puesto que en esa zona existe una actividad comercial y económica muy atractiva, de igual manera los recursos económicos se encuentran disponibles por las personas que transitan en el sector, al mismo tiempo se cuenta con servicios básicos y transporte.

El área que se ha designado para la generación del restaurante se encuentra dentro de un barrio de gran magnitud, La Carolina, allí se encuentra el Parque que lleva su mismo nombre, tiene

carácter sectorial, es el punto de encuentro de los ciudadanos y por ello es considerado como un símbolo del Distrito Metropolitano de Quito. El barrio es de clase media y alta, cuenta con varias instalaciones que permiten al usuario ubicarse rápidamente como son los centros comerciales aledaños. (Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, 2015)

Al ubicarse en una zona, que, con equipamientos principalmente distritales, posee la característica de un sector dinámico, en continuo movimiento el cual sirve a la mayoría de los ciudadanos. Es por ello que, la parroquia de Iñaquito se ha consolidado como una de las principales de la ciudad.

Esta zona está conectada con el Sistema Integral de Transporte (SIT), como el Metrobus y la Ecovía. Al llegar el Metro de Quito, que fue previsto para el año 2016, y que en el presente año aún no culmina, se consideraría como la principal arteria de transporte.

Sistema vial: Dentro de los Sistemas Integrados de Transporte (SIT) del Distrito Metropolitano de Quito se encuentra el Trolebús, mismo que recorre de norte a sur y viceversa a través de la Av. 10 de Agosto.

Las avenidas longitudinales y de gran importancia en la ciudad de Quito que bordean a la zona de influencia del proyecto son: al este la Av. Amazonas y al Oeste la Av. 10 de Agosto, en cuanto

a las vías transversales de mayor afluencia y cercanía son la Naciones Unidas al sur y Gaspar de Villarreal al norte.

Se precisa que el 65% al 70 % de la población se moviliza en transporte público, debido a que muchos de los turistas que llegan a la ciudad se transportan de esa manera y la mayor parte de la ciudadanía prefiere usar transporte público a causa del tráfico vehicular que ocurre en las horas pico. Un 50% de la movilidad en la ciudad se produce al trasladarse al Hipercentro (Parroquia Iñaquito), por ser ésta donde se encuentra la mayor cantidad de fuentes de trabajo, equipamientos públicos y privados. (Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, 2017)

Como se señaló anteriormente la vialidad en el sector está ligada con el Sistema Integral de Transporte (SIT), es por medio del Metro-Q, el cual se planeó que esté listo en el 2016 pero aún está en proceso de construcción, que se conectan todos los equipamientos del sector. Por este estribo, pasan todas las principales arteriales viales de Quito, como se indica en la siguiente tabla.

Tabla 10

Vías principales de la parroquia Iñaquito

| Vías longitudinales | Vías transversales |
|------------------------------|-----------------------|
| ✓ Av. 10 de Agosto | ✓ Av. Naciones Unidas |
| ✓ Av. 6 de Diciembre | ✓ Av. Portugal |
| ✓ Av. Amazonas | |
| ✓ Av. República del Salvador | |
| ✓ Av. Los Shyris | |

Fuente: (Plan Metropolitano de Desarrollo, 2018)

Potencialidad del espacio urbano: En otro plano de acción, se debe determinar la potencialidad de adaptación del suelo, para lo que es necesario medir su capacidad de absorber la expansión de los sistemas productivos actuales, provocada por la multiplicación de necesidades que va creando el mundo moderno.

En cuanto al campo específico de la planificación física, la teoría del espacio es un instrumento útil para guiar el análisis y diagnóstico del sector, mediante un procedimiento que simplifique el trabajo intelectual al conducirlo en forma ordenada. Posteriormente y de acuerdo con la potencialidad de cada elemento, y las proyecciones de la demanda, en primer lugar, habrá que establecer los límites de crecimiento de todos los elementos del espacio turístico analizado y, luego, calcular con un satisfactorio nivel de aproximación las categorías y tipos de la planta turística por construir, en cada etapa de su evolución. (Boullón, 2006, p. 91)

La principal característica de Ñaquito, es su dinamismo, es de uso residencial, comercial y de servicios. Es una zona que cuenta con vías de acceso, redes públicas de servicios e infraestructura necesaria para el desarrollo de un proyecto de emprendimiento en el ámbito gastronómico. En función de ello, se muestra a continuación un croquis a fin de indicar los aspectos antes mencionados.

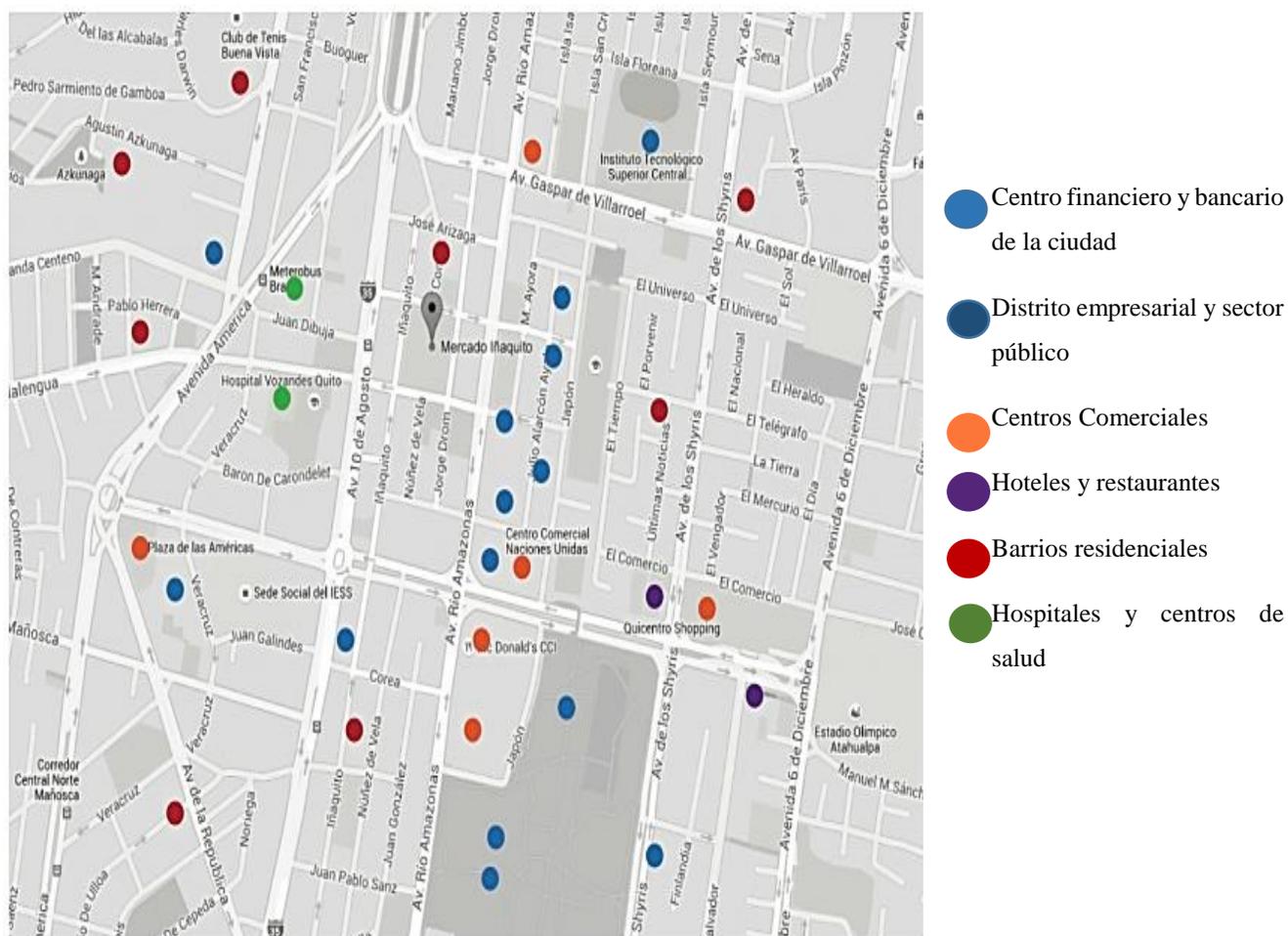


Figura 36. Mapa de servicios de la parroquia Ñaquito
Fuente: (Sistema de Georreferenciación, 2019)

Análisis de localización: Para el análisis de localización es importante identificar los factores de mercado existentes en la zona, como es el precio de los terrenos, para ello se utilizó la plataforma virtual Plusvalía.com a fin de investigar los precios que se muestran según la ubicación del terreno (Ver tabla 11). Los que actualmente se encuentran en venta, están sobre las avenidas Naciones Unidas y 10 de Agosto, siendo así que el promedio de costo por metro cuadrado es de 1.248 USD. Asimismo, una vez realizado el análisis del entorno competitivo e identificado los principales

proveedores, y luego de haber estudiado el SIT, al igual que detallado el costo de los terrenos según la plusvalía, se designó el lugar idóneo (Ver figura 37).

Tabla 11

Precios de terreno en Iñaquito

| TERRENOS DE VENTA | | | | |
|-------------------|------------------------|--------------|---------------------------|--------------------------------|
| ÍTEM | ÁREA (m ²) | PRECIO (USD) | PRECIO/ m ² | UBICACIÓN |
| 1 | 362 | 530.000 | 1.464 | Condamine |
| 2 | 9250 | 11'100.000 | 1.200 | Av. Amazonas (Plataforma) |
| 3 | 13600 | 16'320.000 | 1.200 | Av. Amazonas y Naciones Unidas |
| 4 | 467 | 550.000 | 1.178 | Naciones Unidas y 10 de Agosto |
| 5 | 3050 | 3'660.000 | 1.200 | Naciones Unidas y 10 de Agosto |
| PROMEDIO | | | 1.248 USD/ m ² | |

Fuente: (Plusvalía.com, 2019)

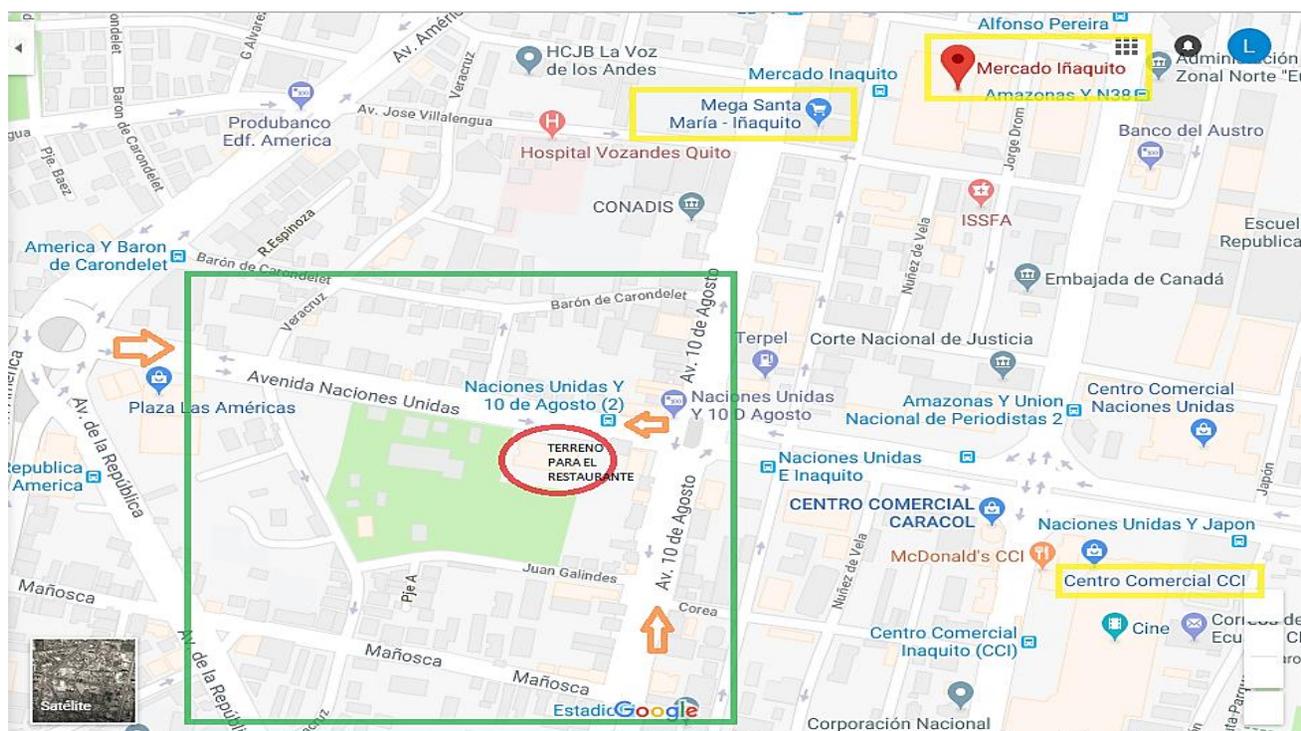


Figura 37. Croquis de la localización donde se generará el emprendimiento de restauración

Fuente: (Google maps, 2019)

Al realizar el diagnóstico se han analizado varios aspectos que corresponden a la zona donde se va a generar el emprendimiento de restauración. La parroquia Ñaquito, tiene varios beneficios que brindar a los emprendimientos que se pueden realizar allí, los cuales se describen a continuación:

- ✓ **Viabilidad:** Cuenta con una adecuada accesibilidad, el sistema integral de transporte opera de manera amplia en todo ese sector.
- ✓ **Infraestructura de apoyo:** Dispone de las facilidades que se requieren para llevar a cabo actividades turísticas. Se considera como un sector que cambia constantemente, siempre se encuentra en un continuo movimiento, con los principales equipamientos distritales.
- ✓ **Zonificación:** Ñaquito, es una zona idónea para la generación de emprendimientos, ya que allí, se evidencia una actividad comercial y económica muy atractiva.
- ✓ **Recursos económicos:** Se encuentran disponibles para las personas que transitan el sector, las casas bancarias están muy próximas, al mismo tiempo se cuenta con servicios básicos y transporte.

En función de todo esto, se determina que emprender en la parroquia Ñaquito es viable y factible, siempre y cuando se tenga una proyección clara de hacia dónde se dirige el negocio, para ello es fundamental realizar un correcto estudio de mercado, identificar a proveedores que generen confianza por la calidad de los productos y como punto final crear el negocio considerando todos los requerimientos que estipula la ley.

4.4. Recolección y análisis de datos

4.4.1. Fuentes de obtención de datos: Se va a utilizar la observación directa para identificar los restaurantes de categoría 5 tenedores en la zona, al igual que los proveedores y verificar la ubicación del terreno que se encontró en la página web de plusvalía.com. Asimismo, se hará uso de la encuesta con la finalidad de determinar la demanda, como se indica seguidamente.

a) Observación directa: A fin de llevar a cabo la investigación, se hizo uso de una ficha de observación directa (Ver anexo 2), la misma que está estructurada por el encabezado, en donde se encuentra el nombre del proyecto, el nombre del observador, el lugar de observación, el objetivo, las instrucciones que se deben seguir para efectuar la observación y por último la descripción de lo observado.

b) Encuesta: Al mismo tiempo, se aplicó una encuesta para realizar el estudio de mercado, y así poder identificar cuál es la demanda. Esta encuesta se estructuró de dos partes, en la primera parte consta el encabezado con el logotipo de la ESPE, en esta sección se tiene el objetivo de la encuesta, las indicaciones que se debe seguir, al igual que una pequeña introducción del tema de la encuesta. En la segunda parte se encuentra el cuestionario que concierne a las preguntas dirigidas para entender la oferta y la demanda, en total son 10 preguntas (Ver anexo 1).

4.4.2. Preparación y análisis de datos

a) **Observación (Análisis e interpretación):** Mediante la observación se pudo evidenciar la siguiente información:

- ✓ Se observaron 11 restaurantes que cubrían con las características del Distintivo Q, es decir, que corresponden a la categoría de 5 tenedores, de las cuales solamente 5 se consideran como competencia directa por ser aquellos que ofrecen comida típica ecuatoriana y se encuentran en la zona de estudio o en sus alrededores.
- ✓ También se identificaron los productos sustitutos, se observó restaurantes de 3 y 4 tenedores que se encuentran en la zona y que ofrecen comida típica, al igual que puestos de comida en el mercado Ñaquito, los cuales son altamente concurridos por los trabajadores y oficinistas del sector.
- ✓ Se visualizó una amplia afluencia de turistas extranjeros, este dato se puede corroborar con la encuesta que se aplicó, los cuales en su mayoría son de Canadá y Estados Unidos, algunos de ellos viven en esa zona por hacer negocios y ocio.
- ✓ Los proveedores que se pudieron identificar son 3 inicialmente, estos son: el mercado Ñaquito, Supermercado Santa María y el Supermaxi que se encuentra en el CCI.
- ✓ Se ubicó los terrenos que se habían encontrado en la web, se llamó por teléfono a los números que se encontraban en los distintos letreros, confirmando así el precio y la disponibilidad. La mayoría de terrenos disponibles se encuentran en la Av. 10 de Agosto y Naciones Unidas. Existe uno en particular que llama la atención por su cercanía a los posibles proveedores.

b) **Encuesta (Análisis e interpretación):** La encuesta aplicada tuvo dos instancias, la primera donde se analizó cada una de las 10 preguntas, y la segunda instancia que corresponde a la interpretación general de la encuesta, tal como se muestra a continuación.

Tabla 12

Rango de edad

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | 18 a 25 años | 71 | 19,0 | 19,0 | 19,0 |
| | 26 a 35 años | 166 | 44,4 | 44,4 | 63,4 |
| | 36 a 45 años | 65 | 17,4 | 17,4 | 80,7 |
| | 46 a 55 años | 42 | 11,2 | 11,2 | 92,0 |
| | Más de 55 años | 30 | 8,0 | 8,0 | 100,0 |
| Total | | 374 | 100,0 | 100,0 | |

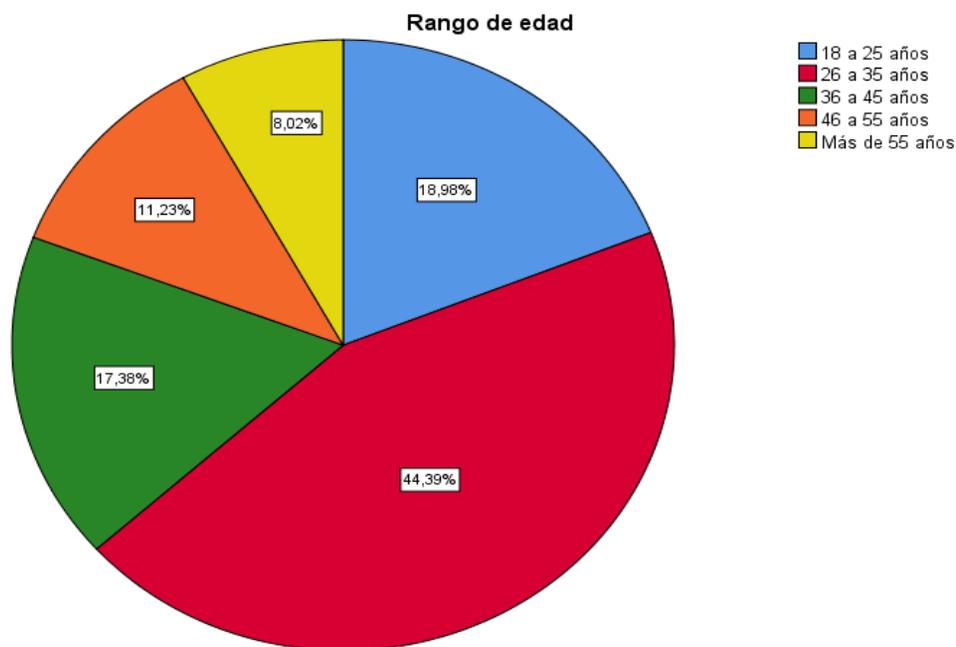


Figura 38. Rango de edad

Análisis: De las 374 personas encuestadas, 166 que corresponden al 44,4% se encuentran en el rango de edad de 26 a 35 años, mientras que; 71 personas correspondientes al 19% están en el rango de edad de 18 a 25 años. Un 17,4% concerniente a 65 personas se encuentran entre las edades de 36 a 45 años.

Tabla 13

¿Cuál es su nacionalidad?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Ecuatoriana | 281 | 75,1 | 75,1 | 75,1 |
| | Extranjera | 93 | 24,9 | 24,9 | 100,0 |
| | Total | 374 | 100,0 | 100,0 | |

Tabla 13.1.

Indique cuál es su nacionalidad extranjera

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | | 281 | 75,1 | 75,1 | 75,1 |
| | Canadá | 30 | 8,0 | 8,0 | 83,2 |
| | Colombia | 12 | 3,2 | 3,2 | 86,4 |
| | Cuba | 3 | ,8 | ,8 | 87,2 |
| | Estados Unidos | 30 | 8,0 | 8,0 | 95,2 |
| | México | 6 | 1,6 | 1,6 | 96,8 |
| | Venezuela | 12 | 3,2 | 3,2 | 100,0 |
| | Total | 374 | 100,0 | 100,0 | |

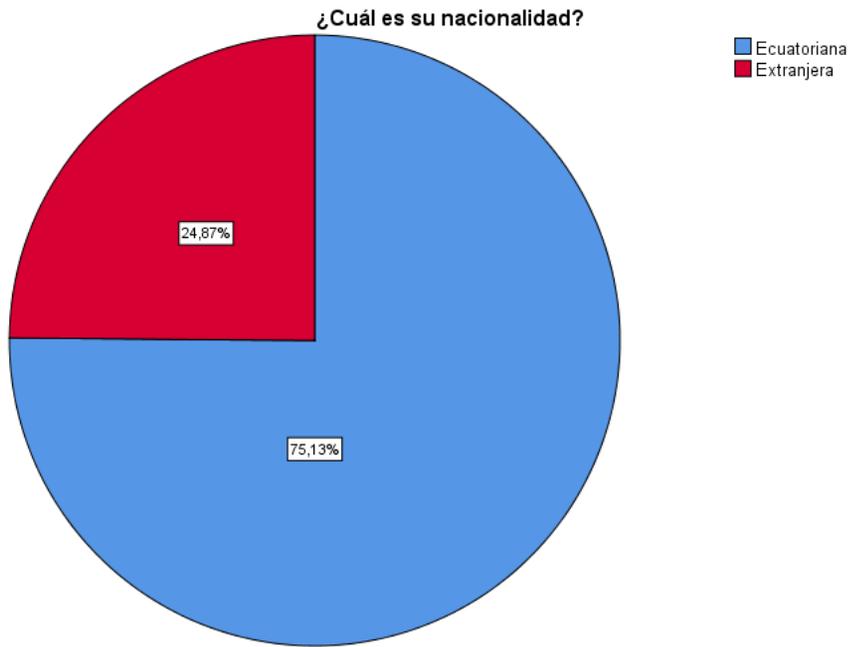


Figura 39. ¿Cuál es su nacionalidad?

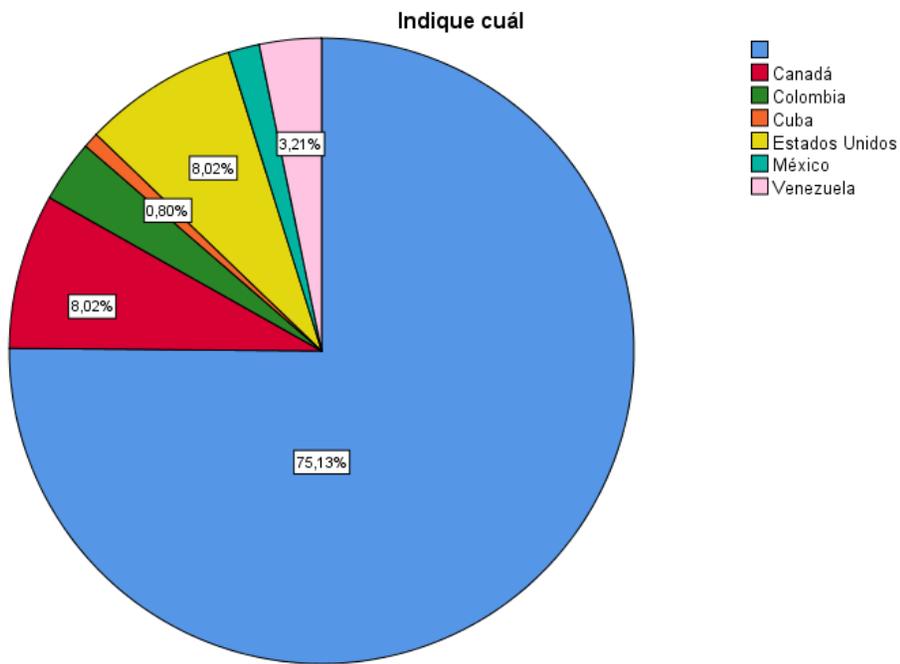


Figura 39.1. Indique cuál es su nacionalidad extranjera

Análisis: La mayor parte de los encuestados son de nacionalidad ecuatoriana, siendo así que corresponden al 75,1% equivalente a 281 personas. El resto de encuestados que corresponden al 24,9% (93 personas), son de nacionalidad extranjera, liderando los canadienses con un 8,02% y en la misma proporción los estadounidenses. Mientras que colombianos y venezolanos comparten el 3,2% de los encuestados.

Tabla 14

¿Con qué frecuencia asiste a un restaurante?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Diariamente | 163 | 43,6 | 43,6 |
| | Una vez a la semana | 131 | 35,0 | 78,6 |
| | Cada dos semanas | 71 | 19,0 | 97,6 |
| | No gusto de asistir a restaurantes | 9 | 2,4 | 100,0 |
| | Total | 374 | 100,0 | 100,0 |

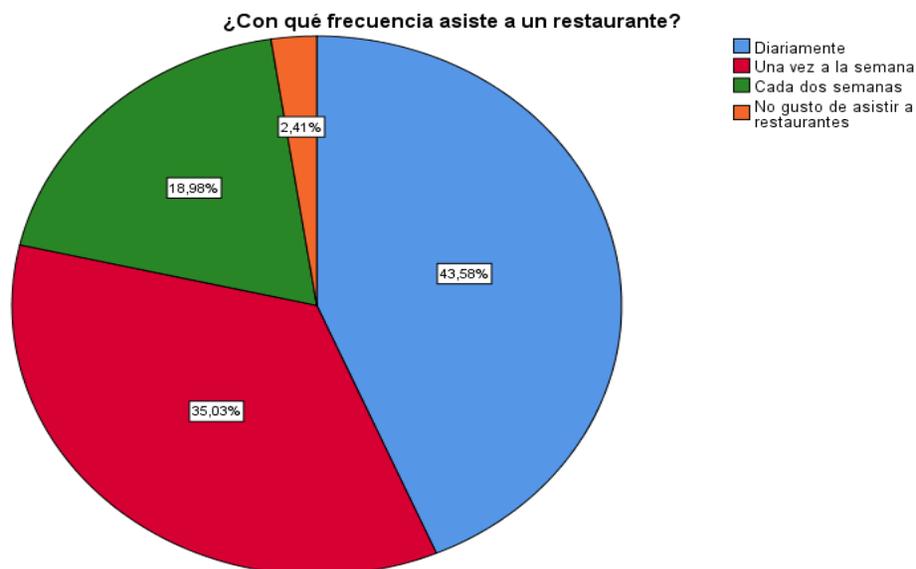


Figura 40. Frecuencia a la que asiste a un restaurante

Análisis: La mayoría de los encuestados acuden diariamente a un restaurante, esto significa el 43,6%; es decir, 163 personas. Un 35% (131 personas) acude a un restaurante, una vez a la semana. Mientras que 71 personas (19%) asisten cada dos semanas.

Tabla 15

¿Qué tipo de restaurante frecuenta?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Formal | 103 | 27,5 | 28,2 | 28,2 |
| | Temático | 181 | 48,4 | 49,6 | 77,8 |
| | Informal | 81 | 21,7 | 22,2 | 100,0 |
| | Total | 365 | 97,6 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 9 | 2,4 | | |
| Total | | 374 | 100,0 | | |

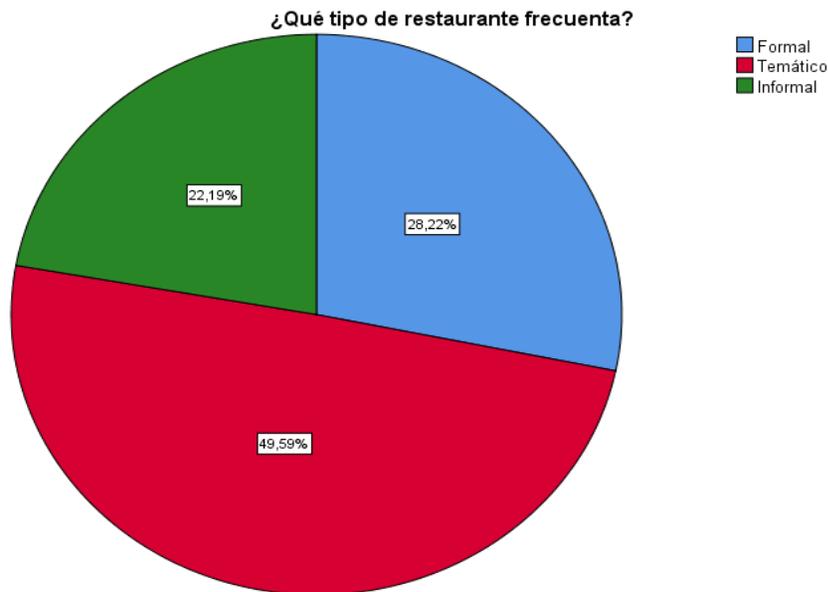


Figura 41. Tipo de restaurante que frecuenta

Análisis: Un 49,6% de los encuestados indican que frecuentan restaurantes temáticos, el 28,2% dice que asiste más a restaurantes formales, mientras que el 22,2% manifiesta que acude más a restaurante informales.

Tabla 16

¿A cuánto ascienden los gastos que realiza en estos establecimientos?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|--------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Menos de 5 dólares | 84 | 22,5 | 23,0 | 23,0 |
| | De 5 a 7 dólares | 144 | 38,5 | 39,5 | 62,5 |
| | De 7 a 10 dólares | 68 | 18,2 | 18,6 | 81,1 |
| | De 10 a 15 dólares | 63 | 16,8 | 17,3 | 98,4 |
| | Más de 15 dólares | 6 | 1,6 | 1,6 | 100,0 |
| | Total | 365 | 97,6 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 9 | 2,4 | | |
| Total | | 374 | 100,0 | | |

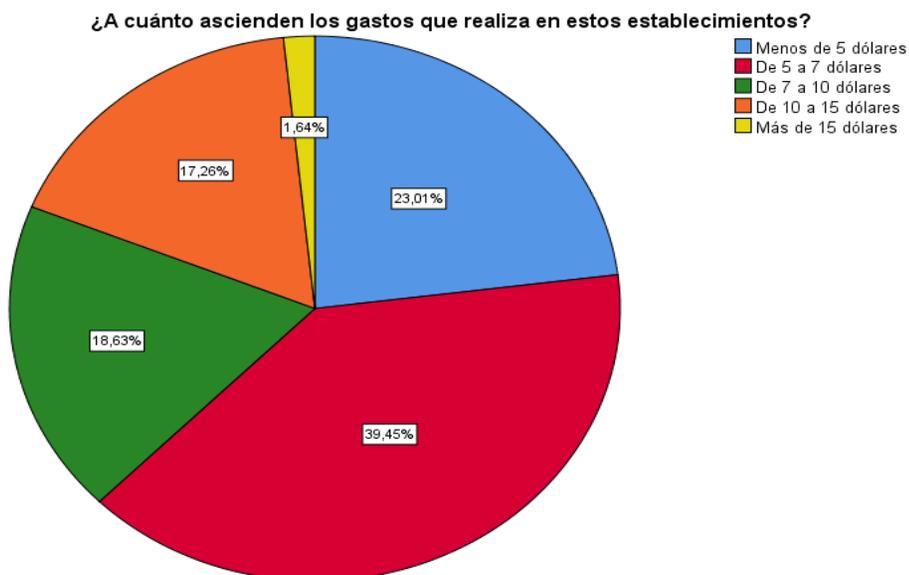


Figura 42. Cantidad que gastan los comensales en un restaurante

Análisis: Prepondera el 39,5% correspondiente a 144 personas que indican que gastan en un restaurante de 5 a 7 dólares. Le sigue el 23% (84 personas) que manifiestan gastar menos de 5 dólares. Y, por otra parte, se tiene que el 18,6% equivalente a 68 personas gastan en un restaurante entre 7 a 10 dólares.

Tabla 17

¿En qué lugar prefiere que esté situado el restaurante?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Centro comercial | 12 | 3,2 | 3,3 | 3,3 |
| | Afuera de un centro comercial | 194 | 51,9 | 53,2 | 56,4 |
| | En un edificio comercial | 82 | 21,9 | 22,5 | 78,9 |
| | Cerca de su lugar de trabajo | 77 | 20,6 | 21,1 | 100,0 |
| | Total | 365 | 97,6 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 9 | 2,4 | | |
| Total | | 374 | 100,0 | | |

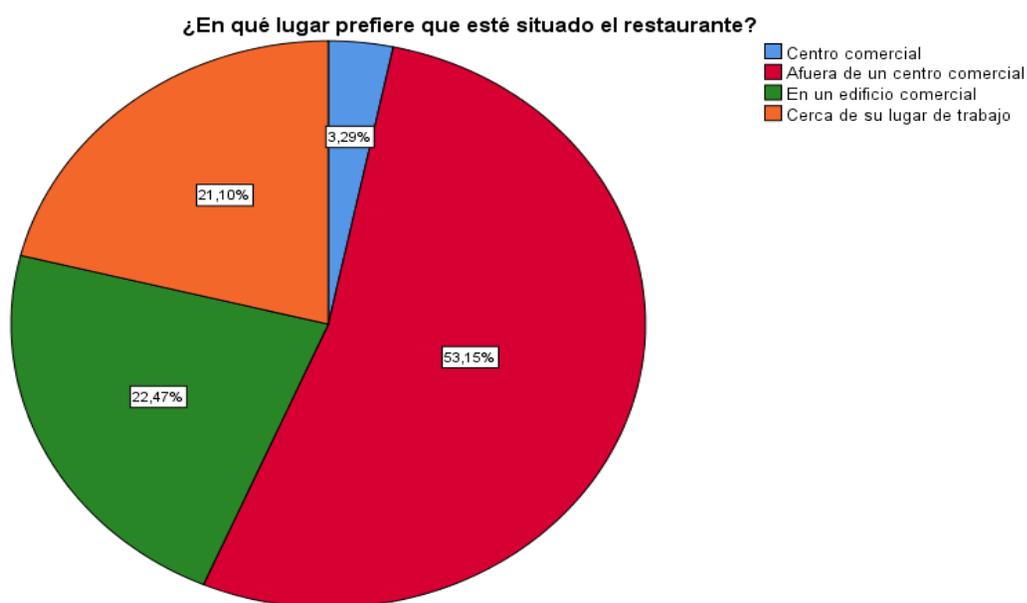


Figura 43. Lugar preferido

Análisis: El 53,2% de los encuestados (194 personas) prefieren que un restaurante, esté situado afuera de un centro comercial. El 22,5% (82 personas) mencionan que prefieren que un restaurante esté en un edificio comercial, mientras que el 21,1% (77 personas) manifiestan que prefieren que un restaurante se encuentre cerca de su lugar de trabajo.

Tabla 18

¿Qué elementos influyen en la elección de un restaurante?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Precio | 72 | 19,3 | 19,7 | 19,7 |
| | Buen servicio | 30 | 8,0 | 8,2 | 27,9 |
| | Calidad de comida | 97 | 25,9 | 26,6 | 54,5 |
| | Ambiente agradable | 68 | 18,2 | 18,6 | 73,2 |
| | Todas las anteriores | 98 | 26,2 | 26,8 | 100,0 |
| | Total | 365 | 97,6 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 9 | 2,4 | | |
| Total | | 374 | 100,0 | | |

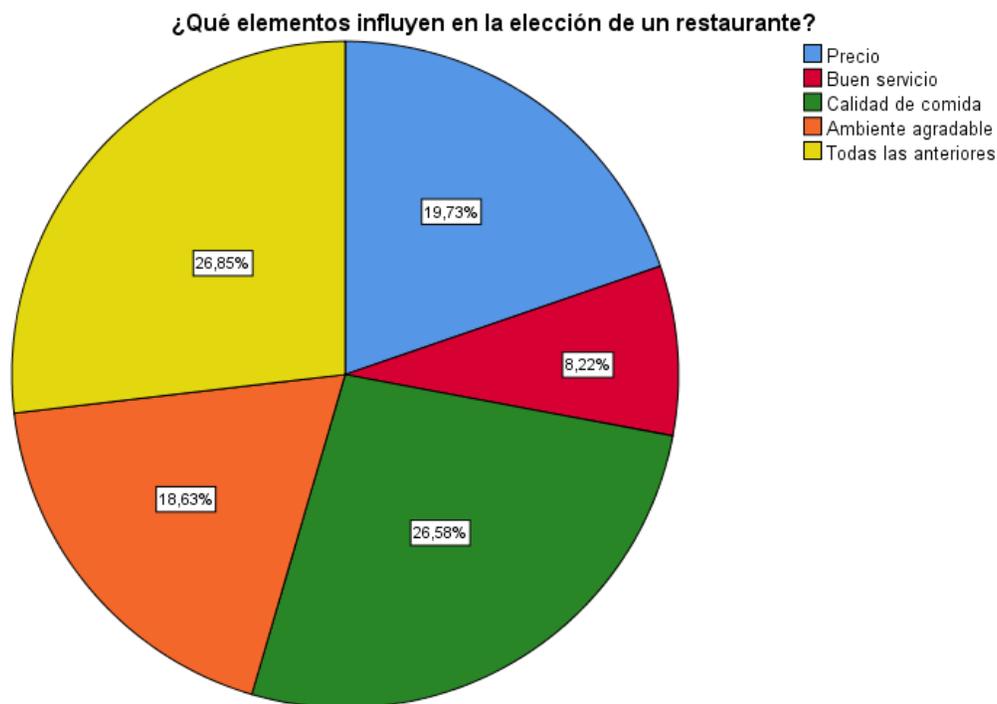


Figura 44. Elementos que influyen en la elección de un restaurante

Análisis: Noventa y ocho personas (26,8%) indican que todos los elementos propuestos influyen en la elección de un restaurante, 97 personas que corresponden al 25,9% manifiestan que el elemento influyente es la calidad de la comida, mientras que, el 19,7% (72 personas) mencionan que el factor influyente para elegir un restaurante es el precio.

Tabla 19

¿Cuál es el horario que usted asiste preferentemente a un restaurante?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desayuno | 66 | 17,6 | 18,1 | 18,1 |
| | Almuerzo | 290 | 77,5 | 79,5 | 97,5 |
| | Cena | 9 | 2,4 | 2,5 | 100,0 |
| | Total | 365 | 97,6 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 9 | 2,4 | | |
| Total | | 374 | 100,0 | | |

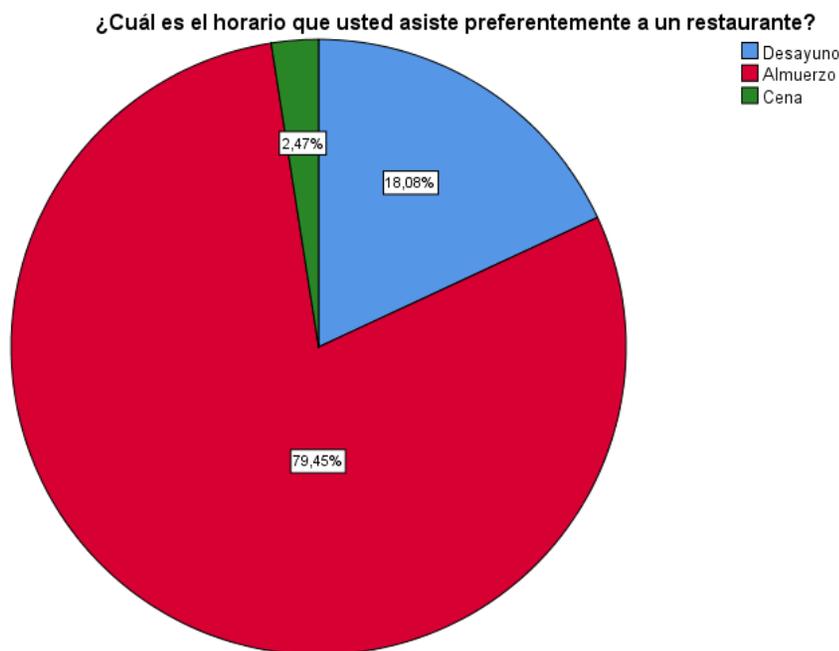


Figura 45. Horario de preferencia en el que asisten a un restaurante

Análisis: La mayoría de los encuestados, el 79.5% indica que asiste preferentemente a un restaurante para almorzar, mientras que el 18,1% (66 personas) acuden preferentemente a un restaurante para desayunar.

Tabla 20

¿Los restaurantes que usted suele visitar, cuentan con instalaciones modernas o elementos visualmente atractivos?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Sí | 281 | 75,1 | 77,0 | 77,0 |
| | No | 84 | 22,5 | 23,0 | 100,0 |
| | Total | 365 | 97,6 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 9 | 2,4 | | |
| Total | | 374 | 100,0 | | |

¿Los restaurantes que usted suele visitar, cuentan con instalaciones modernas o elementos visualmente atractivos?

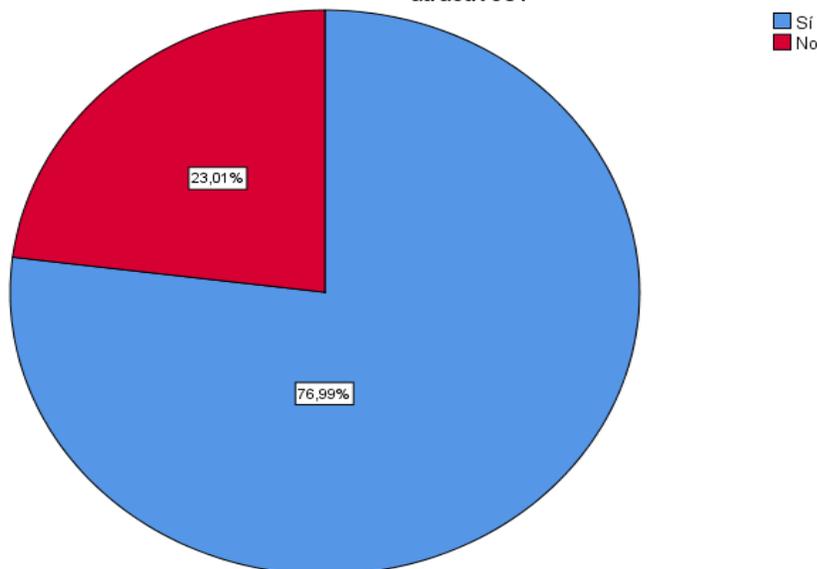


Figura 46. Los restaurantes cuentan con instalaciones modernas o elementos atractivos

Análisis: El 77% de las personas encuestadas (281 personas) manifiestan que los restaurantes que suelen visitar, sí cuentan con instalaciones modernas o elementos visualmente atractivos. El 23% (84 personas) indican que los restaurantes donde acuden con frecuencia no cuentan con instalaciones modernas o elementos visualmente atractivos.

Tabla 21

¿Le atrae un ambiente que recree 3 regiones del Ecuador: Costa, Sierra y Amazonía?

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Sí | 299 | 79,9 | 81,9 | 81,9 |
| | No | 66 | 17,6 | 18,1 | 100,0 |
| | Total | 365 | 97,6 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 9 | 2,4 | | |
| Total | | 374 | 100,0 | | |

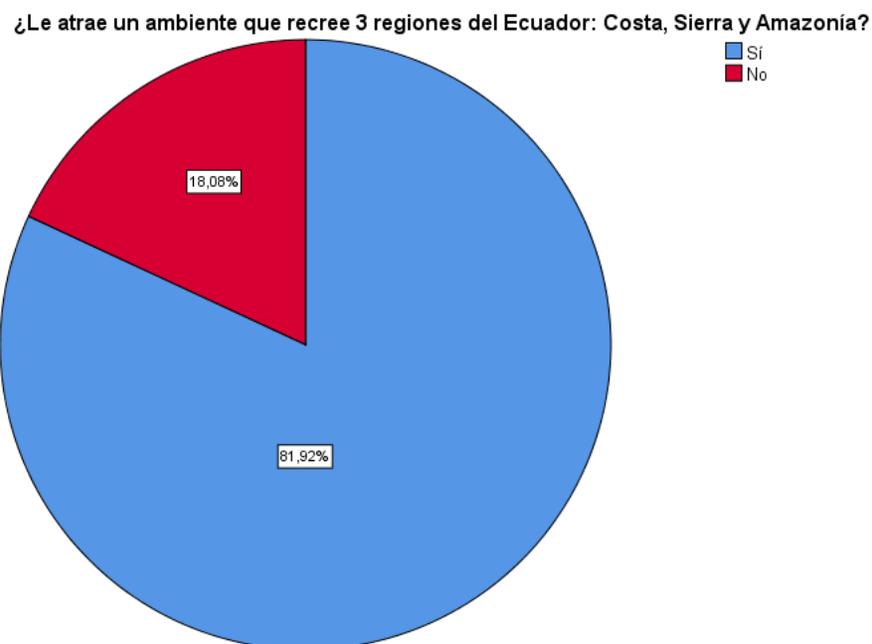


Figura 47. Atracción por un ambiente que recree 3 regiones del Ecuador

Análisis: A la mayor parte de los encuestados; el 81,92% (299 personas) les atrae un ambiente que recree tres regiones del Ecuador; costa, sierra y Amazonía. Por otro lado, 66 personas que corresponden al 18,1% no están interesados en un restaurante que recree tres regiones del Ecuador.

Interpretación general de la encuesta: Las encuestas arrojaron la información necesaria para conocer el perfil de la demanda y plantear estrategias en torno a la creación del restaurante. Éstas indican que la mayoría de personas que acuden a restaurantes en la parroquia Iñaquito se encuentran en un rango de edad de 26 a 35 años, la mayoría son de nacionalidad ecuatoriana, sin embargo, existe una alta presencia de extranjeros principalmente de Canadá y Estados Unidos, que se

encuentran en esa zona por negocios o porque son jubilados, de los cuales la mayoría acude diariamente a un restaurante y tiene preferencia por los restaurantes temáticos, gastan en un restaurante de 5 a 7 dólares, pero sí están dispuestos a pagar más, además manifiestan que prefieren que el restaurante se encuentre afuera de un centro comercial, y que tanto el precio como el buen servicio, la calidad de la comida y el ambiente agradable son factores importantes que influyen en la decisión de acudir a un restaurante. Por otra parte, asisten principalmente en la hora de almuerzo a los restaurantes y se interesan por la modernidad y elementos visualmente atractivos, indican la mayoría también, que sí les atrae un ambiente que recree tres regiones del Ecuador; costa, sierra y Amazonía.

En relación al análisis del entorno general, se concluye que el presente proyecto de investigación es factible en consecuencia al estudio económico del sector de Alimentos y Bebidas, pues la información obtenida contribuye al desarrollo del estudio financiero correspondiente al siguiente capítulo. Del mismo modo, todo el análisis político, social, tecnológico y ambiental tratados en el capítulo presente, repercute en la elaboración del diseño del modelo de emprendimiento. Por otro lado, el análisis del entorno competitivo sirve para conocer la dinámica oferta-demanda del sector, y establecer estrategias de diferenciación en el mercado, tal como se muestra en el capítulo V. Finalmente, el análisis del espacio turístico proporciona la información requerida para determinar si la zona en la que se pretende generar el emprendimiento es óptima o no, dando como resultado el desarrollo de la ingeniería del proyecto que se trata en el último capítulo.

CAPÍTULO V

DISEÑO DE UN MODELO DE EMPRENDIMIENTO DE RESTAURACIÓN

Antes de entrar en consideración con el modelo de emprendimiento, es necesario manifestar que las 7 p's del marketing mix están presentes en cada uno de los temas siguientes, a partir de la propuesta de valor, tal como se evidencia en la metodología para el plan de negocio que se encuentra en el capítulo II.

5.1. Asociaciones claves

Este bloque es una pieza fundamental del modelo de CANVAS, pues se considera como la base y soporte del emprendimiento que se pretende generar, en otros términos; son las instituciones tanto públicas como privadas (Ver tabla 22) que brindan apoyo al nacimiento de un negocio o empresa.

Tabla 22

Alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas

| ENTIDADES PÚBLICAS | | ENTIDADES PRIVADAS | |
|--------------------|--|--------------------------|--|
| MINTUR | Dentro del marco de la Constitución de la República, para ser más preciso, en el artículo 39, se identifican objetivos para fomentar la incorporación de los jóvenes al ámbito laboral, en condiciones dignas y justas, sobre todo se enfatiza el apoyo a emprendimientos turísticos que demuestren originalidad, innovación y la generación de valor agregado. Esto se refleja en algunos programas como EMPRENDE TURISMO 2019, el cual se presenta en varias categorías (Ver figura 48). | SOCIOS INVERSORES | Para el presente proyecto, los socios inversionistas son varios miembros de la familia Maldonado Quevedo. |
| | | DILIHOGAR | Gustavo Maldonado y Fabián Maldonado. Dos empresarios quiteños, dueños de DiliHogar, una empresa con más de 20 años de experiencia que ofrece menaje hotelero. Aportación: 500.000 USD |
| | | ECOKAKAO | José Quevedo, ingeniero agrónomo, accionista en Ecokakao S.A., empresa exportadora de cacao fino de aroma. Aportación: 400.000 USD |

CONTINÚA ➡

| | |
|--|--|
| <p>CONQUITO La Agencia de Promoción Económica ConQuito fomenta el desarrollo productivo y socioeconómico del Distrito Metropolitano de Quito y su área de influencia, así como el apoyo de las políticas nacionales de equidad territorial mediante la concertación de actores públicos y privados, para incentivar la producción local, distrital y nacional, la productividad, la competitividad sistémica y la aplicación del conocimiento científico y tecnológico. Sus programas, proyectos y servicios abarcan la generación de emprendimientos, el desarrollo empresarial y vinculación a negocios inclusivos y cadenas productivas.</p> | <p>GALA & ETIQUETA</p> <p>Rosa Quevedo, contadora y comerciante, dueña de Gala & Etiqueta, tienda de alta costura. Aportación: 300.000 USD</p> |
| | <p>COLINEAL CORPORATION CIA. LTDA.</p> <p>Roberto Maldonado, empresario, fundador de Colineal, empresa dedicada a la creación de muebles y decoración, con 42 años de trayectoria. Aportación: 1'500.000 USD</p> |
| | <p>SBS CONSULTING</p> <p>Diego Maldonado, ingeniero comercial, socio consultor y asesor de SBS Consulting, empresa de alcance global especializada en consultoría y capacitación para empresas y líderes corporativos. Aportación: 471.076,10 USD</p> |

Fuente: (MINTUR, 2019)



Figura 48. Categorías del programa EMPRENDE TURISMO

Fuente: (MINTUR, 2019)

Considerándose que la propuesta del trabajo de investigación es la generación de un emprendimiento de restauración, éste se encasilla en la categoría IDEA/PROYECTO EN NEGOCIOS TURÍSTICOS, que se refiere a las iniciativas de negocios turísticos con factor innovador en fase de gestación o prototipo, que aún no se encuentran implementadas, ni se han producido las primeras ventas.

En efecto, el programa Emprende Turismo, lo que hace es guiar y capacitar a los postulantes ganadores en proyectos de índole turística como son: servicio de alimentos y bebidas, todo lo referente a servicios de alojamiento, operadores turísticos y servicios de transporte turístico dotados de tecnología de punta. El principal requisito es cumplir con el componente de diferenciación, pues el propósito del programa es la creación de servicios y productos nuevos, o significativamente mejorados. Para lograr aquello, el programa dará los siguientes premios a los ganadores.

Tabla 23

Premios del programa Emprende Turismo

| INSTITUCIÓN | PREMIOS | DESCRIPCIÓN |
|---|------------------------------|--|
| Empresa Provedora contratada por el MINTUR | Proceso de incubación | El proceso de incubación se realizará durante 6 meses, a los 10 finalistas de la convocatoria. |
| MINTUR | Agenda de medios | A los 3 primeros lugares. |
| CONQUITO | Taller Empretec | Recibirán el Programa EMPRETEC (Ver figura 49), a los dos primeros lugares. |
| AEI: Alianza para el emprendimiento e innovación | Mentorías por parte de AEI | 10 horas de mentoría al ganador de la categoría. El emprendedor tendrá la oportunidad de dotarse de capacidades y habilidades concretas con un empresario experto en el área. |
| BANCA PÚBLICA | Vinculación a financiamiento | Los proyectos que requieran financiamiento a través de la Banca Pública, serán vinculados a las líneas de crédito del sector turístico, las cuales ofrecen créditos hasta de 3'000.000,00 USD para asociaciones de pequeñas y medianas empresas (PYMES). |

Fuente: (Bases del programa Emprende Turismo, 2019)

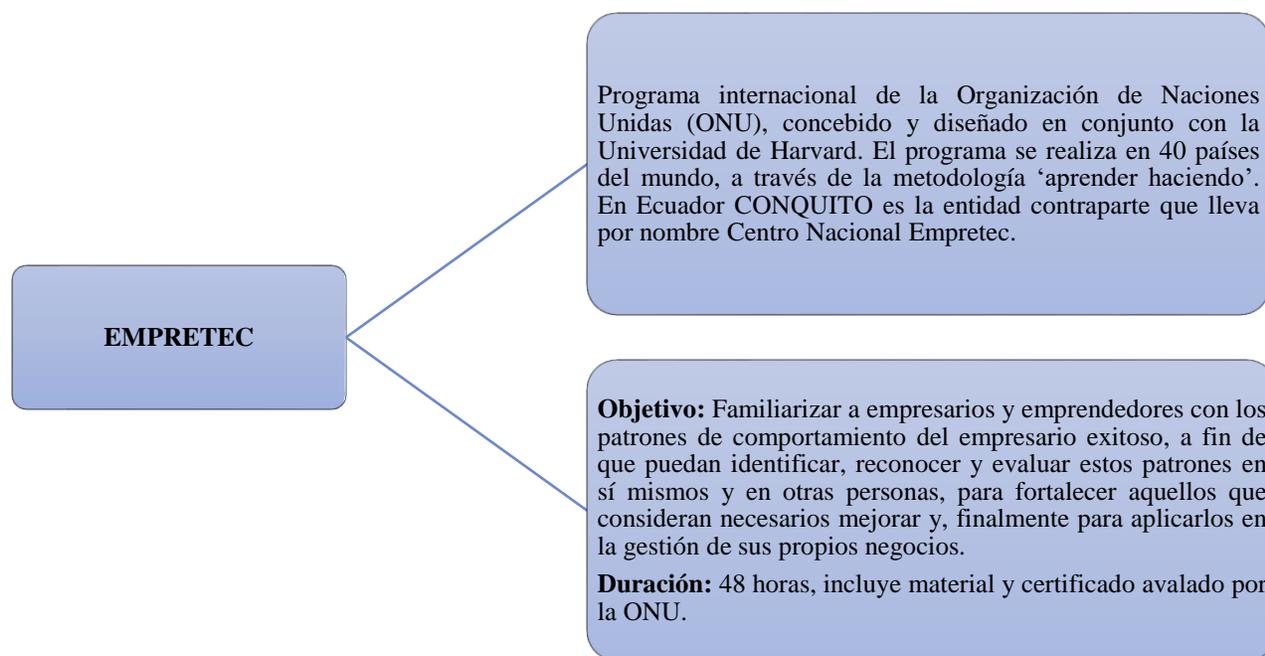


Figura 49. Taller EMPRETEC
Fuente: (CONQUITO, 2019)

5.1.1. Presentación

Partiendo de los supuestos anteriores, se realiza la presentación (Ver tabla 24) en pro de presentar el proyecto a las entidades respectivas para su evaluación y aprobación del financiamiento.

Tabla 24

Presentación del proyecto

| | |
|------------------------------|--|
| Nombre de la Empresa: | Restaurante Tres Mundos "Delicias gastronómicas del Ecuador" |
| Gerente propietario: | Lizeth Tamar Maldonado Quevedo |
| C.C.: | 1725400665 |
| Dirección: | Av. Naciones Unidas y 10 de Agosto (esquina) |

CONTINÚA ➡

| | |
|---|---|
| Teléfono: | 0979021114 |
| E-mail: | tresmundosdeliciasecuador@hotmail.com |
| Página web: | https://restaurante-tres-mundos-delicias-gastronomicas-del-ecuador.webnode.ec/ |
| Fecha de elaboración del proyecto: | Febrero 2019 |

Fuente: (CFN, 2016)

5.1.2. Resumen ejecutivo

De acuerdo con la CFN (2016), para presentar un plan de negocio en vía de evaluación para su financiamiento se requiere elaborar un resumen ejecutivo en el que consten las siguientes preguntas:

- a) **¿Cuál es la idea del negocio y qué necesidad satisface?:** La idea de negocio es desarrollar un emprendimiento de restauración, con un previo análisis del espacio turístico de la parroquia Iñaquito para determinar el sitio idóneo para ubicar el restaurante. El negocio está orientado a satisfacer las necesidades alimenticias de los turistas nacionales y extranjeros que deseen degustar la comida típica ecuatoriana de tres regiones en específico; Costa, Sierra y Amazonía en presentación gourmet, asimismo, que puedan experimentar una nueva manera de ambientación, pues se cuenta con un sistema domótico, el cual integra la gestión de la iluminación, ventilación y la climatización del edificio. Tiene predefinidos una serie de escenarios que se activarán en función de horarios y de la ocupación del local. El encargado del salón deberá seleccionar el nivel de iluminación en cada momento desde una pantalla táctil instalada junto al mostrador de recepción del restaurante. También se podrá indicar el nivel de ocupación de las salas para que el sistema ajuste automáticamente el volumen y frecuencia de renovación del aire y se optimice el sistema de climatización. Asimismo, dicho sistema generará el sonido de la fauna correspondiente a las regiones del Ecuador descritas

anteriormente, de una manera suave con el fin de proporcionar tranquilidad en el entorno. Esto contribuirá al desarrollo económico del país, ya que el restaurante será un generador de plazas de empleo. Por otro lado, el restaurante pretende ser una plataforma en donde se demuestre la riqueza cultural del Ecuador, abriendo sus puertas a grupos folclóricos de danza o teatro que quieran realizar presentaciones en el establecimiento.

b) ¿Cuál es el mercado objetivo?: El mercado objetivo son todos los turistas nacionales y extranjeros que lleguen a la parroquia Ñaquito, tomando en consideración el resultado de las encuestas, el cual indica que el perfil del cliente es de un rango de edad entre 26 y 35 años, la mayoría oficinistas y gerentes de negocios que se encuentran a los alrededores del restaurante, del mismo modo, existe un gran porcentaje de extranjeros procedentes de Canadá y Estados Unidos, que residen en la zona por negocios o jubilación. La mayor parte de ellos acude diariamente a un restaurante preferiblemente temático, atraídos por la calidad del servicio, la modernidad y la decoración, manifiestan también que prefieren un restaurante ubicado a las afueras de un centro comercial, puesto que el patio de comidas de dichos lugares la mayoría de veces se encuentra abarrotado de gente y eso significa acortar el tiempo que tienen para almorzar.

c) ¿Cuál es la ventaja competitiva o diferencial que tiene el producto/ servicio con la competencia?: La ventaja competitiva va más allá de la oferta de comida típica ecuatoriana en presentación gourmet destacándose por la calidad del producto y servicio, con shows en vivo, el verdadero factor diferenciador es el sistema de automatización del edificio, el cual brindará

al comensal una experiencia única de ambientación, pues se recrearán las tres regiones antes mencionadas en los diferentes niveles del edificio.

- d) **¿Qué inversión se requiere?:** Se requiere una inversión de 6'145.012,42 USD (Ver tablas 25, 26, 27 y anexo 3: Modelo financiero; viñeta inversiones y resumen de inversiones)

Tabla 25

Inversión para el restaurante "Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador"

| R U B R O S | TOTAL |
|--|---------------------|
| | INVERSIÓN |
| INVERSIONES FIJAS | |
| Local | 5.905.040,00 |
| Mobiliario y equipo de operación | 9.188,40 |
| Sistema domótico | 17.568,00 |
| Cristalería, loza, cubiertos y artículos de cocina | 3.936,40 |
| Muebles y Enseres | 2.310,00 |
| Equipos de Oficina | 1.580,00 |
| Equipo tecnológico | 8.249,85 |
| Subtotal | 5.947.872,65 |
| ACTIVOS NOMINALES | |
| Gastos de Constitución | 1.877,92 |
| Gastos preoperatorios | 1.800,00 |
| Subtotal | 3.677,92 |
| CAPITAL DE TRABAJO | |
| Efectivo | 193.461,85 |
| Subtotal | 193.461,85 |
| T O T A L | 6.145.012,42 |

Tabla 26*Resumen de la inversión*

| TOTAL DE LA INVERSION | |
|------------------------------|---------------------|
| DETALLE | VALOR |
| ACTIVOS FIJOS | 5.947.872,65 |
| ACTIVOS DIFERIDOS | 3.677,92 |
| CAPITAL DE TRABAJO | 193.461,85 |
| TOTAL | 6.145.012,42 |

Tabla 27*Financiamiento de la inversión*

| FINANCIAMIENTO | |
|-----------------------|----------------------------|
| TOTAL FINANCIAMIENTO | 2.973.936,33 = 48,4% |
| TOTAL APOORTE SOCIOS | 3.171.076,10 = 51,6% |
| TOTAL | 6.145.012,42 = 100% |

- e) **¿Qué rentabilidad se va a obtener?:** La rentabilidad que se obtendrá en el primer año, será de 912.475,24 USD (Ver tabla 28 y anexo 3, viñeta índices financieros anuales proyectados).

Tabla 28*Rentabilidad anual proyectada de los inversionistas*

| DETALLE | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| Inversión | -6.145.012,42 | | | | | |
| Utilidad | | 702.185,37 | 1.106.206,14 | 1.405.666,62 | 1.693.578,17 | 1.952.813,72 |
| Depreciación | | 302.757,61 | 302.757,61 | 302.757,61 | 300.007,66 | 300.007,66 |
| Amortización gastos | | 735,58 | 735,58 | 735,58 | 735,58 | 735,58 |
| Valor de Desecho | | | | | | 4.439.584,50 |
| Capital de trabajo | | | | | | 193.461,85 |
| Préstamo | 2.973.936,33 | -881.572,30 | -987.101,31 | -1.105.262,72 | 0,00 | 0,00 |
| Total | -3.171.076,10 | 124.106,27 | 422.598,03 | 603.897,09 | 1.994.321,42 | 7.451.138,35 |
| Flujo de Efec.Descontado | | 112.568,04 | 347.672,44 | 450.637,31 | 1.349.835,24 | 4.574.352,58 |
| Tasa de Descuento | 10,25% | | | | | |
| VAN PROYECTO | 3.099.454,49 | | | | | |
| TIR | 31,45% | | | | | |

Tabla 29
Rentabilidad anual proyectada del negocio

| DETALLE | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Inversión | 6.145.012,42 | | | | | |
| Utilidad | | 702.185,37 | 1.106.206,14 | 1.405.666,62 | 1.693.578,17 | 1.952.813,72 |
| Depreciación | | 302.757,61 | 302.757,61 | 302.757,61 | 300.007,66 | 300.007,66 |
| Amortización gastos | | 735,58 | 735,58 | 735,58 | 735,58 | 735,58 |
| Valor de Desecho | | | | | | 4.439.584,50 |
| Capital de trabajo | | | | | | 193.461,85 |
| Total | -6.145.012,42 | 1.005.678,56 | 1.409.699,34 | 1.709.159,81 | 1.994.321,42 | 7.451.138,35 |
| Flujo de Efec.Descontado | | 912.180,10 | 1.159.763,13 | 1.275.401,36 | 1.349.835,24 | 4.574.352,58 |
| Tasa de Descuento | 10,25% | | | | | |
| VAN PROYECTO | 2.561.984,97 | | | | | |
| <u>TIR</u> | 23,23% | | | | | |

Como se puede inferir, de acuerdo a los resultados de los cálculos realizados en el modelo de negocio realizado en excel, el proyecto de inversión es aceptado, pues la tasa interna de retorno (TIR) es mayor a la tasa de descuento elegida para el cálculo del VAN, así lo indica los parámetros de la economía, que se pueden visualizar en la siguiente tabla.

Tabla 30
Criterios de la tasa interna de retorno

| Resultado | Criterio |
|--|--|
| Si $TIR > K$; “K” es la tasa de descuento de flujos elegida para el cálculo del VAN (Valor Actual Neto) | El proyecto de inversión será aceptado. En este caso el TIR es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión. |
| Si $TIR = K$ | La inversión podrá llevarse a cabo si mejora la posición competitiva de la empresa y no hay alternativas más favorables. |
| Si $TIR < K$ | El proyecto debe rechazarse. No se alcanza la rentabilidad mínima que se le pide a la inversión. |

Fuente: (Sevilla, 2018)

Además de ello, se determina la factibilidad del proyecto, analizando el Valor Actual Neto (VAN), en este caso, el VAN es mayor a cero lo que significa que los cobros y pagos actualizados

del proyecto a la tasa de descuento del 10,25% generarán beneficios, esta conclusión se llevó a cabo de acuerdo a los parámetros establecidos de la economía, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 31

Criterios del valor actual neto

| Resultado | Criterio |
|---------------|---|
| Si el VAN > 0 | El valor actualizado de los cobros y pagos futuros de la inversión, a la tasa de descuento elegida generará beneficios. |
| Si el VAN = 0 | El proyecto de inversión no generará ni beneficios, ni pérdidas, siendo su realización, en principio indiferente. |
| Si el VAN < 0 | El proyecto de inversión generará pérdidas por lo que deberá ser rechazado. |

Fuente: (Velayos, 2018)

5.2.Propuesta de valor

Con el objeto de determinar la propuesta de valor, se realiza un esquema (Ver figura 50) en el cual consta el segmento de mercado que debe ser analizado para generar la propuesta como tal, en el esquema se colocan dos elementos, el primero es la observación, y el segundo corresponde al diseño. Para comprender de mejor manera el esquema, se elaboró una tabla (Ver tabla 32) en la que se detallan los dos elementos antes mencionados.

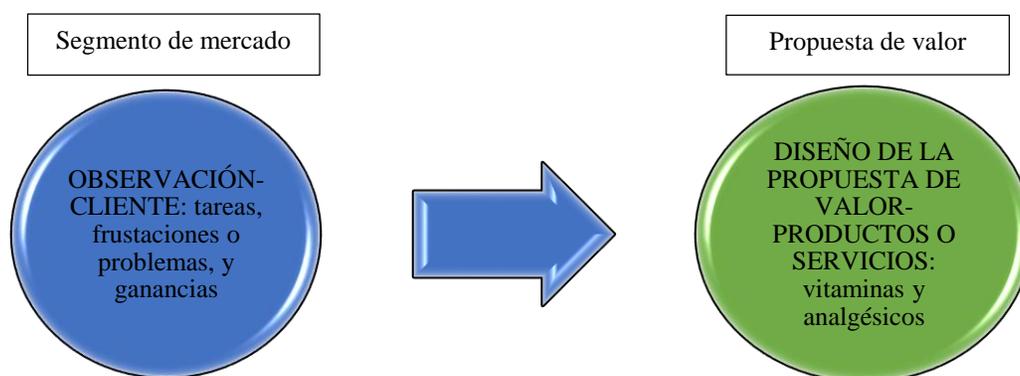


Figura 50. Esquema para la propuesta de valor

Fuente: (Molina, 2017)

Tabla 32

Detalle de los elementos del esquema para la propuesta de valor

| LA OBSERVACIÓN | EL DISEÑO |
|---|---|
| En esta parte, se construyen hipótesis basadas en el cliente, es decir lo que el investigador cree que necesita y desea el cliente. | Aquí se plasman las hipótesis de valor a partir del producto o servicio que se propone implementar, y las hipótesis basadas en el cliente. Es el producto o servicio que se cree que va a satisfacer las necesidades y deseos del cliente. |
| DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES | |
| Tareas: ¿Qué hacen los clientes o qué necesitan hacer en su día a día, tanto en el trabajo como en su vida personal? ¿Qué necesidades están queriendo suplir? ¿Cuáles son sus actividades? | Productos y servicios: ¿Qué ofrecerá la empresa a los clientes? ¿Cuáles son los diferenciales? ¿Cuál es la frecuencia en que el cliente hará uso del producto o servicio? |
| Frustraciones o problemas: ¿Qué molesta a ese cliente? ¿Qué desea resolver? ¿El problema a resolver es financiero o emocional? | Analgésicos: ¿Qué problemas resolverá el producto o servicio para aquellos que lo consumen? Los que lo consumen no siempre son los que pagan. ¿Reducirá los costes de la cliente? ¿Implica una buena relación coste/beneficio para él? |
| Ganancias: ¿Cuáles son los resultados que ese cliente desea? ¿Cuáles se podrá resolver con los productos o servicios a emprender? | Creadores de valor (vitaminas): ¿Cuáles son los beneficios que los clientes tendrán al consumir o utilizar el producto o servicio a emprender? ¿Se puede superar sus expectativas? |

Fuente: (Molina, 2017)

En virtud del esquema expuesto, se indica a través del siguiente organizador gráfico el elemento OBSERVACIÓN – CLIENTE de la propuesta de valor del emprendimiento que se va a generar.

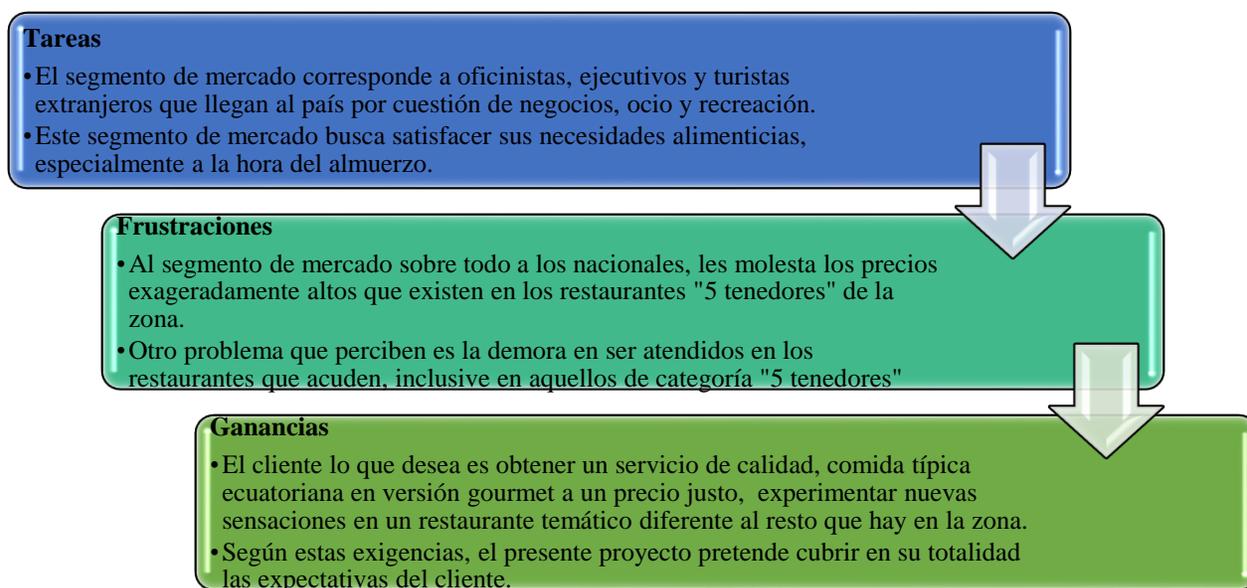


Figura 51. Componentes del elemento "Observación - Cliente" de la propuesta de valor

5.2.1. Producto

El emprendimiento de restauración es un servicio que es parte de un bien, por el hecho de ser un restaurante tiene esa dinámica. La propuesta se trata de un restaurante temático de primera categoría que recree los ambientes de tres regiones del Ecuador: Costa, Sierra y Amazonía, en distintos niveles o pisos con una distribución propia de un restaurante cada uno, pero bajo una misma administración, es por ello que en el modelo financiero se habla de restaurante 1, 2 y 3, sin embargo es importante aclarar que son los pisos de un solo restaurante, que por supuesto, en cada piso cuenta con una cocina diferente, un economato diferente y demás áreas que son propias de un restaurante.

Dicha edificación emplea la domótica con el fin de automatizar el restaurante y así brindar una experiencia novedosa con respecto a la ambientación de los tres niveles, a más de ello, contribuir a la optimización de recursos de todo el restaurante. Para estructurar el producto se realizaron los siguientes pasos.

a) Diseño de la marca: Las marcas son mucho más que nombres y símbolos, pues representan las percepciones y sentimientos que tienen los consumidores hacia un producto y su desempeño. El valor real de una marca sólida es su poder para atraer la preferencia y lealtad del consumidor. (Kotler & Armstrong, 2008)

La marca de la propuesta es su nombre tal cual; Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador. Esta marca plasma la idea que se pretende generar en la mente del consumidor. Tres mundos en un solo lugar, un restaurante donde se recreen tres regiones del Ecuador; costa, sierra y

Amazonía. Un restaurante que ofrezca comida típica de estas de estas tres regiones del Ecuador, en versión gourmet.

b) Slogan: Es una frase o sentencia que hace referencia a una marca o a un producto. Su misión es permitir el anclaje en la memoria de la marca y el producto, de forma que las acciones de comunicación de la empresa no terminen al finalizar estas y se establezcan las asociaciones buscadas por la empresa. El eslogan debe atraer eficazmente a las personas adecuadas para que lean el texto. (Kotler & Armstrong, 2008)

El slogan para el restaurante es: “Un mundo en cada plato, una experiencia única en cada bocado”. Esta frase simboliza y representa la misión del restaurante, que intrínsecamente manifiesta qué se ofrecerá y cuál es valor agregado; el hecho de vivir una experiencia de tres ambientes diferentes con comida sabrosa y de excelente calidad.

c) Logotipo: Es un elemento gráfico que identifica a una entidad pública o privada, se trata de una composición visual que permite a las personas identificarla y asociarla con la empresa, marca o producto para distinguirlos del resto. Es la equivalencia a una firma. (Estrella, 2005)

El logotipo está compuesto por la marca registrada y por el slogan. A continuación se presenta el diseño del logotipo para el restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador”



“Un mundo en cada plato, una experiencia única en cada bocado”

Figura 52. Logotipo del restaurante

d) Colores corporativos: Los colores de la marca son el dorado que se asemeja al amarillo, el plata, el negro, el azul y el rojo vino. El color dorado está relacionado con el lujo, la riqueza y la alegría. El plata y el negro representan elegancia, pues el restaurante será de 5 tenedores, es decir de lujo. Además, se utilizó el rojo vino que simboliza la energía, creatividad, valentía, fuerza, firmeza y también despierta el apetito. Por último, se empleó el azul, que es un color fresco, tranquilizante y se le asocia con la mente. De igual manera, estos dos colores conjuntamente con el amarillo, son los colores representativos de la bandera del Ecuador.

5.2.2. Precio

Para establecer los precios, se tomaron en cuenta algunos criterios relevantes como: a) El precio de la competencia directa, b) la relación coste/beneficio tanto para el cliente como para el restaurante, esta parte corresponde al componente ANALGÉSICO del diseño de la propuesta de valor, c) la estandarización de una receta correspondiente al plato “Fritada Tres Mundos”, una de las más caras para obtener un precio promedio de los platos que ofrece el restaurante, lo que converge en el análisis de la inversión de la materia prima (un adicional del 33% por concepto de food cost ideal), y los impuestos (IVA 12% y de servicio 10%) en el menú final. A continuación, se tratará cada uno de los criterios.

a) El precio de la competencia directa: Volviendo la mirada hacia al capítulo III, específicamente a la tabla 7. Competencia del restaurante, se puede identificar claramente cuáles son la competencia directa del presente proyecto, y refiriéndose al mencionado los precios son los siguientes:

Tabla 33

Rango de precios de la competencia directa

| Nombre del restaurante | Rango de precios | | Promedios |
|-------------------------|------------------|-----------------------|-----------|
| La Terraza Gourmet | 10 | 30 | 20 |
| Barlovento | 18 | 40 | 29 |
| Urko cocina local | 40 | 100 | 70 |
| Ethnic Coffee | 5 | 18 | 11,5 |
| Achiote Ecuador Cuisine | 13 | 40 | 26,5 |
| | | Promedio total | 31,4 |

Fuente: (Catastro turístico del DMQ, 2019)

En relación con las implicaciones, se plantea una estrategia de precios para que el emprendimiento sea más competitivo dentro del mercado, siendo así que el precio más alto que debería tener un platillo del restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador” no puede excederse de 30 dólares.

b) Relación coste/beneficio. Componente Analgésico: Se puede determinar que según la reducción de los precios que se han establecido para el restaurante “Tres mundos” sí implica una buena relación coste/beneficio para el cliente, ya que éste obtendrá un excelente servicio, platos con productos de calidad, frescos y elaborados según los estándares de higiene y manipulación de alimentos, todo ello a un precio razonable que no afecte su economía.

Por otro lado, la relación coste/beneficio para la empresa, de igual manera será buena, pues al reducir los precios, se obtiene mayor afluencia de clientes, esto implica aumento del número de ventas y por ende mayores ingresos para el restaurante. En efecto, estas aseveraciones se pueden corroborar en el modelo financiero presentado en Excel. Resulta así mismo interesante indicar cómo se calcula el número de ventas al año de un restaurante, para ello se emplea la siguiente fórmula.

Tabla 34

Cálculo del número de ventas proyectas

| CÁLCULOS | DETALLE |
|---|---|
| Cálculo del número de ventas diarias | Para realizar este cálculo se toma el 75% de la ocupación máxima del restaurante. El aforo de cada piso en el restaurante es de 88 pax, lo que significa que el 75% es de 66 pax, esta cantidad se multiplica por 3, ya que son 3 niveles en el |

CONTINÚA ➔

| | |
|--|--|
| | restaurante, lo que arroja una cantidad de 198 comensales en total, y esto se traduce a 198 ventas al día. |
| Cálculo del número de ventas al mes | $198 \times 30 = 5.940$ |
| Cálculo del número de ventas al año | $5.940 \times 12 = 71.280$ |

Fuente: (Catastro turístico del DMQ, 2019)

- c) **Estandarización de la receta “Fritada Tres Mundos”:** Aunado a la situación, se procedió a calcular el costo de la elaboración de uno de los platillos del menú del restaurante “Tres Mundos”, el cual se ha escogido como base para promediar el resto, por ser referente de la comida típica ecuatoriana y contener alguno de los ingredientes más costosos. Se indica así mismo que, para obtener el precio de venta al público, al valor del costo por unidad, se le añade el 33% por concepto de Food cost, este término se refiere al coste de materia prima incluidas las mermas (desperdicios o materia prima no utilizable en el plato) medidas en tanto por ciento. Por lo general un Food cost ideal es del 33%.

Tabla 35
Receta estándar de la "Fritada Tres Mundos"

| Receta estándar | | | | |
|------------------------|---------------|---------------------|-------------------------|--------------|
| Plato: Fritada | | | | |
| Rendimiento | 24 porciones | | | |
| Cantidad | Unidad | Ingredientes | Especificaciones | Costo |
| 9 | kg | Carne de cerdo | Troceada | 65,00 |
| 200 | g | Sal | | 1,00 |
| 60 | g | Comino | Molido-tostado | 1,75 |
| 400 | g | Ajo | Pepa | 8,00 |
| 500 | g | Cerveza | | 4,50 |
| 800 | g | Chicha | Jora fermentada | 5,00 |
| 4500 | g | Aceite | Líquido | 15,00 |
| 1600 | g | Papa | Pelada - cocinada | 5,00 |
| 2000 | g | Mote | Cocinado | 8,00 |
| 700 | g | Maíz | Tostado | 5,50 |
| 250 | g | Cebolla paiteña | En juliana | 2,25 |
| 30 | u | Maduro | Frito | 4,00 |

CONTINÚA →

| | | | | |
|--|---|--------------|-------------------------|--------|
| 1000 | g | Habas | Cocinadas | 3,75 |
| 10 | u | Limón | Exprimido | 2,50 |
| 400 | g | Tomate riñón | Concassé | 3,50 |
| 100 | g | Sal | | 0,50 |
| | | | Costo total | 135,25 |
| | | | Costo por unidad | 5,64 |
| | | | P.V.P | 7,50 |
| Utensilios | | | | |
| Paila de bronce, olla de barro, licuadora, tiesto, espumadera, cuchara de palo, rallador, colador, bowls, balanza, exprimidor, espumadera, pinza, cuchillo. | | | | |
| Procedimiento | | | | |
| Colocar en la licuadora la cebolla paiteña, ajo, comino, cerveza y chicha, licuar hasta que todo se triture, al mezclar poner sobre la carne troceada, refrigerar a 3°C durante 2 horas, calentar la paila de bronce y poner la carne a cocinar durante 3 horas, incorporar el aceite para dorar la carne. | | | | |
| Realizar los respectivos cortes a la cebolla, incorporar con los cortes del tomate y el limón para la ensalada. | | | | |
| Freír las tortillas. | | | | |

A lo expuesto anteriormente, se le suma el precio de una entrada, una bebida y un postre, estos han sido valores aproximados en relación al valor mayor que es el del plato fuerte, para obtener el precio de un menú completo, al que se le adiciona el 12% del IVA y 10% por concepto de propinas en beneficio de los trabajadores del restaurante.

Tabla 36

Precio de un menú completo

| Menú | Precio unitario |
|---------------------|-----------------|
| Entrada | 3,50 |
| Plato fuerte | 7,50 |
| Bebida | 2,50 |
| Postre | 3,25 |
| Sub total | 16,75 |
| IVA 12% | 2,01 |
| Servicio 10% | 1,675 |
| Total | 20,44 |

Sobre la validez, se tomó el valor de 20 USD como monto aproximado a fin de proceder a realizar los cálculos correspondientes para las proyecciones en el modelo financiero (Ver anexo 3: viñeta ingresos y costos variables, años 1-5)

5.2.3. Análisis FODA

En torno a los temas tratados anteriormente, es conveniente realizar el análisis FODA del restaurante “Tres Mundos” con la finalidad de ejecutar un diagnóstico y establecer estrategias para aquellos aspectos no tan favorables que se evidencian.

Tabla 37

FODA del restaurante "Tres Mundos, delicias gastronómicas del Ecuador"

| | Fortalezas | Debilidades |
|--|--|--|
| ANÁLISIS FODA DEL RESTAURANTE “TRES MUNDOS, DELICIAS GASTRONÓMICAS DEL ECUADOR” | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gran aportación económica por parte de la asociación familiar Maldonado Quevedo – emprendimiento turístico de restauración. ✓ Elaboración de platos de comida tradicional con productos orgánicos. ✓ Ambientación única, permite al comensal vivir una experiencia diferente en cuanto a la recreación de escenarios andinos, costeños y amazónicos. ✓ La ubicación del restaurante en una zona financiera consolidada. ✓ Estándares de calidad altos en manipulación de alimentos y servicio al cliente. ✓ Precios competitivos respecto a la competencia directa. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Inversión inicial alta para arrancar el restaurante. ✓ Negocio nuevo, por lo que se necesita de mayores recursos de publicidad. |
| | Oportunidades | Estrategias F-O |
| | Estrategias D-O | |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Alta concentración de personas que trabajan en empresas privadas e instituciones públicas. ✓ Afluencia de turistas extranjeros que se encuentran en esa zona por negocio y recreación. ✓ La oferta de restaurantes de comida tradicional ecuatoriana en el sector no es tan grande. ✓ Aumento de la cultura de almorzar fuera de casa. ✓ Fácil acceso a internet, lo que permite promocionar el negocio mediante redes sociales. | <p>Aprovechar la afluencia de turistas nacionales y extranjeros, así como de empresarios y oficinistas con el objetivo de dar a conocer un restaurante temático “5 tenedores” que recrea 3 escenarios; costa, sierra y Amazonía, en donde el servicio y los productos se destacan por su calidad.</p> <p>Analizar los precios tanto de la competencia directa como de la indirecta a fin de realizar un cálculo que garantice el coste/beneficio para el comensal y para el restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador”.</p> | <p>Generar un favorable número de ventas diarias a través de la ventaja de ubicación del restaurante en pos de recuperar gradualmente la alta inversión concebida.</p> <p>Servirse del aumento de la cultura para almorzar fuera de casa para promocionar el restaurante mediante redes sociales, de esta manera se pretende amenorar los gastos de publicitarios.</p> |

CONTINÚA ➔

| Amenazas | Estrategias F-A | Estrategias D-A |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diversidad de restaurantes con propuestas gastronómicas variadas en la zona. ✓ Productos sustitos, restaurantes de almuerzos ejecutivos, comida casera a precios bajos. ✓ Situación económica crítica que está atravesando el país. | <p>Establecer un precio rentable y a su vez cómodo que ocasione una preferencia por parte de los comensales que suelen acudir a restaurantes con menús ejecutivos.</p> | <p>Buscar financiamiento de la Banca Pública, la cual otorga créditos a asociaciones de hasta 3'000.000 USD.</p> <p>Brindar apertura a grupos de música y danza folclórica para que se presenten en vivo sin costo alguno, de este modo se contribuye al desarrollo cultural del país, y al mismo tiempo se promociona el restaurante.</p> |

5.3.Desarrollo de actividades

Para el desarrollo de las actividades que se basa específicamente en prestar el servicio de alimentos y bebidas, es indispensable poseer una infraestructura adecuada y acorde a la categoría del restaurante, con esta finalidad se ha procedido a realizar el siguiente estudio técnico.

5.3.1. Cálculo del tamaño óptimo e ingeniería del proyecto

La manera más propicia de llevar a cabo el cálculo del tamaño óptimo de la empresa es iniciar por el análisis de la distribución de las áreas de un restaurante, partiendo de lo expuesto en el capítulo I (Ver figura 15).

De igual manera, se considera la magnitud de la idea de negocio, tratándose de un restaurante de 5 tenedores, temático, con tres niveles diferentes y que cada nivel posee su propia cocina y distribución como si se tratara de tres restaurantes, pero bajo una misma administración y por ende poseen el mismo nombre, distinguiéndose solamente por la ambientación de Sierra, Costa y

Amazonía respectivamente. Entonces se está hablando de un restaurante con dimensiones claramente amplias, es por ello que la distribución queda de la siguiente manera.

Tabla 38*Distribución y dimensiones óptimas*

| ÁREA O ZONA | MOBILIARIO | # USUARIOS | ÁREA m ² | CIRCULACIÓN | ÁREA TOTAL |
|--|---|-----------------|---------------------|-------------|------------|
| Parqueadero (subterráneo) | Cerramiento | 53 vehículos | 699,04 | 684,48 | 1383,52 |
| Recepción | Counter | 4 – 6 personas | 10 | 0,8 | 10,8 |
| Sala de espera | Muebles | 8 – 10 personas | 50 | 7,5 | 57,5 |
| Baños | Lavamanos, inodoros, urinarios. | 5 – 7 personas | 40 | 4 | 44 |
| Área principal (salón) | Mesas, sillas, estaciones de servicio. | 64 personas | 102 | 49,7 | 151,7 |
| Bar | Barra, taburetes, muebles de apoyo. | 12 personas | 20 | 2,4 | 22,4 |
| Cafetería | Muebles especiales, sillas y mesas, hornos | 12 personas | 40 | 6 | 46 |
| Cocina fría | Mesones, anaqueles | 2 – 4 personas | 22,5 | 2,25 | 24,75 |
| Cocina caliente | Mesones, freidoras, cocinas industriales, microondas, hornos, parrillas | 4 – 6 personas | 22,5 | 2,25 | 24,75 |
| Área de recepción de alimentos | Anaqueles | 2 – 3 personas | 10 | 0,7 | 10,7 |
| Almacén o Economato | Anaqueles | 2 – 3 personas | 10 | 0,7 | 10,7 |
| Cuarto frío | Refrigeradoras, congeladoras | 1 – 2 personas | 10 | 1,7 | 11,7 |
| Área de lavado | Lavabos industriales, anaqueles. | 1 – 2 personas | 6 | 0,6 | 6,6 |
| Sala de descanso (Comedor para el personal de servicio) | Mesas, sillas. | 6 – 8 personas | 20 | 2,4 | 22,4 |
| Lockers del servicio | Lockers | 2 – 4 bloques | 6 | 0,48 | 6,48 |

CONTINÚA ➔

| | | | | | |
|---------------------------|---|-----------------|----|------|-------|
| Baños del servicio | Lavabos, inodoros, duchas. | 8 – 10 personas | 35 | 3,5 | 38,5 |
| Cuarto de máquinas | Generadores, tanques de gas, compactadores de basura. | 1 – 2 personas | 9 | 0,9 | 9,9 |
| Bodega | Anaqueles | 1 – 2 personas | 15 | 1,2 | 16,2 |
| Oficinas | Escritorios, sillas, archivadores. | 2 – 4 personas | 18 | 1,44 | 19,44 |

Fuente: (González, 2013)

Con estas condiciones se estructuró el tamaño óptimo que debería tener el restaurante por niveles o pisos, exceptuando el estacionamiento, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 39

Dimensión del restaurante por pisos

| Pisos | Detalle | Dimensión m ² |
|------------------------|---|--------------------------|
| Primero | Toda la distribución menos las oficinas. | 515,08 |
| Segundo | Toda la distribución menos la bodega y cuarto de máquinas. | 508,42 |
| Tercero | Toda la distribución menos las oficinas, bodega y cuarto de máquinas. | 399,88 |
| Dimensión total | | 1.423,38 m ² |

Ahora bien, se explica cómo se calculó el aforo tanto para el salón como para el estacionamiento, este último depende del aforo total del restaurante para proceder a su cálculo.

a) **Cálculo del aforo del salón:** Considerándose que el tamaño del salón es de 102 m², se procedió a calcular la capacidad estimada a través de la siguiente fórmula.

Tabla 40*Cálculo de la capacidad estimada*

| Fórmula |
|---|
| $CE = \frac{\text{área útil para el servicio en } m^2}{e (m^2) + 0,10 m^2}$ |
| Descripción |
| CE = Capacidad estimada e = Espacio que ocupa el cliente según el tipo de establecimiento 0,10 m² = Constante de espacio para servicio y mobiliario |

Fuente: (González, 2013)

El espacio que ocupa el cliente en este caso, por tratarse de un restaurante de lujo es de 1,50 m², por consiguiente, la fórmula queda así.

$$CE = \frac{102 m^2}{1,50 m^2 + 0,10 m^2}$$

$$CE = 63,75 \sim 64 \text{ comensales}$$

Otra manera de calcular el aforo es conociendo el número de sillas que puede tener el salón, y para ello primero se procede a realizar el cálculo del número de mesas, considerando las siguientes medidas.

Tabla 41*Medidas de las mesas y sillas según el tipo de distribución*

| | Distribución rectangular | Distribución diagonal |
|---------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| La mesa tendrá | 7,5 m ² como mínimo | 8 m ² como mínimo |
| Las sillas tendrán | 5 m ² | 3,5 m ² |
| Lado de la mesa | 2,6 m | 2,35 m |

Fuente: (González, 2013)

Atendiendo estas consideraciones, se procede a calcular el número de mesas que puede tener el salón, partiendo del hecho de que la distribución será diagonal.

Tabla 42

Cálculo del número de mesas para el salón

| | |
|--|--------------------------|
| Metros cuadrados del salón | 102 m² |
| Metros de largo | 10,2 m |
| Metros de ancho | 10 m |
| Cálculo: | |
| 10,2 m / 2,35 m (mesa diagonal a lo largo) = | 4,34 |
| 10 m / 2,35 m (mesa diagonal a lo ancho) = | 4,25 |
| 4,34 x 4,25 = | 18, 445 ~ 18 |

Fuente: (González, 2013)

Luego de haber hecho el cálculo de la cantidad de mesas para el salón, se procede a calcular el número de sillas que puede haber, atendiendo a la regla 80/20, esto quiere decir que el 80% de las mesas tendrán 4 sillas, el 20% restante tendrán 2 sillas.

Tabla 43

Cálculo del número de sillas para el salón

| | |
|---------------------------------|---------------------------|
| 18 mesas x 80% = | 14,4 ~ 14 mesas |
| 14 mesas x 4 sillas = | 56 sillas |
| 18 mesas x 20% = | 3,6 ~ 4 mesas |
| 4 mesas x 2 sillas = | 8 sillas |
| Número total de sillas = | 56 + 8 = 64 sillas |
| Aforo = | 64 comensales |

Fuente: (González, 2013)

La afirmación anterior corrobora que el aforo para el salón es de 64 comensales. Es importante destacar que estos cálculos son por piso, es decir que, para saber cuál es el número real del aforo se debe multiplicar esa cantidad por los 3 niveles que existen, de tal modo que el aforo del restaurante es: $64 \times 3 = 192$, y a este dato se le agrega el número de comensales por las cafeterías

y bares; en cada piso hay una cafetería y un bar, cada una de ellas tiene una capacidad estimada de 12 comensales por las dimensiones que poseen, en efecto, el resultado total se obtiene realizando los siguientes cálculos.

Tabla 44

Resultado total del aforo del restaurante

| | |
|--------------------------------|---------------------|
| Aforo de los salones | 64 x 3 = 192 |
| Aforo de las cafeterías | 12 x 3 = 36 |
| Aforo de los bares | 12 x 3 = 36 |
| Aforo total | 264 |

Sobre la base de las ideas expuestas, se presenta a continuación los planos que se han diseñado en torno a las medidas requeridas y la distribución óptima.

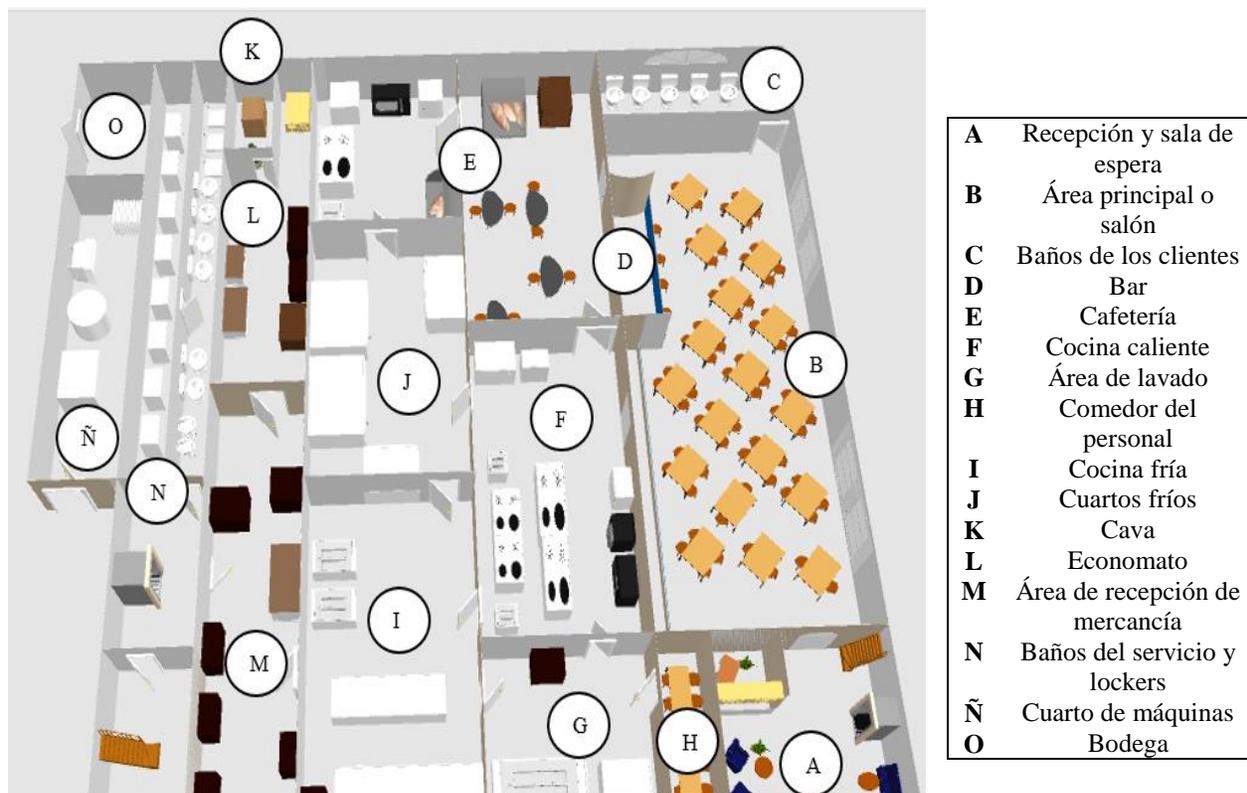


Figura 53. Plano del primer piso



Figura 55. Plano del primer piso, vista de las entradas; principal, de proveedores, del personal y del cuarto de máquinas



Figura 54. Plano del primer piso, vista de la entrada a la bodega



Figura 56. Plano del segundo piso, misma distribución del primero exceptuando cuarto de máquinas, bodega y añadiendo las oficinas

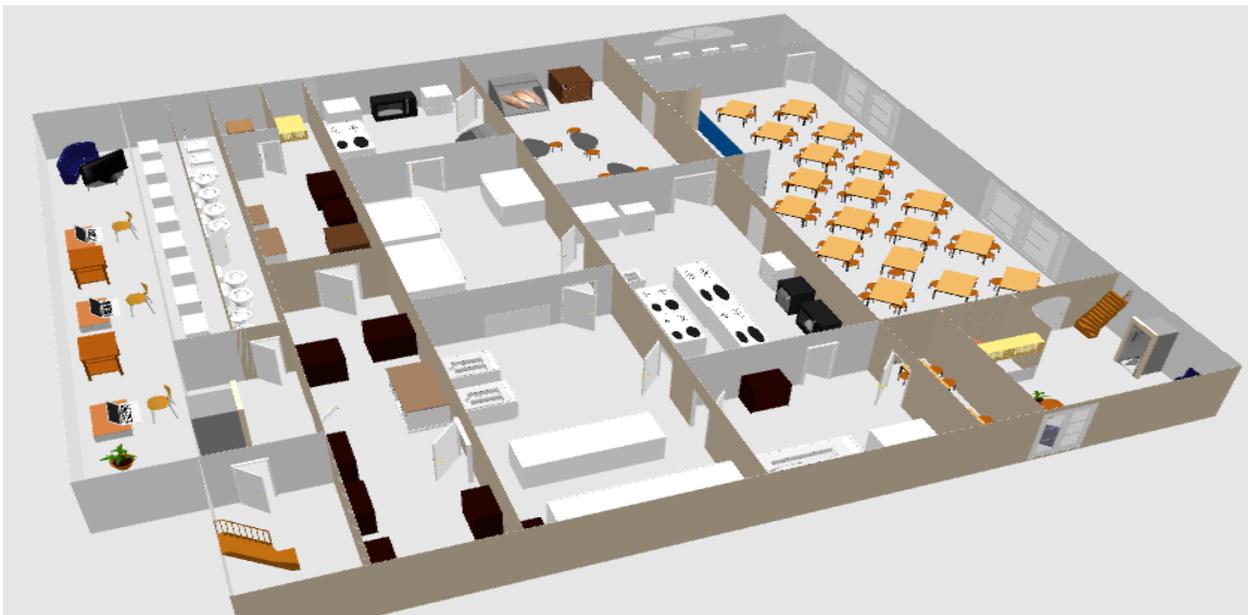


Figura 57. Plano del segundo piso, vista lateral



Figura 58. Plano del tercer piso, misma distribución del segundo exceptuando las oficinas



Figura 59. Plano del tercer piso, vista lateral

Por último, se realiza el cálculo del estacionamiento tomando en cuenta el aforo total del restaurante, las dimensiones de un vehículo promedio y los espacios de circulación necesarios que debe tener un parqueadero. En este sentido, como se determinó en el apartado anterior, el aforo total del restaurante es de 264 comensales, para calcular la capacidad del número de vehículos que puede tener el estacionamiento, se ejecuta la siguiente operación matemática.

$$\frac{264 \text{ (Aforo total)}}{5 \text{ (número promedio de personas en un vehículo)}} = 52,8 \sim 53 \text{ vehículos}$$

Siguiendo este orden de ideas, se establece el tipo de vehículos que pueden parquearse en el estacionamiento del restaurante, en la siguiente tabla se indica la categoría y la respectiva descripción.

Tabla 45

Tipos de vehículos

| Categoría | Descripción |
|-----------|--|
| M1 | Vehículo para transporte de pasajeros y que no contenga más de 8 asientos además del asiento del conductor. Ejemplo: Un sedán tiene un techo fijo hasta el parabrisas trasero, consta de tres volúmenes. Tiene 4 puertas y consta hasta 5 plazas. |
| M2 | Vehículos para transporte de pasajeros con más de ocho asientos además del asiento del conductor, y que no excedan el peso máximo de 5 ton. métricas. Ejemplo: Furgoneta, vehículo cerrado diseñado para el transporte de pasajeros. El número de plazas puede ser hasta 18. |

Fuente: (Clasificación vehicular, INEN, 2012)

Las dimensiones mínimas para estos tipos de vehículos corresponden a las medidas de los gráficos siguientes.

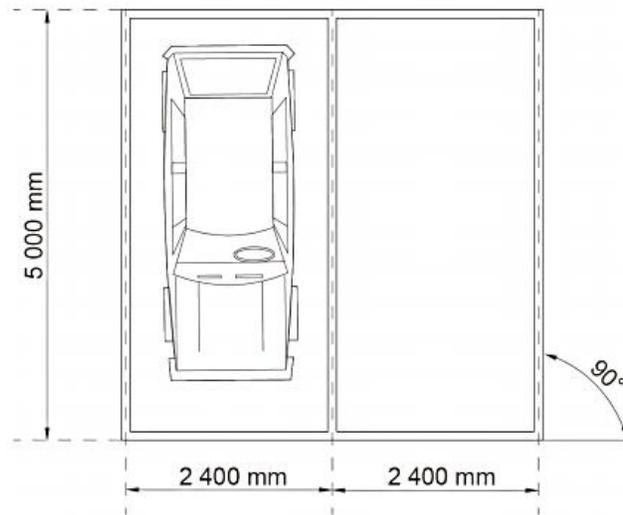


Figura 58. Dimensiones mínimas para vehículos categoría M1
 Fuente: (Accesibilidad de las personas al medio físico - estacionamientos, INEN, 2016)

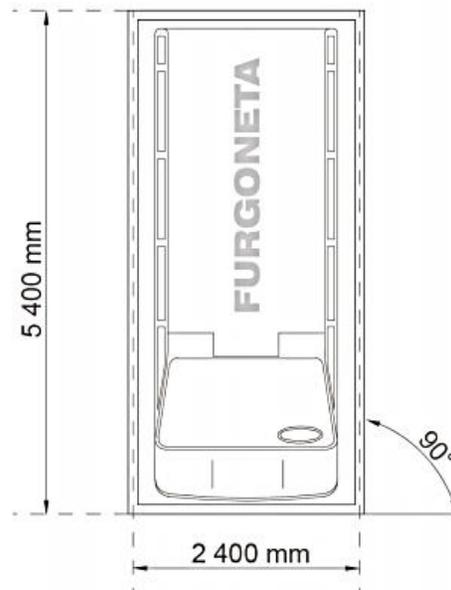


Figura 59. Dimensiones mínimas para vehículos categoría M2
 Fuente: (Accesibilidad de las personas al medio físico - estacionamientos, INEN, 2016)

Como seguimiento de esta actividad, se procede a indicar mediante los gráficos que a continuación se presentan, el área de circulación peatonal que requiere un estacionamiento y la franja de seguridad de uso peatonal preferencial.

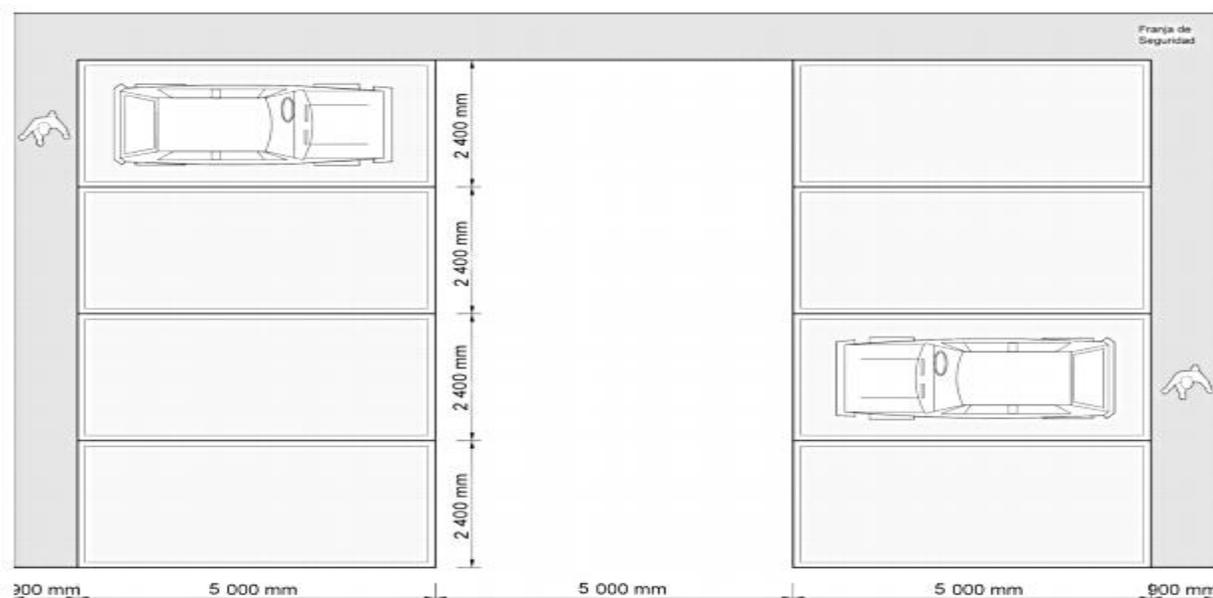


Figura 60. Área de circulación peatonal tipo acera

Fuente: (Accesibilidad de las personas al medio físico - estacionamientos, INEN, 2016)

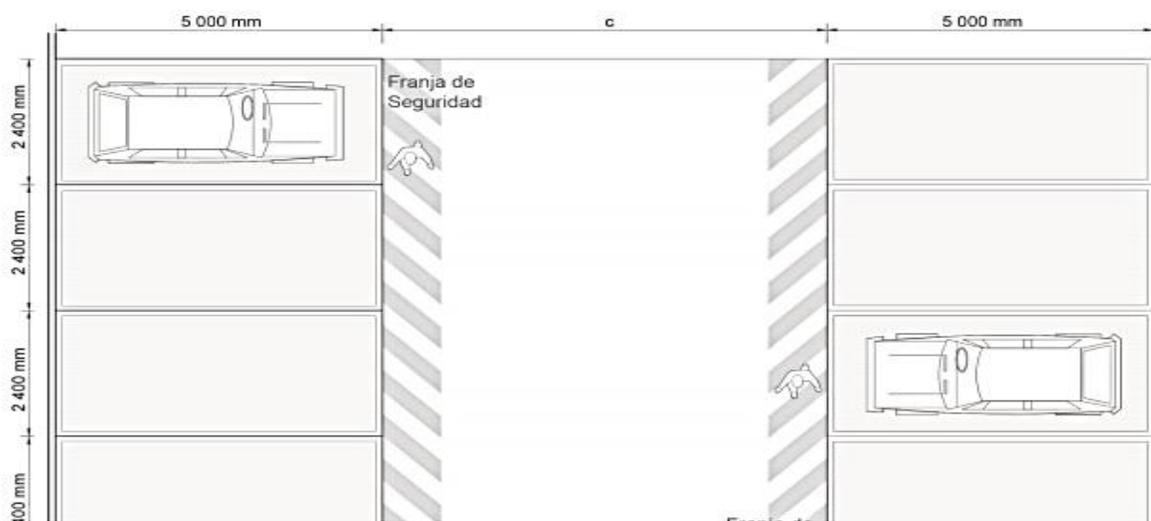


Figura 61. Franja de seguridad de uso peatonal preferencial

Fuente: (Accesibilidad de las personas al medio físico - estacionamientos, INEN, 2016)

Asociado a la situación, se analiza también las dimensiones mínimas de las plazas preferenciales, sobre el asunto, se menciona que el estacionamiento del restaurante tendrá 5 plazas para las personas con movilidad reducida. En seguida, la gráfica de las dimensiones.

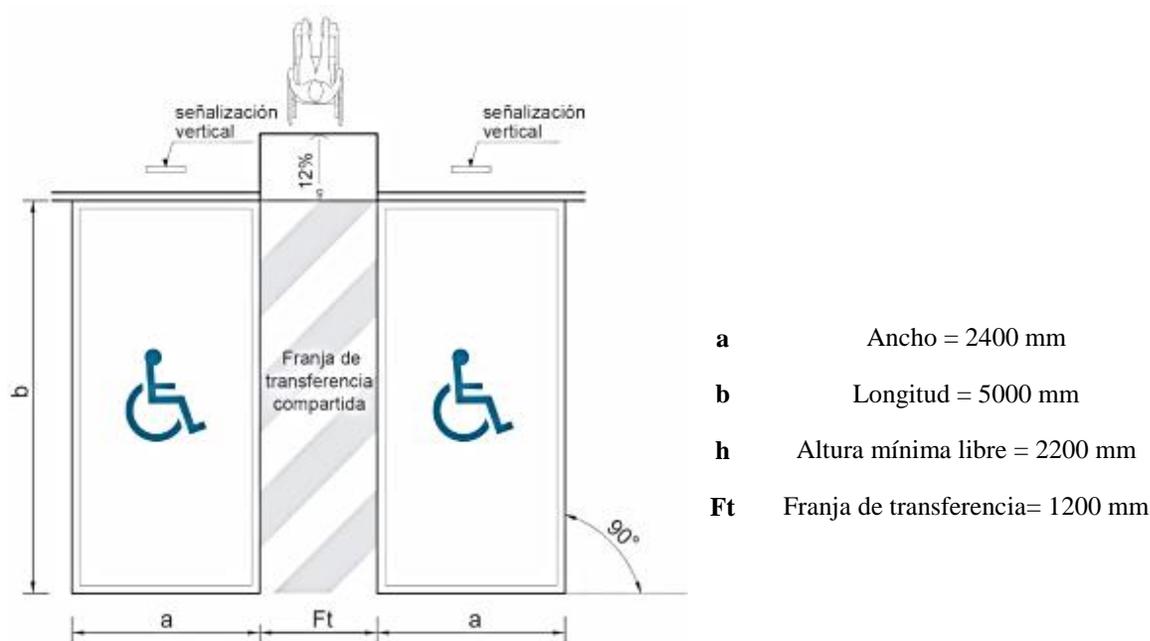


Figura 62. Dimensiones de las plazas de estacionamiento para personas con movilidad reducida
Fuente: (Accesibilidad de las personas al medio físico - estacionamientos, INEN, 2016)

Partiendo de los supuestos anteriores, se establece en la siguiente tabla, el espacio total que ocuparán los vehículos para personas con movilidad reducida.

Tabla 46

Espacio de los vehículos para personas con movilidad reducida en el estacionamiento

| | |
|------------------------------|--|
| Largo | 5 m |
| Ancho | 4 m |
| Cantidad de vehículos | 53 que se distribuyen en 48 vehículos M1 - M2, y 5 vehículos para personas con movilidad reducida. |
| Cálculo | 5 m (largo) x 4 m (ancho) = 20 m ² 20 x 5 (vehículos) = 100 m ² |

Luego de haber analizado las dimensiones mínimas de las plazas de vehículos para personas con movilidad reducida y de los vehículos categoría M1 y M2, asimismo el espacio total que ocuparán las plazas para vehículos de personas con movilidad reducida, se determina el espacio promedio designado para los vehículos M1 y M2 de la siguiente manera.

Tabla 47

Espacio promedio designado para vehículos M1 y M2

| Tipo de vehículo | Largo | Ancho |
|--|---|--------------|
| M1 | 5 m | 2,4 m |
| M2 | 5,4 m | 2,4 m |
| Promedio | 5,2 m | 2,4 m |
| Espacio que ocupa un vehículo | 5,2 x 2,4 = 12,48 m ² | |
| Resultado total del espacio para 48 vehículos | 12,48 m ² x 48 = 599,04 m ² | |

Seguidamente, se suman los totales de los cálculos anteriores, obteniendo así el espacio vehicular del aparcamiento.

Tabla 48

Cálculo del espacio vehicular del aparcamiento

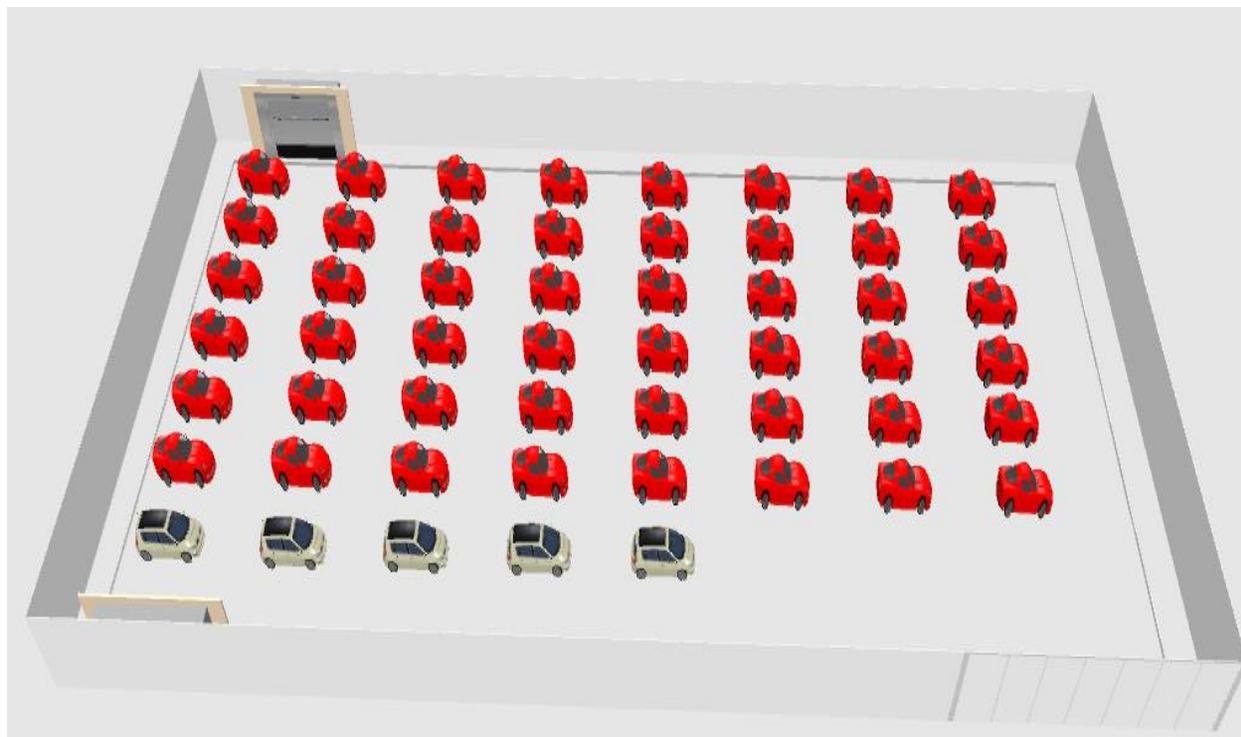
| | |
|--|-----------------------|
| Espacio de vehículos M1 y M2 | 599,04 m ² |
| Espacio de vehículos para personas con movilidad reducida | 100 m ² |
| Espacio vehicular del aparcamiento | 699,04 m ² |

Ahora bien, con el fin de conseguir las medidas óptimas del estacionamiento, es necesario calcular los espacios de circulación según los siguientes lineamientos, y posteriormente sumar ello al espacio vehicular del aparcamiento.

Tabla 49*Cálculo de las medidas óptimas del estacionamiento*

| | |
|--|---|
| Distancia entre auto enfrente | 5 m |
| Espacio de circulación peatonal | 0,9 m de ancho |
| Consideraciones | 7 hileras a lo largo |
| | 8 hileras a lo ancho |
| Capacidad vehicular | 53 vehículos |
| Cálculo del espacio de circulación a lo largo | 2,4 m (por tratarse de un parqueo horizontal, se toma como referencia el ancho del espacio vehicular) x 7 = 16,8 m, luego se suman los dos espacios de circulación peatonal, quedando la operación así: 16,8 m + 0,9 m + 0,9 m = 18,6 m de largo |
| Cálculo del espacio de circulación a lo ancho | Se toman los 5 m de distancia entre vehículos de enfrente, a esto se le multiplica por 7 que corresponde al espacio entre las hileras que son 8 en total, y se procede a sumar el espacio de circulación peatonal de lado y lado, quedando la operación de la siguiente manera: 5 m x 7 = 35 m + 0,9 m + 0,9 m = 36,8 m de ancho |
| Espacio de circulación total | 18,6 m x 36,8 m = 684,48 m² |
| Medida óptima del estacionamiento | 699,04 m ² + 684,48 m ² = 1.383,52 m² |

En consecuencia, a todos estos cálculos, se presentan los planos del estacionamiento para el restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador”.

**Figura 63.** Plano del estacionamiento, vista horizontal

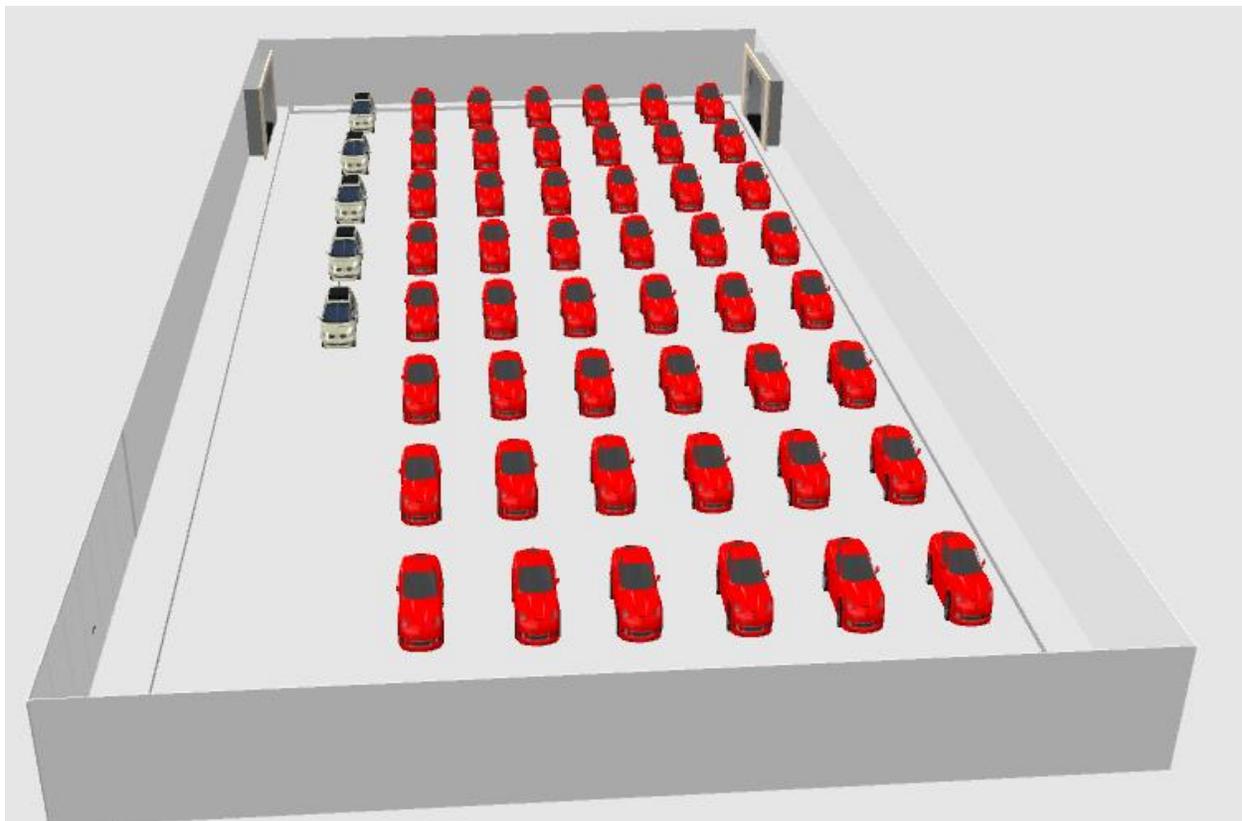


Figura 64. Plano del estacionamiento, vista frontal

Finalmente, los aspectos tratados anteriormente, revelan la medida total de la edificación, esto implica el restaurante y el parqueadero, dando como resultado un total de 2.806,3 m².

Claramente se trata de un espacio significativamente grande, que requiere de un terreno de igual o mayor magnitud, debido a ello se buscó el terreno idóneo, y se halló uno de 3.050 m² a un precio de 3'660.000 USD, lo que quiere decir que el metro cuadrado está en 1.200 USD. Este terreno se encuentra en la Av. Naciones Unidas y 10 de Agosto (esquina).

5.3.2. Cultura organizacional

La cultura organizacional es importante para cualquier tipo de empresa, pues define el conjunto de conductas y valores que dirigen el negocio. Con ella, se crea un clima laboral agradable, llevadero y productivo. A más de ello crea identidad y proyecta una imagen positiva, en virtud a todos esos aspectos, se ha generado la siguiente cultura organizacional para el restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador”.

Tabla 50

Cultura organizacional del restaurante "Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador"

| MISIÓN | | VISIÓN | |
|---|--|--|---|
| “Somos una empresa dedicada a la prestación de servicio de alimentos y bebidas con una connotación diferenciadora que consiste en ambientar tres regiones del Ecuador; costa, sierra y Amazonía, destacándonos por el servicio de calidad y la presentación gourmet”. | | “Ser reconocidos como el restaurante de comida típica del Ecuador, categoría “5 tenedores” más importante de la ciudad de Quito, caracterizados por innovar y brindar servicio de calidad, con una orientación social”. | |
| PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS | | | |
| PRINCIPIOS | | VALORES | |
| 1) Procurar mantener la máxima calidad y seguridad en los productos a lo largo de todas las fases de selección y producción, desde los ingredientes hasta la preparación de los platos. | 1) Humildad y respeto: Somos conscientes de que siempre se puede mejorar y aprender. Estamos abiertos a escuchar todo aquello que el cliente nos sugiere o comenta. Reconocemos cuando nos equivocamos, pedimos disculpas con humildad y buscamos soluciones. | 2) El cliente es siempre lo más importante y el objetivo es conseguir en todo momento el 100% de su satisfacción. La rapidez en el servicio, el trato amable y personal, la constante adaptación a los gustos del cliente son los medios para conseguirlo. | 2) Empatía: Nos ponemos en la piel del cliente para tratarle tal y como nos gustaría ser tratados, de esta forma, se anticipa a las necesidades del comensal para ofrecerle un servicio de máxima calidad y calidez. La empatía también aplicamos en el trato con los propios compañeros, y con los proveedores, ya que es imprescindible para tener relaciones humanas duraderas. |
| 3) El restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador” brinda una atención permanente a la limpieza e higiene de sus instalaciones. | 3) Esfuerzo y dedicación: Aplicamos todo nuestro esfuerzo y dedicación diariamente, para que todo aquel que entre a nuestro restaurante, salga más contento de lo que entró. Salga satisfecho y con ganas de regresar. | 4) Agradecimiento: En el restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador”, tenemos muy presente el agradecimiento. Por eso intentamos mostrar y transmitir a todos | |

- | | |
|---|---|
| <p>4) Participación con la comunidad: ser parte de programas benéficos con el fin de contribuir de manera positiva a la sociedad.</p> | <p>nuestros clientes desde que entran por la puerta, una enorme gratitud por haber elegido nuestro restaurante para una comida, una cena o celebración.</p> <p>5) Exigencia: Conseguir la fidelidad por parte del cliente mediante la exigencia y auto-exigencia en el esfuerzo, en la calidad, en la selección del género que servimos, en la obsesión por que el cliente esté a gusto y se sienta bien tratado y atendido.</p> |
|---|---|

POLÍTICAS DE LA EMPRESA

- | |
|---|
| <p>a) El horario de trabajo es de lunes a domingo desde las 10h00 hasta las 22h00, manteniendo dos descansos de una hora cada uno para todo el personal.</p> <p>b) El talento humano de la empresa, debe cumplir con la puntualidad como factor indispensable para el correcto desempeño.</p> <p>c) Los trabajadores del área operativa y administrativa deben mantener altos márgenes de respeto y armonía con sus compañeros, clientes, y directivos de la empresa.</p> <p>d) En caso de que el restaurante lo requiera, se debe laborar horas extras fuera de la jornada normal de trabajo incluyendo los días sábado o domingo.</p> |
|---|

5.4. Canales de comunicación

Se trata de las vías de comunicación con los posibles clientes, tal es el caso de la página web oficial y las redes sociales que se han diseñado para el restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador”, con el objetivo de publicitar el restaurante.

5.4.1. Página web

De acuerdo con López (2008), las páginas web se consideran como documentos digitales de índole multimediático, es decir que, tiene la capacidad de incluir a más del texto, imágenes, vídeos e incluso audios. Como se señaló al inicio de este apartado, se ha diseñado una página web para el restaurante, la cual consta de cuatro pestañas informativas que a continuación se presentan.

- a) **Pestaña Inicio:** Se muestra la dirección URL de la página, el logotipo, una pequeña introducción, parte de la oferta del día como motivar a ver toda la oferta en la sección del menú, imágenes del restaurante y al final información relevante.



Cocinando con gusto para un paladar exigente

Tres mundos, es un restaurante con factor diferenciador, aquí podrás sentir el ambiente de tres regiones del Ecuador; Costa, Sierra y Amazonia. Haremos vibrar tus emociones en cada platillo tradicional con nuestro toque al estilo gourmet.

Figura 65. Pestaña Inicio, introducción



Figura 66. Pestaña Inicio, oferta del día

El restaurante



Figura 67. Pestaña Inicio, imágenes del restaurante, pie de página con información relevante

- b) **Pestaña El Restaurante:** Se indica la misión y filosofía del restaurante, al igual que algunas imágenes de la oferta gastronómica.



Cocinamos como más te gusta



"Somos una empresa dedicada a la prestación de servicio de alimentos y bebidas con una connotación diferenciadora que consiste en ambientar tres regiones del Ecuador; costa, sierra y Amazonía, destacándonos por el servicio de calidad y la presentación gourmet."

En el restaurante "Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador", tenemos muy presente el agradecimiento. Por eso intentamos mostrar y transmitir a todos nuestros clientes desde que entran por la puerta, una enorme gratitud por haber elegido nuestro restaurante para una comida, una cena o celebración.

Figura 68. Pestaña El Restaurante, misión y filosofía del restaurante



Figura 69. Pestaña El Restaurante, imágenes de la oferta gastronómica

c) **Pestaña Menú:** Se presenta la oferta del día, menú con precios incluyendo las bebidas y postres.

RESTAURANTE TRES MUNDOS, delicias gastronómicas del Ecuador

INICIO / EL RESTAURANTE / MENÚ / CONTACTO

Nuestro menú

Condimentado a la perfección

Oferta del Día

| | |
|--|----------------------|
| <p>Sopa Ágape del Jesuita</p> <p>Sopa ecuatoriana, con un toque costeño, camarón, pescado, yuca y plátano verde, aromatizadas al coco.</p> | <p>5,25 USD</p> |
| <p>Costa y Sierra</p> <p>Lomo fino de res, y langostino, bañados con delicada salsa en reducción de ostión, papa gratinada y vegetales saltados.</p> | <p>10,50 USD</p> |

Figura 70. Pestaña Menú, oferta gastronómica con precios



Figura 71. Pestaña El Restaurante, catálogo de bebidas y postres

- d) Pestaña Contacto:** En esta sección se detalla la dirección donde se encuentra el restaurante, los teléfonos, correo electrónico, horarios de atención, enlace a la página de Facebook y el anuncio para presentaciones en vivo de grupos folclóricos.

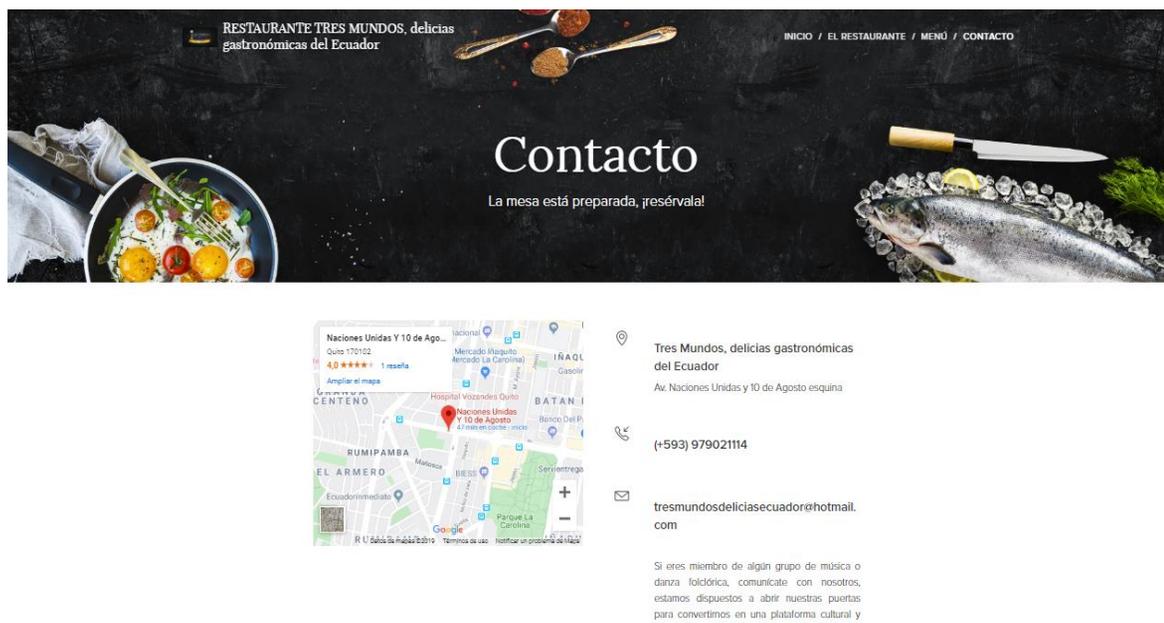


Figura 72. Pestaña Contacto, ubicación georreferencial

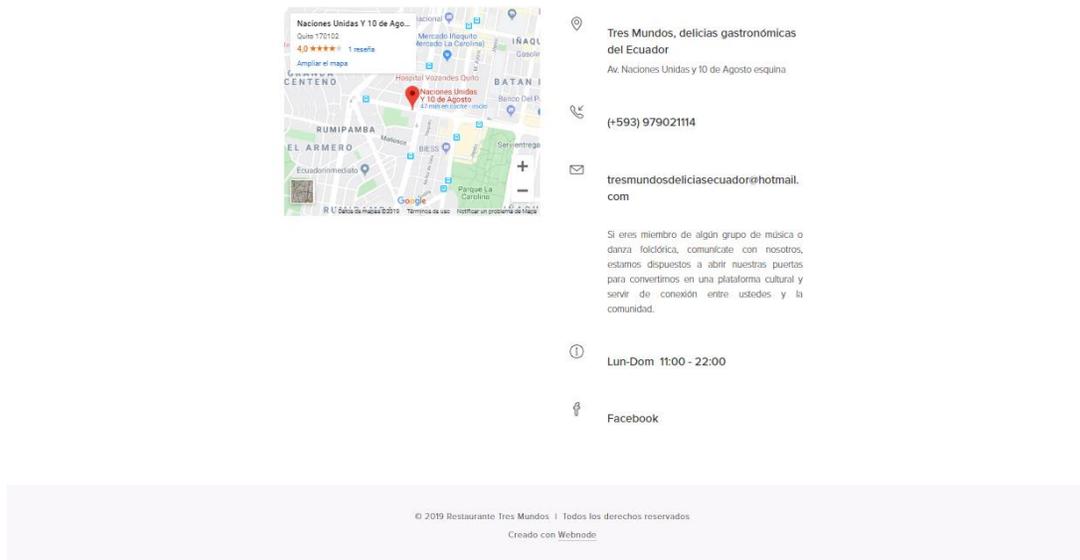


Figura 73. Pestaña Contacto, datos del restaurante

5.4.2. Red social

Para el caso del restaurante, la red social que se utiliza es Facebook, una fanpage diseñada a fin de mostrar la oferta gastronómica, los números de contacto para realizar reservas, dirección y enlace con la página web oficial del restaurante.



Figura 74. Página de Facebook del restaurante

5.5. Fuentes de ingresos

La fuente de ingresos se caracteriza por tener un volumen mayor que la estructura de los costos en el proyecto, es por esa razón que se analiza el estado de pérdidas y ganancias, con el fin de corroborar la factibilidad del proyecto, a través de determinación de si el volumen de ingresos proyectados es idóneo para pensar en emprender en un restaurante de esta magnitud.

Tabla 51

Estado de pérdidas y ganancias

| ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS PROYECTADO | | | | | |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| DETALLE | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| VENTAS | | | | | |
| Restaurante 1 | 1.425.600,00 | 1.693.612,80 | 1.844.344,34 | 2.008.490,99 | 2.187.246,68 |
| Restaurante 2 | 296.524,80 | 355.829,76 | 391.412,74 | 430.554,01 | 473.609,41 |
| Restaurante 3 | 472.158,72 | 566.590,46 | 623.249,51 | 685.574,46 | 754.131,91 |
| TOTAL VENTAS | 2.194.283,52 | 2.616.033,02 | 2.859.006,59 | 3.124.619,46 | 3.414.988,00 |
| COSTO DE VENTAS | | | | | |
| Egresos de Insumos | | | | | |
| Costos variables | 7.128,00 | 8.468,06 | 9.221,72 | 10.042,45 | 10.936,23 |
| TOTAL COSTOS DE VENTAS | 7.128,00 | 8.468,06 | 9.221,72 | 10.042,45 | 10.936,23 |
| UTILIDAD BRUTA | 2.187.155,52 | 2.607.564,96 | 2.849.784,86 | 3.114.577,00 | 3.404.051,77 |
| COSTOS operativos, administrativos, ventas financieros | | | | | |
| Sueldos | 505.980,08 | 525.409,72 | 566.535,93 | 634.339,12 | 737.530,89 |
| Agua | 1.800,00 | 1.782,00 | 1.746,54 | 1.694,66 | 1.627,89 |
| Luz Eléctrica | 13.200,00 | 13.068,00 | 12.807,95 | 12.427,54 | 11.937,84 |
| Teléfono – Fax | 3.600,00 | 3.564,00 | 3.493,08 | 3.389,33 | 3.255,78 |
| Teléfono – Celulares | 1.440,00 | 1.425,60 | 1.397,23 | 1.355,73 | 1.302,31 |
| Internet | 1.068,00 | 1.057,32 | 1.036,28 | 1.005,50 | 965,88 |
| Útiles de Aseo y Limpieza | 1.200,00 | 1.188,00 | 1.164,36 | 1.129,78 | 1.085,26 |
| Útiles de Oficina | 1.200,00 | 1.188,00 | 1.164,36 | 1.129,78 | 1.085,26 |
| Depreciaciones | 302.757,61 | 302.757,61 | 302.757,61 | 300.007,66 | 300.007,66 |
| Amortizaciones gastos constitución | 735,58 | 735,58 | 735,58 | 735,58 | 735,58 |
| Publicidad en Medios | 2.900,00 | 2.900,00 | 2.900,00 | 2.900,00 | 2.900,00 |
| Gastos de Marketing Directo | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 |
| Otros Gastos | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 |
| Intereses de Crédito | 292.875,48 | 187.346,47 | 69.185,06 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL COSTOS | 1.131.556,75 | 1.046.360,08 | 971.235,63 | 970.253,97 | 1.078.240,06 |
| UTILIDAD antes de P.T. | 1.101.467,25 | 1.735.225,32 | 2.204.967,24 | 2.656.593,21 | 3.063.237,21 |
| 15% Partic. de Trabajad. | 165.220,09 | 260.283,80 | 330.745,09 | 398.488,98 | 459.485,58 |
| UTILIDAD NETA | 936.247,16 | 1.474.941,53 | 1.874.222,15 | 2.258.104,23 | 2.603.751,63 |

Sin duda, después de haber realizado el estado de pérdidas y ganancias, y una vez analizado las ventas proyectadas, se garantiza la factibilidad del proyecto, puesto que, se cumple con la regla de que el volumen de ingresos por ventas debe ser mayor a la estructura de costos del proyecto, teniendo así el resultado de 1'131.556,75 USD de costos totales, ante un volumen de ingresos de 2'187.155,52 USD en el primer año.

5.6. Estructura de costos

Continuando con el estudio financiero, se efectúa el análisis del flujo de caja, empezando por establecer que este procedimiento se refiere a los ingresos producidos menos los gastos realizados, dando como el resultado la utilidad en el negocio. Tal y como dice la teoría, los costos de un emprendimiento son los gastos en los que incide la empresa para realizar su actividad económica y que se pueden recuperar mediante las ventas, por lo que el flujo de caja es un importante indicador monetario, el cual demuestra que los costos en que se incurrió pudieron ser solventados con las ventas sin necesidad de utilizar el capital de trabajo inicial, ya que el capital de trabajo sirve para poner en marcha las operaciones.

Tabla 52
Flujo de caja

| FLUJO DE CAJA PROYECTADO | | | | | |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| INGRESOS DE EFECTIVO | | | | | |
| Restaurante 1 | 1.425.600,00 | 1.693.612,80 | 1.844.344,34 | 2.008.490,99 | 2.187.246,68 |
| Restaurante 2 | 296.524,80 | 355.829,76 | 391.412,74 | 430.554,01 | 473.609,41 |
| Restaurante 3 | 472.158,72 | 566.590,46 | 623.249,51 | 685.574,46 | 754.131,91 |
| TOTAL INGRESOS DE EFECTIVO | 2.194.283,52 | 2.616.033,02 | 2.859.006,59 | 3.124.619,46 | 3.414.988,00 |
| EGRESOS DE EFECTIVO | | | | | |

CONTINÚA ➡

| <u>Egresos de Insumos</u> | | | | | |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Costos variables | 7.128,00 | 8.468,06 | 9.221,72 | 10.042,45 | 10.936,23 |
| <u>Egresos Adm.y Oper.</u> | | | | | |
| Sueldos | 505.980,08 | 525.409,72 | 566.535,93 | 634.339,12 | 737.530,89 |
| Agua | 1.800,00 | 1.782,00 | 1.746,54 | 1.694,66 | 1.627,89 |
| Luz Eléctrica | 13.200,00 | 13.068,00 | 12.807,95 | 12.427,54 | 11.937,84 |
| Teléfono - Fax (2 líneas) | 3.600,00 | 3.564,00 | 3.493,08 | 3.389,33 | 3.255,78 |
| Teléfono - Celulares | 1.440,00 | 1.425,60 | 1.397,23 | 1.355,73 | 1.302,31 |
| Internet | 1.068,00 | 1.057,32 | 1.036,28 | 1.005,50 | 965,88 |
| Útiles de Aseo y Limpieza | 1.200,00 | 1.188,00 | 1.164,36 | 1.129,78 | 1.085,26 |
| Útiles de Oficina | 1.200,00 | 1.188,00 | 1.164,36 | 1.129,78 | 1.085,26 |
| Publicidad en Medios | 2.900,00 | 2.900,00 | 2.900,00 | 2.900,00 | 2.900,00 |
| Gastos de Marketing Directo | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 |
| Otros Gastos (imprevistos) | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 800,00 |
| Amortización de Crédito | 881.572,30 | 987.101,31 | 1.105.262,72 | 0,00 | 0,00 |
| Intereses de Crédito | 292.875,48 | 187.346,47 | 69.185,06 | 0,00 | 0,00 |
| 15% participación de Trabajadores | | 165.220,09 | 260.283,80 | 330.745,09 | 398.488,98 |
| TOTAL EGRESOS EFECTIVO | 1.717.035,86 | 2.840.656,44 | 3.518.763,06 | 2.886.508,71 | 3.447.832,02 |
| FLUJO NETO DE EFECTIVO | 523.388,14 | -49.850,04 | -332.027,61 | 752.369,22 | 707.387,24 |
| SALDO INICIAL DE CAJA | 193.461,85 | 1.281.385,02 | 1.231.534,99 | 899.507,38 | 1.651.876,59 |
| SALDO FINAL DE CAJA | 1.281.385,02 | 1.231.534,99 | 899.507,38 | 1.651.876,59 | 2.359.263,84 |

Los resultados del flujo de caja indican que se cumple la teoría antes mencionada, puesto que, se observa que las ventas superan los costos, es decir, que los montos de las ventas desde el primer año (2'194.284,52 USD) cubren o solventan los costos incurridos (1'717.035,86 USD).

5.7. Recursos clave

Concierne a todos los recursos que posee la empresa, y permiten ofrecer una propuesta de valor.

5.7.1. Estudio organizacional

El estudio organizacional está estructurado por el organigrama funcional del restaurante con la respectiva descripción de puestos.

a) **Organigrama del restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador”:** En función a la categoría del restaurante y el diseño que se ha elaborado, se determina el organigrama que se muestra a continuación.

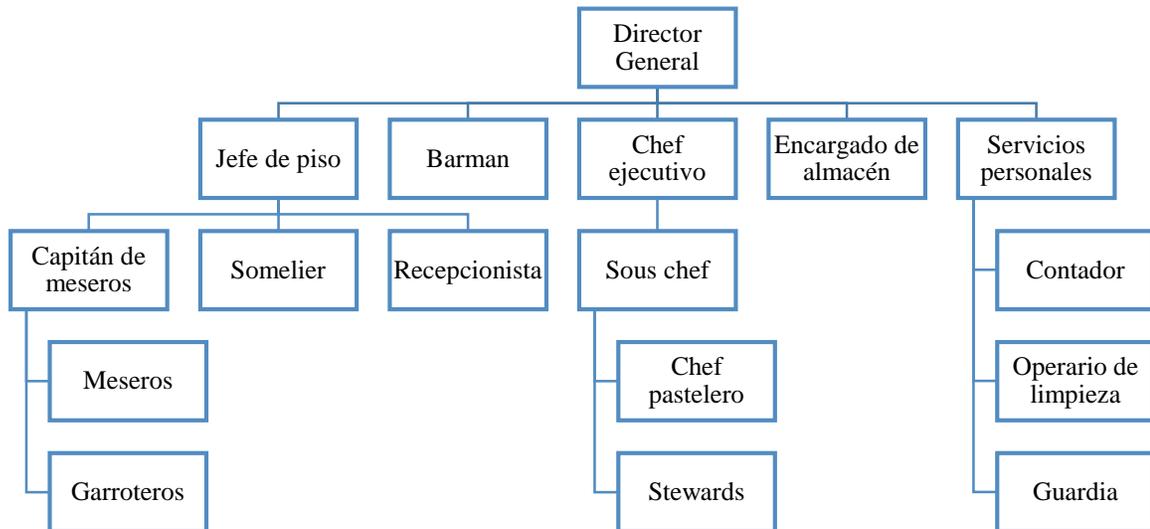


Figura 75. Organigrama funcional del restaurante

b) **Descripción de puestos de trabajo:** En consecuencia al organigrama funcional del restaurante, se describe cada puesto de trabajo en la tabla siguiente.

Tabla 53*Descripción de puestos*

| Puesto | Descripción |
|-----------------------------|---|
| Director general | El gerente general es el encargado de planear, organizar, coordinar, supervisar y dirigir todas las actividades del restaurante y del personal con el objeto de lograr un óptimo funcionamiento y servicio. Usualmente también entrena a los meseros y los bármanes en las políticas del restaurante como el manejo preferido de dinero y del bar en general. |
| Jefe de piso | Este individuo usualmente trabaja con los miembros del equipo involucrados en la preparación de comida; a veces también trabajan con el personal de mantenimiento. |
| Capitán de meseros | Dirige al personal de restaurante, supervisa que el área de restaurante esté surtida y equipada constantemente, es responsable del servicio a la mesa y del perfecto funcionamiento del restaurante. |
| Meseros | Conocen los ingredientes de los platillos y bebidas del restaurante, atienden a los comensales, ofrecen la carta, toman órdenes, e informan al capitán de cualquier faltante. |
| Garroteros | Son los encargados de auxiliar al mesero limpiando mesas, áreas de servicio, cambian manteles, montan mesas, deben conocer las funciones del mesero y ocupan su puesto cuando es necesario. |
| Somelier | Se ocupa de contar con una variedad equilibrada de vinos estableciendo la Carta correspondiente, controla el stock, sirve el vino en forma adecuada, o da las instrucciones a los camareros y asesora al cliente cuando éste lo demande. |
| Recepcionista | Se encarga de recibir y despedir al cliente, organiza el flujo de personas que llegan al restaurante de manera que tenga el control de mesas, turnos de meseros, estaciones, y reservaciones en general. |
| Barman | Conoce todos los tipos de bebidas que se utilizan en el bar, todo tipo de botanas. Debe conocer la forma de almacenamiento de los vinos y muy bien la preparación de las bebidas; sean éstas cocteles, batidos, entre otros. |
| Chef ejecutivo | Es el responsable de todo el proceso de producción de la cocina, se encarga del manejo del personal, de la gestión de las compras, de la evaluación y creación de los menús, del control de los costos de la operación. |
| Sous chef | Es la persona responsable de supervisar y coordinar las actividades del personal del área de cocina, así como de asistir al Chef Ejecutivo en las tareas encomendadas. |
| Chef pastelero | Encargado de pre elaborar, preparar, presentar y conservar toda clase de productos de repostería, aplicando con autonomía las técnicas correspondientes y consiguiendo la calidad. |
| Stewards | Surte las áreas de A & B para antes y después del servicio. Limpia las estaciones y equipo a utilizar, recoge todo el equipo ya utilizado, lava y limpia las vajillas, ollas paredes y pisos. |
| Encargado de almacén | Es responsable del correcto funcionamiento de todas las actividades que se desarrollan en el almacén, de la gestión del almacén y también de la optimización del espacio. |

CONTINÚA ➔

| | |
|-----------------------------|--|
| Contador | Supervisa las funciones relativas a la contabilidad, conciliaciones bancarias y control de activos fijos, exigiendo de ellas información cuantitativa y cualitativa útil para el apoyo de la gestión financiera del restaurante. |
| Operario de limpieza | Personal que pertenece a una empresa independiente y es contratado para prestar servicio de limpieza a todo el restaurante. |
| Guardia | Ejerce la vigilancia y protección del restaurante, así como la protección de las personas que puedan encontrarse allí. Efectúa controles de identidad en el acceso, cuando sea necesario. |

Fuente: (INEN, 2015)

5.7.2. Estudio legal y normativas laborales

a) **Sistema salarial:** Según la actual Ley Orgánica para la Justicia Laboral y Reconocimiento del Trabajo, Art. 113, se reconoce el derecho a la décima cuarta remuneración, la misma que puede ser percibida mensualmente, a través de una bonificación equivalente a la doceava parte de la remuneración básica unificada, siempre y cuando este pago sea solicitado por el trabajador, esta ley también estipula el pago de vacaciones luego de un año de labor, asimismo el pago de la décima tercera remuneración equivalente al salario percibido por el trabajador. Por otro lado, el aporte patronal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), que concierne al sector privado es de 11,15%.

b) **Análisis de la tabla sectorial:** Con el propósito de definir salarios justos para el personal del restaurante, se analizó la siguiente tabla sectorial del año en curso, correspondiente a establecimientos que prestan el servicio de Alimentos y Bebidas.

Tabla 54*Salarios mínimos según la tabla sectorial*

| CARGO / ACTIVIDAD | ESTRUCTURA OCUPACIONAL | COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD | CÓDIGO IESS | SALARIO MÍNIMO SECTORIAL 2019 |
|--|------------------------|---|---------------|-------------------------------|
| ADMINISTRADOR CERTIFICADO (Establecimientos categoría Lujo) | A1 | INCLUYE: GERENTE (Establecimientos categoría Lujo); SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002373 | 401,40 |
| SUBADMINISTRADOR (Establecimientos categoría Lujo) | B1 | INCLUYE: SUBGERENTE (Establecimientos categoría Lujo); SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002377 | 401,01 |
| CHEF DE COCINA (Establecimientos categoría Lujo) | C1 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002277 | 399,83 |
| PANADERO / PASTELERO (Establecimientos categoría Lujo) | C1 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002278 | 399,83 |
| COCINERO / SALSERO (COCINA FRÍA) (Establecimientos categoría Lujo) | C2 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002289 | 399,44 |
| COCINERO POLIVALENTE (Establecimientos categoría Lujo) | C2 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002285 | 399,44 |
| MAITRE (Establecimientos categoría Lujo) | C3 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002297 | 399,04 |
| CAJERO CERTIFICADO (Establecimientos categoría Lujo) | D1 | INCLUYE: DESPACHADOR (Establecimientos categoría Lujo); SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002301 | 398,65 |
| COMPRADOR / ALMACENISTA (Establecimientos categoría Lujo) | D1 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002291 | 398,65 |
| ASISTENTE DE SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS (Establecimiento CATEGORÍA Lujo) | D1 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002401 | 398,65 |
| BARMAN (Establecimientos categoría Lujo) | D2 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002313 | 398,26 |

CONTINÚA ➔

| | | | | |
|--|----|--|---------------|--------|
| CAPITÁN DE SALONEROS (Establecimientos categoría Lujo) | D2 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002314 | 398,26 |
| SALONERO (Establecimientos categoría Lujo) | D2 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002324 | 398,26 |
| SALONERO BILINGÜE (Establecimientos categoría Lujo) | D2 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002315 | 398,26 |
| SOMMELIER / SERVICIO DE VINOS Y LICORES (Establecimientos categoría Lujo) | D2 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002309 | 398,26 |
| RECEPCIONISTA CERTIFICADA (Establecimientos categoría Lujo) | D2 | INCLUYE RECEPCIONISTA BILINGÜE, TELEFONISTA Y TELEFONISTA BILINGÜE (Establecimientos categoría Lujo); SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002381 | 398,26 |
| BARISTA (Establecimientos categoría Lujo) | D2 | INCLUYE BARISTA BILINGÜE; SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002397 | 398,26 |
| AYUDANTE DE MANTENIMIENTO (Establecimientos categoría Lujo) | E1 | INCLUYE: LIMPIEZA (Establecimiento categoría Lujo); SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608551004186 | 397,86 |
| AYUDANTE DE COCINA (Establecimientos categoría Lujo) | E2 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002354 | 397,47 |
| AYUDANTE DE SALONERO (Establecimientos categoría Lujo) | E2 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002356 | 397,47 |
| HOSSTES (Establecimientos categoría Lujo) | E2 | SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS | 1608552002385 | 397,47 |
| * Cuando la Nominación del cargo se detalle "CERTIFICADO", se refiere A LA NORMA TÉCNICA ECUATORIANA DE COMPETENCIAS LABORALES | | | | |

Fuente: (Salarios mínimos sectoriales y tarifas, 2019)

En base a esta tabla sectorial y al sistema salarial, se estableció el pago mensual a los trabajadores del restaurante, quedando de la siguiente manera.

Tabla 55

Salarios para el personal del restaurante "Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador"

| Cargo | Salario |
|------------------------------|---------|
| Gerente general | 749,73 |
| Jefe de piso | 689,99 |
| Recepcionista | 503,60 |
| Capitán de meseros | 503,60 |
| Mesero | 503,60 |
| Garrotero | 503,60 |
| Somelier | 503,60 |
| Barman | 503,60 |
| Chef ejecutivo | 630,25 |
| Sous chef | 600,38 |
| Chef pastelero | 570,51 |
| Steward | 503,60 |
| Encargado de almacén | 503,60 |
| Contador | 650,00 |
| Operador de limpieza general | 394,00 |
| Guardia | 394,00 |

5.7.3. Evaluación del impacto ambiental

Cabría preguntarse en este punto, cómo la realización de este proyecto afecta a la parte ambiental, es de conocimiento público que cualquier tipo de actividad que ejecute el ser humano repercute en una alteración para el medio ambiente, debido a ello es que se necesita evaluar el impacto a nivel de aire, agua y suelo que produce el restaurante. Por medio de la próxima tabla se analizan estos aspectos y la manera en cómo mitigar las afectaciones.

Tabla 56*Impacto ambiental a nivel de aire, agua y suelo*

| Aspecto ambiental | Impacto identificado | Medidas propuestas |
|---|---|---|
| Emisiones gaseosas | Contaminación atmosférica | El restaurante utiliza aceite para freír, grasa, manteca, mantequillas, margarinas, carnes entre otros, por esta razón debe contar con campanas de extracción que cuenten con condensadores de grasa, filtros de carbón activado u otros, con las especificaciones técnicas necesarias que garanticen el control de emisiones gaseosas provenientes de los procesos de preparación y cocción de alimentos. |
| Generación de ruido por fuentes fijas de ruido de uso frecuente | Afectación a la comunidad del área de influencia social directa del restaurante | En caso de que el restaurante cuente con equipos de sonido, amplificación, parlantes, altavoces, generadores, baterías de ventilación, extractores, etc., deberá estar aislado acústicamente, con el objeto de controlar que las emisiones de ruido hacia el exterior del sitio, no rebasen los límites máximos permitidos de acuerdo a los horarios y a la zonificación que corresponda. Para el efecto, se debe aplicar el Instructivo General de Aplicación de la Ordenanza Metropolitana N° 138 para evaluación de aislamiento acústico de establecimiento - Resolución N° SA-DGCA001-2018. |
| Generación de efluentes residuales | Contaminación de agua | Limpieza y mantenimiento de las trampas de grasa. |
| Generación de efluentes residuales | Contaminación del agua | Si el restaurante utiliza aceite para freír, grasa, manteca, mantequillas, margarinas carnes etc., y lava con agua los utensilios de cocina, debe instalar y dar mantenimiento a trampas de grasa. Este dispositivo para retención de aceite y grasa estará localizado en los conductos de desagüe de las cocinas, antes del punto de descarga al alcantarillado. |
| Generación de aceites y grasas, tensoactivos, y efluentes residuales | Contaminación del suelo | Los aceites removidos de las trampas de grasas, condensadores, y carbón desactivado contaminado de los filtros deberán ser envasados en contenedores herméticos y resistentes a impactos, localizados en áreas donde no existan sumideros, canaletas, ni exista el riesgo de derrames hacia los sistemas de alcantarillado. Posteriormente deberán ser entregados al gestor autorizado con licencia ambiental vigente. |

Fuente: (Secretaría de Ambiente, 2018)

5.8.Relaciones con los clientes

Resulta interesante y fundamental para el éxito de un negocio plantearse qué viene después de la venta o la prestación del servicio, no es cuestión de simplemente dedicarse a brindar un servicio y punto, una de las estrategias de fidelización es la post venta, esta consiste en conservar los clientes que ya se tiene mediante una mejora del servicio, es allí donde la encuesta de satisfacción (Ver

tabla 57) ayuda a identificar las debilidades o fortalezas que tenga el restaurante. También brinda la posibilidad de conseguir nuevos clientes a través de promociones (Ver figuras 77 y 78) por temporadas.

Tabla 57

Modelo de encuesta de satisfacción



El restaurante “Tres mundos, delicias gastronómicas del Ecuador” agradece su visita y en busca de un mejor servicio para usted, le solicita cordialmente que dedique una pequeña parte de su tiempo en responder las siguientes preguntas. ¡Muchas gracias!

| |
|---|
| 1) De la escala del 1 al 10, siendo 1 el peor escenario y 10 el mejor, califique su grado de satisfacción en general. |
| 2) ¿La atención del personal ha sido cordial y agradable? |
| 3) ¿La descripción de los productos en las cartas era buena? |
| 4) ¿Los camareros conocían la composición de los platos? |
| 5) ¿Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener un cliente? |
| 6) ¿Se ha presentado la comida de forma apropiada? |
| 7) ¿Está satisfecho con la relación calidad/precio de los productos? |
| 8) ¿Los productos fueron entregados a tiempo? |
| 9) ¿La decoración interior y atmósfera del restaurante cumplieron con sus expectativas? |
| 10) Basándose en su experiencia, ¿visitará el local más asiduamente? |

CONTINÚA ➡

| |
|---|
| 11) ¿Sería probable que recomendara este local a un amigo o familiar? |
| 12) ¿Hay algo más que le gustaría decir o sugerir al restaurante que no le hayamos preguntado en esta encuesta? |

Fuente: (Barba, 2013)



Figura 76. Cupón de descuento



Figura 77. Promoción por Black Friday

Seguidamente, es propicio diseñar la carta menú para el restaurante, esta representa la máxima oferta de platos del establecimiento, los cuales aparecen estructurados en series y todos ellos figuran con un precio correspondiente. Normalmente, las cartas de restaurantes categoría “5 tenedores” suelen dividirse en las series que se presentan en la tabla contigua, y cumplen ciertos estándares que de igual manera se muestran en la tabla.

Tabla 58

Estructura de la carta menú

| | |
|-------------------|---|
| Grupo 1 | Entremeses fríos y calientes, consumidos como primer plato. |
| Grupo 2 | Caldos, sopas, cremas y consomés. Se sirven también como primer plato y, preferiblemente, durante las cenas. |
| Grupo 3 | Verduras y ensaladas: Pueden servirse también como primeros platos y en otras muchas ocasiones forman parte, como guarnición, de los platos principales a base de carnes y pescados. |
| Grupo 4 | Pastas, huevos y arroces: Lo indicado en el párrafo anterior es válido para estos productos alimenticios. |
| Grupo 5 | Pescados y mariscos: Por regla general, suelen servirse después de los primeros platos y antes de las carnes, y, hoy día, se consideran un plato principal que puede sustituir a las carnes. - Grupo 6: Carnes: Constituyen casi siempre el plato fuerte y suelen servirse antes de los postres. - Grupo 7: Postres: Entre otras especialidades, suelen incluirse frutas frescas, en almíbar y en macedonia; pastelería; dulces de cocina; y helados. |
| Estándares | |
| a) | El nombre del restaurante debe figurar en la carta. |
| b) | El color predominante de la carta será el utilizado en la decoración del establecimiento. |
| c) | La carta debe ser original y creativa. El papel utilizado será de calidad (cartoné o cartón satinado). |
| d) | La forma de la carta puede ser un díptico o tríptico. |
| e) | El tamaño de la carta dependerá del número de especialidades incluidas en ella. Las medidas 22 cm. x 32 cm. se consideran idóneas y permiten distribuir todos los platos, incluyendo las especialidades y los platos del día o sugerencias. |
| f) | El tipo de letra deberá ser legible, el texto bien separado para facilitar la lectura y un tamaño de letra no inferior a 3 mm. |
| g) | El nombre de cada plato corresponde a una receta auténtica. Su denominación no debe confundir al comensal. |
| h) | La descripción de los platos deberá ser lo más corta y sencilla posible, y habrá que evitar la utilización de palabras muy rebuscadas o rimbombantes. |

Fuente: (González, 2013)

Como se puede apreciar, los temas antes tratados, convergen en el diseño como tal del emprendimiento de restauración, empezando por estudiar el producto que se va a generar, si posee

un factor diferenciador, si es rentable o no, entre otros aspectos, lo que condujo a realizar el análisis FODA y establecer estrategias de marketing, las mismas que se ven reflejadas en la ingeniería del proyecto y la cultura organizacional, al igual que en las plataformas que se elaboraron para dar a conocer el restaurante, como son, el sitio web oficial y la página en Facebook, sin embargo, para llevar a cabo esas acciones, se desarrolló un correcto estudio financiero, el mismo que arrojó resultados favorables que indicaron la factibilidad del proyecto, para posterior a ello ya definir la organización de la empresa y evaluar de manera más minuciosa el impacto ambiental, siendo así que finalmente se analizó el proceso de post venta. Todos estos procesos figuran y se consolidan en un esquema compacto que es la carta menú, la misma que se presenta a continuación.



Figura 78. Prototipo de carta menú para el restaurante

CONCLUSIONES

- 1) Se planteó el problema de investigación con el fin de identificar las causas del por qué la mayoría de emprendimientos tienen un corto tiempo de vida, esto es debido principalmente a un inadecuado estudio de factibilidad.
- 2) Se definió el marco teórico en torno a la teoría del espacio turístico y el proceso para desarrollar un emprendimiento de restauración.
- 3) Se estableció la metodología idónea para ejecutar el trabajo de investigación, tomando en consideración la propuesta de emprendimiento, a partir del análisis del espacio turístico de la parroquia Iñaquito, la cual pretende innovar el concepto de establecimiento de restauración, asimismo, tomando en cuenta el modelo de CANVAS y los parámetros de la CFN para elaborar un plan de negocios.
- 4) Se llevó a cabo el diagnóstico de la parroquia Iñaquito mediante el análisis del entorno general, de las competencias y del espacio turístico de esa zona, con el propósito de implementar un restaurante temático “5 tenedores”, que ofrezca comida típica ecuatoriana en presentación gourmet.
- 5) Por último, se efectuó el diseño de un modelo de emprendimiento de restauración basándose en la metodología propuesta para el trabajo, la misma que conjuga el modelo de CANVAS y los lineamientos de la CFN para presentar planes de negocio, todo ello con el propósito de ser un referente de gestión en restaurantes.

RECOMENDACIONES

- 1) Se precisa profundizar la temática de espacio turístico para poder aprovechar al máximo la potencialidad turística de los diferentes sitios que se identifiquen posterior a la realización de esta investigación.
- 2) Se recomienda, aprovechar las políticas públicas actuales en relación a emprendimientos turísticos, ya que estas políticas apoyan todo lo referente al desarrollo del turismo y más aún a emprendimientos que contengan un factor innovador.
- 3) Es importante realizar un estudio financiero exhaustivo, el cual revele la factibilidad y rentabilidad real de los proyectos de negocio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acerenza, M. Á. (2008). *Gestión municipal del turismo*. México, D.F.: Trillas.
- Alcaraz Rodríguez, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. Monterrey: McGraw Hill.
- Antón Clavé, S. F. (2007). A propósito del turismo. La construcción social del espacio turístico. *UOC, Barcelona*, 25-31.
- Ávila Paredes, R. (2017). La fanesca. *Antropología de la culinaria ecuatoriana*, 32-35.
- Ávila Robalino, M. P. (2017). *El aporte del Distrito Metropolitano de Quito al desarrollo del turismo en el Ecuador y al crecimiento económico del país en el periodo 2017-2020*. Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Ávila, M. (2017). El aporte del Distrito Metropolitano de Quito al desarrollo del turismo en el Ecuador y al crecimiento económico del país en el periodo 2017 - 2020 . *Ecuador económico*.
- Avilés Labre, C. A. (2017). Plan de marketing estratégico para mejorar la sostenibilidad financiera, para la empresa Guerrero Segovia. Bachelor's thesis, Quito/UIDE/2017.
- Barba, J. (2013). *El desarrollo del turismo - encuesta de satisfacción*. Recuperado el 02 de diciembre de 2019, de https://www.hosteltur.com/comunidad/003462_apuntes-sobre-la-prensa-del-futuro-en-el-desarrollo-del-turismo.html. Barceló Hotels & Resorts
- Barbosa, M. E. (2007). La política del turismo cultural y el diseño de producto turístico para el turismo cultural. Caso: corredor turístico Bogotá-Boyacá-Santander. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 105-122.
- BCE, B. C. (2019). *Boletines de prensa*. Recuperado el 15 de octubre de 2019, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1206-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-03-en-el-segundo-trimestre-de-2019>
- Boullón, R. (2006). *Planificación del espacio turístico*. México, D.F.: Editorial Trillas, cuarta edición.
- Boullón, R. C. (2006). *Espacio turístico y desarrollo sustentable*. Aportes y transferencias, 10(2), 17-24.
- Buhalis, D. &. (2008). progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. . *Tourism management*, 609-623.

- Cabrera, A. C. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS*. Porto Alegre, Brasil: Editorial ediPUCRS.
- Cabrera, A. C. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS*. Porto Alegre, Brasil : Editorial ediPUCRS.
- Camarero Izquierdo, C. &. (2018). Marketing del patrimonio cultural.
- CFN, C. F. (2016). *Cómo elaborar su plan de negocio*. Recuperado el 25 de agosto de 2019, de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2016/02/AE-PLAN-DE-INVERSIONES-2.pdf>
- Consultora, A. (2015). Factores que más influyen en las decisiones de Compras de los Consumidores del Ecuador. *Mi país primero*, 5-7.
- CONQUITO. (2019). *Taller Empretec*. Recuperado el 02 de diciembre de 2019, de <http://www.conquito.org.ec/empretec/>
- Coyle, D. (2017). *El producto interno bruto: Una historia breve pero entrañable*. Fondo de Cultura Económica.
- Cristóbal Romero Morales, F. V. (2007). *Domótica e inmótica. viviendas y edificios inteligentes*. Madrid, España: RA-MA.
- Flores, F. (15 de junio de 2018). *¿Por qué fracasan los emprendimientos en Ecuador?* Recuperado el 21 de julio de 2019, de <http://programas.edes.ec/blog/por-que-fracasan-los-emprendimientos-en-ecuador>
- Goeldner, C. &. (2011). *Turismo. Planeación, administración y perspectivas*. . México, D.F.: Editorial Limusa.
- González, J. (2013). *El Marketing Mix y la Decisión Compra para el consumo en los restaurantes* . México, D.F.: Trillas.
- Herrera, C. &. (2013). La generación de lealtad a un destino de turismo gastronómico como factor clave en el desarrollo rural. *Cuadernos aragoneses de economía*, 47-73.
- Hiernaux, D. (2006). Geografía del turismo. *Tratado de geografía humana*, 401- 432.
- Iborra, M. D. (2014). Fundamentos de dirección de empresas. *Conceptos y habilidades directivas*, 2.
- INEC, I. N. (2018). *Boletín Técnico, Índices de precios al consumidor*. Recuperado el 17 de octubre de 2019, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Diciembre-2018/Boletin_tecnico_12-2018-IPC.pdf
- INEN. (2012). *Clasificación vehicular*. Recuperado el 25 de noviembre de 2019, de <https://181.112.149.204/buzon/normas/2656.pdf>

- INEN. (2016). *Accesibilidad de las personas al medio físico - estacionamientos*. Recuperado el 26 de noviembre de 2019, de <https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/06/NTE-INEN-2248-ESTACIONAMIENTOS.pdf>
- Jácome, E. (1 de agosto de 2017). Los jóvenes buscan emprender cada vez más en Quito. *EL COMERCIO*, pág. 2.
- Kawasaki, G. (2006). *El arte de empezar*. Barcelona: Ediciones Kantolla.
- Kotler, P. &. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
- Kotler, P. &. (2012). Marketing decimocuarta edición. GA Philip Kotler, Mercados de consumo y comportamiento de compra de los consumidores,. 135-150.
- López Martínez, A. (2008). *La formación de profesores en el diseño y publicación de una página web*. Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación, 31, 91-99.
- Lepkowski, J. (2008). *Advances in Telephone Survey Methodology*. Hoboken, NJ: Jhon Wiley. Michigan: Editorial Wiley.
- LORTI, L. o. (abril de 2018). *REGLAMENTO PARA APLICACION LEY DE REGIMEN*. Recuperado el 30 de noviembre de 2019, de http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/Archivos/Transparencia/2018/04abril/A2/ANEXOS/PROCEDE_REGLAMENTO_PARA_APLICACION_LEY_DE_REGIMEN_TRIBUTARIO_INTERNO.pdf
- MINTUR. (2018). *Guía del Emprendedor Turístico*. Recuperado el 10 de agosto de 2019, de <https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/EmprendeTurismo/Guia-del-emprendedor-Turistico-FINAL.compressed.pdf>
- MINTUR. (2019). *Llegadas y Salidas Internacionales en Ecuador*. Recuperado el 30 de julio de 2019, de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internacionales>
- MINTUR, M. d. (2012). *Informe de gestión*. Recuperado el 15 de septiembre de 2019, de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/Informe-Gestion-MINTUR-2012.pdf>
- MINTUR, M. d. (2019). *Emprende Turismo*. Recuperado el 03 de noviembre de 2019, de <https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/EmprendeTurismo/2019/Bases-de-la-Convocatoria-Emprende-Turismo-Categoria-Idea.pdf>
- Molina, G. (2017). *La propuesta de valor de CANVAS*. Recuperado el 01 de diciembre de 2019, de <https://www.gestionar-facil.com/canvas-de-la-propuesta-de-valor/>
- Navarro, D. (2015). Recursos turísticos y atractivos turísticos: conceptualización, clasificación y valoración. . *Cuadernos de turismo*, 335-357.

- Osterwalder, A. (2004). *The Business Model Ontology-A Proposition in a Design Science Approach*. Doctoral dissertation, Tesis para optar al título de Docteur en Informatique de Gestion, l'Université de Lausanne.
- Palacios, L. L. (2016). El patrimonio como instrumento para la formación de la ciudadanía crítica y participativa. . *Investigación en la Escuela*, 35-48.
- Pérez, J., & Polis, G. (2011). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter.
- PMDOT, P. M. (2015). *Volumen II. Propuesta: Componente estratégico*. Recuperado el 27 de septiemb de 2019, de <https://www.quito.gob.ec/documents/PMDOT.pdf>
- Públicas, E. P. (2017). Proyecciones de ventas.
- Secretaría del Ambiente. (2018). *Plan de manejo ambiental para restaurantes*. Recuperado el 29 de noviembre de 2019, de http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/images/secretaria_ambiente/calidad_ambiental/unidad_licenciamiento/pdfs/pma%20restaurantes_publicaci%c3%b3n.pdf
- SENPLADES, S. N. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida*. Recuperado el 17 de julio de 2019, de https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Sevilla, A. (2018). *Tasa interna de retorno*. Recuperado el 04 de diciembre de 2019, de <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>
- Spinelli, S. &. (2007). *The Timmons model of the entrepreneurial process. Entrepreneurship: The Engine of Growth*.
- Turismo, Q. (2018). *Quito en cifras*. Recuperado el 26 de junio de 2019, de <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/datos-turisticos-principales/category/82-quito-en-cifras>
- Turismo, Q. (2019). *AUTORIZACIONES ADMINISTRATIVAS MUNICIPALES PARA EL EJERCICIO DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS*. Recuperado el 27 de septiembre de 2019, de <https://www.quito-turismo.gob.ec/nuestros-servicios/obtenga-la-luae>
- Turismo, Q. (2019). *Quito en cifras*. Recuperado el 20 de octubre de 2019, de <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/datos-turisticos-principales/category/82-quito-en-cifras>
- Varela, R. A. (2006). Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias. *Estudios gerenciales*, 21-47.
- Varisco, C. &. (2013). *Sistema turístico. Subsistemas, dimensiones y conceptos transdisciplinarios*. México DF: Trillas.
- Velayos, V. (2018). *Valor actual neto*. Recuperado el 07 de diciembre de 2019, de <https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>

- Virginia Lasio, X. O. (2018). *Global Entrepreneurship Monitor*. Recuperado el 26 de junio de 2019, de <http://espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/documentos/GemEcuador2017.pdf>
- Wallingre, T. &. (2010). *Diccionario de turismo, hotelería y transportes*. . San Salvador : Ediciones Universidad del Salvador.

ANEXOS



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA

CERTIFICACIÓN

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por la señorita **MALDONADO QUEVEDO, LIZETH TAMAR**.

En la ciudad de Latacunga, 13 de diciembre del 2019.

Ing. Patomino Siza, Luis Benigno
DIRECTOR DEL PROYECTO

Ing. Albán Yáñez, Carlos Geovanny
DIRECTOR DE CARRERA

Dr. Jaramillo Freddy W.
SECRETARIO ACADÉMICO