



**TRABAJO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN**

TÍTULO

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE
UNA EMPRESA GASTRONÓMICA “LA MAMÁ DE LAS
CONCHAS” EN EL D.M. QUITO.**

PROPONENTES

**DE LA TORRE MAZA JESSICA AMANDA
PINTO VILLARREAL MIREYA CAROLINA**

ASESOR

DRA. RAMIREZ DIAZ LADY ELIZABETH

QUITO-ECUADOR

MARZO 2026

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
GASTRONÓMICA “LA MAMÁ DE LAS CONCHAS” EN EL D.M. QUITO.**

PROPONENTE:

DE LA TORRE MAZA JESSICA AMANDA

PINTO VILLARREAL MIREYA CAROLINA

APROBADO POR:

Firma: _____
Evaluator 1

Firma: _____
Evaluator 2

Firma: _____
Director de trabajo de titulación

Firma: _____
Director Académico

Página de aprobación del trabajo de titulación por tutor

Señora Magíster

MBA. Elizabeth Aldás

Vicerrectora Académica

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA GASTRONÓMICA “LA MAMÁ DE LAS CONCHAS” EN EL D.M. QUITO realizado por DE LA TORRE MAZA JESSICA AMANDA Y PINTO VILLARREAL MIREYA CAROLINA, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por tanto, se aprueba la presentación del mismo.

Quito, marzo de 2026

Mgt. Lady Ramírez Díaz

Director de trabajo de titulación

Declaración de autoría y cesión de derechos

Nosotros, De la Torre Maza Jessica Amanda y Pinto Villarreal Mireya Carolina declaramos ser autoras del presente trabajo de titulación: Plan de negocios para la creación de una empresa gastronómica denominada “La mamá de las conchas” ubicada en el Dm Quito, por tanto; eximimos expresamente al Instituto Superior Tecnológico Ecuatoriano y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Nosotros, De la Torre Maza Jessica Amanda identificado con C.C. No. 1716294366 y Pinto Villarreal Mireya Carolina identificado con C.C. No. 1725095069 autoras del presente trabajo de titulación, presentado y aprobado en el año 2025 como requisito para optar al título de Administración; autorizamos a la Instituto Superior Tecnológico Ecuatoriano de Productividad para que, con fines académicos, utilice esta producción intelectual, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de titulación en la página Web del Instituto, en su Centro de Documentación y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Instituto Superior Tecnológico Ecuatoriano de Productividad

- Permita la consulta y reproducción a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato físico como digital desde CD, internet, o en cualquier formato conocido o por conocer.

Firma:
Nombre:
C.C.:

Firma:
Nombre:
C.C.:

AGRADECIMIENTO

A mis padres, mi gratitud infinita por ser el cimiento firme de mi vida. Su amor incondicional, sus sacrificios silenciosos y su ejemplo de trabajo y honestidad han guiado cada uno de mis pasos. Este logro también les pertenece, porque es el fruto de los valores y la fortaleza que sembraron en mí.

A mis hijos, Joel Esteban y Jhanyl Adrián, gracias por ser mi inspiración constante. Cada esfuerzo realizado ha tenido como propósito darles un ejemplo de perseverancia y superación. Son mi motor, mi alegría y la razón por la que siempre busco ser mejor.

A mi compañera Carolina, quien en este proceso se convirtió en mi mejor amiga y cómplice, gracias por las incontables noches de desvelo, por las risas que aligeraron el cansancio y por enfrentar juntas el estrés de cada día. Tu apoyo, compromiso y amistad hicieron de este proyecto una experiencia inolvidable.

De la Torre Maza Jessica Amanda

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada etapa de este proceso. Su bendición me permitió mantener la fe y la perseverancia necesarias para culminar este importante logro académico.

A mi hijo, quien se convirtió en mi principal inspiración y el motor que me impulsó a seguir adelante aun en los momentos más desafiantes. A mi acompañante de vida, por su respaldo constante, comprensión y apoyo incondicional, que fueron fundamentales para mantenerme enfocada y segura en el cumplimiento de esta meta.

A mi querida amiga, por su compañía sincera, sus palabras oportunas y el ánimo brindado en cada paso de este camino. Su apoyo fue una motivación significativa para alcanzar con éxito este objetivo.

Pinto Villarreal Mireya Carolina

DEDICATORIA

A mis amados hijos, Jhanyl Adrian y Joel Esteban, quienes son la luz que guía cada uno de mis pasos y la razón más profunda de mis esfuerzos. Este proyecto de titulación no solo representa una meta académica alcanzada, sino también el reflejo de cada sacrificio, cada noche de desvelo y cada momento en que su amor me dio fuerzas para continuar. Ustedes han sido mi inspiración constante, mi motor y mi mayor bendición.

A lo largo de este camino, aprendí que los sueños se construyen con disciplina, fe y perseverancia. Quiero que vean en mí el ejemplo de que todo es posible cuando se lucha con determinación y corazón. Cada logro que alcanzo lleva sus nombres grabados, porque son ustedes quienes me impulsan a ser mejor cada día.

Deseo que esta meta cumplida les enseñe a creer en ustedes mismos, a no rendirse ante las dificultades y a perseguir siempre sus sueños. Los amo infinitamente y todo lo que hago es por y para ustedes.

De la Torre Maza Jessica Amanda

DEDICATORIA

A mi hijo, mi mayor inspiración y el motor que impulsa cada uno de mis pasos. Por él encontré la fortaleza para continuar cuando el camino se tornó difícil y la determinación para demostrar que los sueños se alcanzan con esfuerzo, constancia y amor.

A mi compañero de vida, quien me sostuvo en los momentos más desafiantes y creyó en mí incluso cuando dudaba. Su apoyo sincero, comprensión y presencia constante fueron fundamentales para culminar esta etapa con éxito.

Este logro representa no solo una meta académica alcanzada, sino también el reflejo del compromiso, la perseverancia y la esperanza de construir juntos un futuro lleno de oportunidades.

Pinto Villarreal Mireya Carolina

Índice

Contenido

CONTENIDO PLAN DE NEGOCIOS	I
I. RESUMEN EJECUTIVO	I
II. INTRODUCCIÓN	II
III. DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	III
IV. OBJETIVO GENERAL	IV
V. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	IV
VI. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	V
VII. MARCO TEÓRICO	VI
CAPÍTULO I	1
ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL NEGOCIO.....	1
1.1. <i>Giro del Negocio.....</i>	1
1.1.1. Análisis del sector de actividad económica – servicios	1
1.1.2. Análisis del sector empresarial	3
1.1.3. Identificación de la oportunidad de negocio	4
1.1.4. Modelo de negocio.....	5
1.2. <i>Gestión y organización empresarial.....</i>	6
1.2.1. Nombre o razón social	6
1.2.2. Forma jurídica de la empresa.....	6
1.2.3. Descripción del equipo emprendedor y directivo	7
1.2.4. Impuestos, permisos y licencias.....	9
1.2.5. Organigrama funcional.....	11
1.2.6. Perfiles de puestos de trabajo	12
1.3. <i>Orientación estratégica del negocio</i>	17
1.3.1. Misión	17
1.3.2. Visión	17
1.3.3. Valores.....	17
1.3.4. Políticas generales.....	19
1.3.5. Análisis FODA del Proyecto	21
1.3.6. Estrategias de desarrollo del negocio en consecuencia con análisis FODA realizado.	22
1.3.7. Objetivos estratégicos del negocio	23
1.3.8. Alianzas estratégicas	28
CAPÍTULO II	29
ANÁLISIS DEL MERCADO.....	29
2.1. Análisis de la demanda.....	29
2.2. Tamaño de la muestra.....	30
2.3. Análisis de la encuesta aplicada	32
2.4. Análisis de la oferta	45
2.5. Plan de marketing	49
2.5.1 Producto/Precio	51
2.5.2 Plan de promoción	53
2.5.3 Plaza	57
2.6. Posibilidades del negocio desde el punto de vista del mercado. Ventaja competitiva.....	58
CAPÍTULO III	61
ASPECTOS TÉCNICOS DEL NEGOCIO	61
3.1. Procesos de producción/servicios, control de la calidad.	61

3.2.	Determinación de la capacidad instalada del negocio.	64
3.3.	Diseño de las instalaciones.	67
3.4.	Análisis y calificación de proveedores (materias primas, insumos, producto final, equipos, etc.).	68
3.5.	Normas legales aplicables (Ejemplo: sanitarias, de higiene o ambientales).	70
3.6.	Ubicación del negocio. Macro y micro localización.	71
CAPÍTULO IV		74
ESTUDIO ECONÓMICO Y EVALUACIÓN FINANCIERA		74
4.1.	Estructuración económica del negocio	74
4.1.1.	Plan de inversiones	74
4.1.2.	Fuentes de financiamiento – aportantes	81
4.1.3.	Presupuesto de ingresos	83
4.1.4.	Presupuesto de costos	89
4.1.5.	Presupuesto de gastos	92
4.1.6.	Estado de pérdidas y ganancias proyectado	94
4.1.7.	Punto de equilibrio	96
4.1.8.	Flujo de caja	101
4.1.9.	Balance general.	103
4.2.	Evaluación Financiera del negocio	104
4.2.1.	Índices	105
4.2.2.	Análisis del costo / beneficio	109
CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO		112
CONCLUSIONES		113
BIBLIOGRAFÍA		115
ANEXOS		118
ENCUESTA:		118
		119

Índices Gráficos

Ilustración 1	<i>¿Con que frecuencia sueles comer mariscos fuera de casa?</i>	33
Ilustración 2	<i>¿Qué tipo de marisco prefiere consumir?</i>	34
Ilustración 3	<i>¿Qué tipo de preparación le gustaría encontrar en el menú de una marisquería?</i>	35
Ilustración 4	<i>¿Qué tipo ambiente le gustaría encontrar en una marisquería?</i>	36
Ilustración 5	<i>¿Qué otros servicios le gustaría que ofreciera una marisquería?</i>	37
Ilustración 6	<i>¿Le gustaría que la marisquería con las indicaciones que ha sugerido anteriormente este ubicado en el sector de San José de Morán?</i>	39
Ilustración 7	<i>Si usted respondió que no, ¿En qué parte de la ciudad le gustaría que este ubicada la marisquería con las indicaciones anteriores: sur, ¿¿centro, norte o valles??</i>	40
Ilustración 8	<i>¿Cuál es el factor más importante que influiría en su percepción para recomendar la marisquería entre sus amigos y familiares?</i>	41
Ilustración 9	<i>¿Qué le motiva a elegir un restaurante de mariscos sobre otro tipo de restaurantes?</i>	42
Ilustración 10	<i>¿Le gustaría que la marisquería ofreciera servicio de entrega a domicilio?</i>	44
Ilustración 11	<i>¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por una comida de excelente calidad basada en mariscos?</i>	45
Ilustración 12	<i>Menú</i>	52
Ilustración 13	<i>Mapa de ubicación del negocio: https://maps.app.goo.gl/b9c7rBveUR7dyx8E9</i>	58
Ilustración 14	<i>Diseño de instalaciones</i>	67
Ilustración 15	<i>Participación porcentual</i>	75
Ilustración 16	<i>Cálculo del precio promedio</i>	85
Ilustración 17	<i>Precio plato</i>	96
Ilustración 18	<i>Punto de equilibrio</i>	97
Ilustración 19	<i>Valores al año</i>	97
Ilustración 20	<i>Promedio ponderado</i>	97
Ilustración 21	<i>Fórmula precio unitario Bambár</i>	98
Ilustración 22	<i>Precio unitario Bambár</i>	98
Ilustración 23	<i>Fórmula Marimba</i>	99
Ilustración 24	<i>Precio unitario Marimba</i>	99
Ilustración 25	<i>Gráfica punto de equilibrio</i>	100
Ilustración 26	<i>Gráfica flujo de caja</i>	102
Ilustración 27	<i>VAN Fórmula</i>	105
Ilustración 28	<i>VAN EJERCICIO</i>	106
Ilustración 29	<i>ROE Fórmula</i>	107
Ilustración 30	<i>ROE ejercicio</i>	107
Ilustración 31	<i>ROA Fórmula</i>	108
Ilustración 32	<i>ROA ejercicio</i>	108
Ilustración 33	<i>Relación beneficio</i>	110

Índices Cuadros

Tabla 1 Modelo Canvas	5
Tabla 2 Organigrama.....	11
Tabla 3 Tabla de perfiles.....	12
Tabla 4 FODA.....	21
Tabla 5 Tabla de objetivos Smart	25
Tabla 6 Alianzas estratégicas	28
Tabla 7 Matriz de segmentación de mercado	47
Tabla 8 Plan de marketing.....	49
Tabla 9 Producción	61
Tabla 10 Servicio.....	62
Tabla 11 Control de calidad.....	63
Tabla 12 Matriz de calificación.....	68
Tabla 13 Escala de calificación	69
Tabla 14 Matriz de impacto y mitigación	72
Tabla 15 Activo Fijos.....	76
Tabla 16 Capital de Trabajo.....	78
Tabla 17 Inversion total.....	80
Tabla 18 Fuente de Financiamiento.....	81
Tabla 19 Financiamiento Externo	82
Tabla 20 Estructura general de financiamiento.....	83
Tabla 21 Producto.....	84
Tabla 22 Precio Promedio.....	85
Tabla 23 Proyección de clientes.....	86
Tabla 24 Proyección al año.....	87
Tabla 25 Proyección de ingreso por plato.....	88
Tabla 26 Ingresos proyectados.....	89
Tabla 27 Cuadro procedimiento de calculo	91
Tabla 28 Costos proyectados a 5 años.....	92
Tabla 29 Sueldo por trabajador	92
Tabla 30 Presupuesto de gastos	93
Tabla 31 Estado de pérdidas y ganancias.....	96
Tabla 32 Resultado final	98
Tabla 33 Flujo de caja	101
Tabla 34 Balance general	103
Tabla 35 Pasivos y Patrimonio	104
Tabla 36 Índice.....	109

CONTENIDO PLAN DE NEGOCIOS

i. Resumen Ejecutivo

El presente proyecto tiene como objetivo analizar la factibilidad para la creación de la marisquería “La Mamá de las Conchas”, un emprendimiento gastronómico que se propone desarrollar en el sector de San José de Morán, perteneciente a la parroquia Calderón del Distrito Metropolitano de Quito. La idea nace de la oportunidad identificada en la zona, donde existe una creciente demanda de opciones gastronómicas variadas y de calidad, especialmente aquellas relacionadas con la preparación de mariscos y platos típicos de la costa ecuatoriana.

Para determinar la viabilidad de la propuesta se realizaron diferentes estudios que permitieron conocer las condiciones del mercado, los requerimientos técnicos y administrativos, así como la rentabilidad económica y financiera del negocio. A través del estudio de mercado se identificaron las preferencias y hábitos de consumo de los potenciales clientes, evidenciando una aceptación favorable hacia la implementación de una marisquería que ofrezca productos frescos, buen servicio y precios accesibles.

Posteriormente, se desarrolló el estudio técnico, en el cual se establecieron los recursos necesarios para el funcionamiento del establecimiento, incluyendo infraestructura, equipos, distribución del local y procesos de producción y atención al cliente. De igual manera, se definió la estructura organizacional y los perfiles de los puestos requeridos para garantizar una adecuada operación del negocio.

En el aspecto financiero se determinaron las inversiones necesarias para la puesta en marcha del proyecto, así como las fuentes de financiamiento, los presupuestos de ingresos, costos y gastos, y las proyecciones económicas para los primeros años de funcionamiento. Los resultados obtenidos muestran indicadores favorables, destacándose un Valor Actual Neto (VAN) positivo, una Tasa Interna de Retorno (TIR) superior a la tasa mínima esperada y un corto período de recuperación de la inversión, aspectos que evidencian la rentabilidad del proyecto.

Finalmente, se concluye que la creación de la marisquería “La Mamá de las Conchas” es una alternativa viable desde el punto de vista comercial, técnico y financiero, constituyéndose en una oportunidad de inversión que contribuirá a satisfacer la demanda existente en el sector y generar nuevas fuentes de empleo para la comunidad.

ii. Introducción

En los últimos años, el sector gastronómico ha experimentado un crecimiento constante debido a los cambios en los estilos de vida de las personas y a la búsqueda de nuevas alternativas para compartir momentos familiares, sociales y recreativos. Esta realidad ha generado oportunidades para el desarrollo de emprendimientos enfocados en la preparación y comercialización de alimentos, especialmente aquellos que ofrecen productos diferenciados y de calidad.

La parroquia de Calderón, y particularmente el sector de San José de Morán, ha registrado un importante crecimiento poblacional y comercial, convirtiéndose en una zona con gran potencial para la creación de nuevos negocios. El incremento de viviendas, locales comerciales y actividades económicas ha generado una demanda creciente de servicios gastronómicos que satisfagan las necesidades de los habitantes y visitantes del sector.

En este contexto surge la propuesta de crear la marisquería “La Mamá de las Conchas”, un establecimiento orientado a ofrecer platos elaborados a base de mariscos frescos, preparados bajo adecuados estándares de calidad e higiene, brindando además una atención cordial y eficiente. La finalidad del proyecto es ofrecer una alternativa gastronómica atractiva para los consumidores y, al mismo tiempo, generar una oportunidad de inversión sostenible para sus propietarios.

Con el propósito de determinar la viabilidad de esta iniciativa, se desarrollaron diferentes estudios que abarcan aspectos de mercado, técnicos, administrativos, legales y financieros. Cada uno de estos análisis permitió obtener información relevante para evaluar las condiciones necesarias para la implementación del negocio y conocer su potencial de crecimiento dentro del sector.

El estudio de mercado permitió identificar las preferencias de los consumidores, el nivel de aceptación del servicio y las características de la competencia. Por su parte, el estudio técnico estableció los recursos, equipos y procesos necesarios para la operación del establecimiento. Asimismo, el estudio administrativo definió la estructura organizacional y las funciones del personal, mientras que la evaluación financiera permitió determinar la rentabilidad del proyecto mediante indicadores económicos que respaldan su factibilidad.

Por lo expuesto, el presente proyecto constituye una herramienta de análisis y planificación que permitirá tomar decisiones fundamentadas respecto a la creación de la marisquería “La Mamá de las Conchas”, demostrando que la propuesta posee las condiciones necesarias para desarrollarse de manera sostenible y contribuir al dinamismo económico del sector de San José de Morán.

iii. Definición y justificación del tema

Este proyecto se sustentará en la necesidad de establecer e implementar procesos administrativos, operativos y comerciales que permitan transformar y fortalecer la gestión futura de una empresa gastronómica (Everard & Ruby, 2018; Camisón & Cruz, 2018). Con miras a mejorar su funcionamiento, se buscará reemplazar los métodos manuales y poco eficientes por herramientas tecnológicas y técnicas modernas que optimicen la atención al cliente, la gestión de pedidos, los inventarios y los cierres de caja (Walker, 2021; Kotler & Armstrong, 2021). Esto permitirá que el negocio incorpore un valor agregado claro: un servicio más organizado, ágil e innovador, capaz de responder a las expectativas de un mercado cada vez más exigente (Zeithaml et al., 2020).

En términos prácticos, esta propuesta surgirá como respuesta a limitaciones que enfrentará la empresa, entre ellas la presencia de bajos estándares de higiene, fallas en la planificación y un control ineficiente de sus actividades (Payne-Palacio & Theis, 2016). Asimismo, la falta de equipos actualizados y de estrategias de marketing dificultará su capacidad para atraer y fidelizar clientes (Kotler, Bowen & Makens, 2018). Ante ello, se proyectará la aplicación de nuevos procedimientos sanitarios, la introducción de tecnología y la renovación de los métodos de producción como mecanismos esenciales para elevar la

calidad del servicio y garantizar una operación más segura, profesional y confiable (FAO, 2020; Cullen & Kunkel, 2019).

Desde una visión estratégica, el proyecto apuntará al posicionamiento del negocio dentro del sector gastronómico, consolidándolo como un referente de innovación y como un espacio que aporte al desarrollo cultural y económico del área (Osterwalder & Pigneur, 2014; Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023). La oferta de platos típicos y la identidad culinaria se convertirán en elementos diferenciadores que no solo fortalecerán la marca, sino que también promoverán experiencias auténticas y significativas para la comunidad (Barlett, 2020).

En el ámbito metodológico, la implementación de estas mejoras evidenciará cambios significativos respecto a la situación inicial, demostrando que la innovación y la estandarización de procesos permitirán alcanzar mayores niveles de eficiencia, calidad y satisfacción (Zeithaml et al., 2020; Parcerisa, 2017). Con ello, se construirá una relación de confianza tanto con los clientes como con el personal, impulsando el crecimiento sostenible del negocio y consolidando su presencia como una propuesta gastronómica moderna, organizada y competitiva (Camisón & Cruz, 2018).

iv. Objetivo general

Estudiar un plan de negocios mediante la aplicación de procesos de gestión empresarial, marketing, producción, finanzas, legales y ambientales, integrando la gastronomía y la experiencia del cliente, para la creación de una empresa culinaria sostenible, exitosa y significativa.

v. Objetivos específicos

Diseñar la estructura integral del negocio gastronómico especializado en mariscos “La Mamá de las Conchas”, mediante la aplicación del modelo Canvas, el análisis del entorno económico y gastronómico, y la formulación de estrategias administrativas, financieras y de marketing, garantizando la viabilidad del emprendimiento y consolidación su posicionamiento en el mercado gastronómico de Quito.

Analizar el mercado gastronómico de mariscos en el sector del San José de Morán determinando las oportunidades de posicionamiento y crecimiento del restaurante “La Mamá de las Conchas”, a través del estudio de la demanda, preferencias del consumidor, competencia y la aplicación del marketing mix como herramienta estratégica para su desarrollo comercial.

Elaborar la estructura técnica y operativa del negocio gastronómico especializado en mariscos “La Mamá de las Conchas”, mediante la planificación de procesos productivos, la selección del talento humano, la adquisición de equipos e insumos adecuados y la aplicación de prácticas sostenibles, optimizando la calidad del servicio, garantizando la eficiencia operativa y promoviendo la sostenibilidad ambiental del restaurante.

Determinar la viabilidad económica y financiera del negocio gastronómico especializado en mariscos “La Mamá de las Conchas”, mediante la estructuración del plan de inversiones, la proyección de ingresos y gastos, y el análisis de indicadores financieros, determinando la rentabilidad, sostenibilidad y capacidad de recuperación de la inversión del proyecto.

vi. Metodología de la investigación

Para la creación de la empresa gastronómica “La Mamá de las Conchas” en Quito, se aplicará una metodología cualitativa basada en Sampieri (2014), que permitirá comprender los procesos sociales, organizacionales y empresariales involucrados en el desarrollo del plan de negocios.

La investigación responde a un diseño exploratorio-descriptivo.

Exploratorio, porque indaga sobre la percepción del mercado y el comportamiento del consumidor ante la propuesta gastronómica basada en mariscos.

Descriptivo, porque busca detallar las características del público objetivo, hábitos de consumo, preferencias culinarias y factores clave de decisión.

Técnicas de Investigación

Encuestas:

Se aplicarán encuestas a clientes potenciales en el sector de San José de Morán parroquia de Calderón de la ciudad de Quito para recoger información sobre gustos, hábitos de consumo y expectativas en torno a la oferta gastronómica, lo que permitirá fortalecer la propuesta de valor.

vii. Marco teórico

Los servicios gastronómicos de alimentos y bebidas en Ecuador se caracterizan por una oferta diversa que integra productos locales, técnicas tradicionales y propuestas innovadoras que reflejan la identidad cultural del país. Este sector forma parte fundamental de la actividad turística, ya que la gastronomía ecuatoriana —especialmente la basada en mariscos, granos andinos y preparaciones regionales— es considerada un atractivo para turistas nacionales y extranjeros (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023). La combinación de sabores autóctonos, recetas ancestrales y emprendimientos modernos ha permitido que la gastronomía ecuatoriana fortalezca su posicionamiento como un referente culinario en la región.

"El emprendimiento, una senda de promesas y desafíos, otorga la libertad de crear, la oportunidad de crecer y la emoción de desafiar límites" (Drucker, 2015). No obstante, esta travesía también exige perseverancia ante la adversidad, la disposición a enfrentar riesgos y la valentía de aprender de cada tropiezo en busca del éxito (Hisrich & Peters, 2018). Un emprendimiento es el esfuerzo que realiza una persona o un grupo para desarrollar un proyecto, generar valor y ofrecer soluciones innovadoras que respondan a las necesidades del mercado, permitiendo que el negocio se sostenga y escale en el tiempo (Bygrave & Zacharakis, 2014).

Asimismo, "la ley del emprendimiento es un libro sin límites, cuyas páginas están llenas de desafíos, oportunidades y la narrativa de quienes se atreven a escribir su propia historia empresarial en el lienzo de la innovación y el esfuerzo incansable" (Sahlman, 2020). Esta perspectiva coincide con lo expuesto por Blank y Dorf (2012), quienes señalan que el emprendimiento implica experimentar, fallar, aprender y mejorar continuamente para construir propuestas de valor sostenibles. En este sentido, la actitud emprendedora se sustenta en la creatividad, la resiliencia y la capacidad de transformar ideas en oportunidades reales (Kuratko, 2016).

En la gastronomía tradicional el Ecuador presenta una gran diversidad cultural y la e ingredientes propios de sus cuatro regiones, especialmente de la Costa, donde los mariscos son fundamentales en la identidad culinaria. En esta región, platos como el ceviche, el encocado, encebollado y diferentes preparaciones con camarón, pescado y concha representan la tradición marina ecuatoriana gracias a la abundancia de recursos costeros y la frescura del producto local (Ecuador Eco Adventure, 2023).

Según el Ministerio de Turismo del Ecuador, la gastronomía constituye un pilar estratégico del desarrollo turístico, destacando que los mariscos frescos provenientes de la Costa y de Galápagos representan uno de los atractivos culinarios más valorados por turistas nacionales e internacionales (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023a). Además, la institución promueve rutas gastronómicas y proyectos territoriales que potencian la oferta basada en productos marinos, considerándolos elementos esenciales de la identidad regional y del turismo sostenible (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023b). De este modo, la gastronomía marina ecuatoriana se posiciona como un eje cultural y turístico que proyecta al país como un destino auténtico y diverso (Ecuador Travel, 2023).

CAPÍTULO I

ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Giro del Negocio.

1.1.1. Análisis del sector de actividad económica – servicios

La actividad de las marisquerías en el Ecuador tiene sus orígenes en las comunidades costeras precolombinas, las cuales aprovecharon la biodiversidad marina como base de su alimentación (Ayala Mora, 2018). Posteriormente, con la llegada de los españoles, se incorporaron nuevas formas de preparación y consumo de mariscos, lo que enriqueció la tradición culinaria del país (Pazos Barrera, 2008). No obstante, fue a partir de la segunda mitad del siglo XX cuando este tipo de establecimientos comenzó a expandirse en las principales ciudades, impulsado por el crecimiento económico y el desarrollo del turismo (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023).

La ciudad de Quito experimentó este proceso de manera significativa, especialmente a partir de la apertura de la carretera a la Costa en la década de los setenta, lo que facilitó el transporte de productos del mar en condiciones óptimas de frescura (Ayala Mora, 2018). Este hecho permitió una mayor disponibilidad y variedad de mariscos en la capital, incrementando el interés de la población por este tipo de oferta gastronómica. En los últimos años, la preferencia de los consumidores por experiencias culinarias auténticas, junto con la influencia de la cocina internacional, ha favorecido la innovación en el sector, dando lugar a propuestas que integran tradiciones ancestrales con técnicas culinarias contemporáneas (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023).

A partir de estos antecedentes, Quito puede ser considerada un receptor de diversas manifestaciones culturales, históricas y gastronómicas, resultado de los procesos migratorios internos, especialmente de la población proveniente de la región Costa. Esta influencia ha favorecido el desarrollo de emprendimientos gastronómicos especializados, entre ellos las marisquerías, que han contribuido a ampliar la oferta culinaria de la capital. Asimismo, la creciente presencia de estos establecimientos ha generado un entorno competitivo que promueve la elevación de los estándares de calidad, atención al cliente y diferenciación de servicios, adaptándose a los distintos gustos y necesidades del mercado. Por otra parte, la

innovación gastronómica ha experimentado un importante desarrollo como resultado del descubrimiento, estudio y aprovechamiento de nuevas especies marinas, así como de la diversificación de las técnicas culinarias empleadas en su preparación. Esta evolución ha permitido ampliar la oferta gastronómica y, al mismo tiempo, fortalecer el patrimonio cultural y culinario vinculado a los recursos marinos.

La creación de la marisquería “La Mamá de las Conchas” se enmarca en un contexto económico dinámico con efectos a nivel macro, meso y microeconómico. A nivel macroeconómico, la industria gastronómica, particularmente el sector de mariscos, contribuye a la generación de empleo y al desarrollo económico del país (Banco Central del Ecuador, 2024; Ministerio de Turismo, 2023). Desde una perspectiva meso económica, la ubicación del negocio en el Distrito Metropolitano de Quito puede incidir positivamente en la economía local mediante la creación de fuentes de trabajo y la atracción de clientes, dinamizando la actividad comercial de la zona (Boisier, 2005; Porter, 1998). En el ámbito microeconómico, este emprendimiento representa una oportunidad para fortalecer la iniciativa empresarial local, generar empleo directo e indirecto y consolidar vínculos con proveedores y actores de la cadena de suministro gastronómica, contribuyendo al desarrollo de ventajas competitivas sostenibles (Schumpeter, 1934; Drucker, 1985).

En el caso de las marisquerías, la gastronomía se orienta a la elaboración y presentación de platos a base de mariscos, priorizando la calidad y frescura de los ingredientes. Este tipo de establecimientos busca resaltar los sabores del mar mediante técnicas de preparación que preservan la identidad y autenticidad de los productos (Pazos Barrera, 2008). En el contexto ecuatoriano, la gastronomía marina refleja la diversidad cultural y geográfica del país, especialmente de la región Costa, donde se originan platos emblemáticos como el ceviche en sus distintas variedades (Pazos Barrera, 2008).

Las marisquerías en el Ecuador se caracterizan por la preparación de platos al momento, lo que contribuye a garantizar la frescura y calidad del producto final.

Además de la oferta gastronómica, estos establecimientos proporcionan una experiencia integral que incluye un ambiente acogedor y un servicio orientado a la satisfacción del cliente, lo que permite atraer tanto a residentes locales como a turistas

(Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023). En este sentido, la gastronomía de las marisquerías constituye un elemento fundamental de la identidad culinaria nacional, al combinar tradición, calidad y una conexión directa con la biodiversidad marina del país (Pazos Barrera, 2008; FAO, 2022).

1.1.2. Análisis del sector empresarial

El sector empresarial gastronómico en el Ecuador se caracteriza por su dinamismo y constante transformación, influenciado por los cambios en los hábitos de consumo y por el creciente interés de la población en experiencias culinarias diferenciadas y de calidad. Dentro de este sector, las marisquerías ocupan un lugar relevante debido a la disponibilidad de recursos marinos y a la tradición cultural asociada al consumo de productos del mar (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023).

En el Distrito Metropolitano de Quito, el sector empresarial gastronómico presenta un alto nivel de competitividad, conformado por pequeños, medianos y grandes establecimientos que buscan diferenciarse mediante la calidad del producto, la innovación en el servicio y el fortalecimiento de su identidad de marca. De acuerdo con Porter (2008), la competitividad empresarial se ve determinada por la capacidad de los negocios para generar valor agregado y responder de manera efectiva a las necesidades del mercado.

Asimismo, el sector se encuentra condicionado por factores económicos, sociales y normativos, entre los que se destacan las regulaciones sanitarias, tributarias y laborales, las cuales influyen directamente en la operación de los establecimientos gastronómicos. La adaptación a estas normativas resulta fundamental para garantizar la sostenibilidad y formalidad del negocio (Servicio de Rentas Internas [SRI], 2022).

La participación de emprendimientos locales fortalece el tejido empresarial y contribuye al desarrollo económico mediante la generación de empleo y el impulso a la cadena de proveedores nacionales. En este sentido, el sector gastronómico no solo cumple una función económica, sino también social, al promover la actividad productiva y la identidad cultural del país (Camisón & Cruz, 2018).

1.1.3. Identificación de la oportunidad de negocio

La identificación de la oportunidad de negocio para la creación de la marisquería “La Mamá de las Conchas” se fundamenta en el análisis de las tendencias del mercado gastronómico y en la creciente demanda de propuestas culinarias auténticas y especializadas. En la ciudad de Quito se observa una preferencia por establecimientos que ofrezcan productos frescos, de alta calidad y con una propuesta diferenciada, lo que evidencia un entorno favorable para el desarrollo de una marisquería enfocada en mariscos (Kotler & Keller, 2016).

El acceso a una amplia variedad de productos del mar, junto con el interés de los consumidores por sabores tradicionales presentados de forma innovadora, permite identificar una oportunidad clara para introducir una propuesta que combine tradición, calidad y experiencia gastronómica. Según Zeithaml et al. (2020), la percepción de calidad y la experiencia del cliente constituyen factores determinantes en la decisión de consumo dentro del sector de servicios.

Adicionalmente, el crecimiento del turismo interno y externo en la ciudad de Quito genera un escenario propicio para el consumo gastronómico, especialmente en restaurantes que promueven la cocina ecuatoriana como parte de la oferta cultural. En este contexto, “La Mamá de las Conchas” se proyecta como una alternativa capaz de satisfacer esta demanda mediante una oferta culinaria representativa de la gastronomía marina ecuatoriana, respaldada por estándares de calidad y atención al cliente (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023).

Por lo tanto, la oportunidad de negocio se sustenta en la posibilidad de posicionar un establecimiento que responda a las necesidades del mercado, genere valor para los clientes y contribuya al desarrollo económico local, consolidándose como una propuesta competitiva y sostenible dentro del sector gastronómico.

1.1.4. Modelo de negocio

Tabla 1

Modelo Canvas

8.-Socios clave: La empresa establecerá relaciones estratégicas con proveedores de mariscos frescos, plataformas de delivery, agencias de marketing digital, entidades financieras y organismos reguladores. Estas alianzas permitirán optimizar recursos, acceder a nuevos mercados y cumplir con las normativas vigentes, fortaleciendo la viabilidad del negocio.	7.-Actividades clave: El negocio deberá enfocarse en la preparación de platillos de alta calidad, garantizando la frescura de los ingredientes y la estandarización de procesos. También serán esenciales las actividades de control de calidad, marketing digital, promoción de la marca, capacitación del personal y una gestión eficiente de la logística de insumos. La administración financiera y el cumplimiento legal-tributario formarán parte de las actividades fundamentales para asegurar la sostenibilidad del proyecto.	1.-Propuesta de valor: La empresa ofrece una experiencia culinaria diferenciada basada en la frescura y autenticidad de los mariscos. El plato insignia, denominado “Bambár”, integra diferentes mariscos en una sola preparación, lo que lo convierte en un producto innovador dentro del mercado. El valor agregado no solo se centra en el sabor, sino también en la ambientación temática del local, diseñada para transportar al cliente a un entorno playero y relajado. Además, se incluyen servicios complementarios como un bar especializado en cócteles de mariscos, menú infantil, música en vivo y la opción de entrega a domicilio.	4.-Relación con los clientes: La estrategia se basa en brindar una atención personalizada que combine calidez y profesionalismo. Se implementarán programas de fidelización con promociones y beneficios exclusivos, además de encuestas de satisfacción que permitan mejorar el servicio de forma continua. La interacción activa en redes sociales será un complemento clave, fomentando la construcción de una comunidad alrededor de la marca.	2.-Segmentación de clientes: El proyecto se dirige principalmente a familias que buscan experiencias gastronómicas únicas, jóvenes y adultos con interés en la cocina marina gourmet, turistas que visitan Quito en busca de autenticidad culinaria y empresas que requieren servicios de catering o espacios para reuniones. Adicionalmente, se contempla un segmento digital conformado por clientes que prefieren ordenar a través de plataformas de delivery, lo que amplía el alcance del negocio más allá del restaurante físico.
9.-Costos: Los principales costos estarán asociados a la compra de materia prima (mariscos y demás insumos), salarios y beneficios del personal, alquiler del local, servicios básicos, licencias y permisos legales. También se incluyen los gastos en publicidad, marketing digital, mantenimiento de las instalaciones y la inversión en plataformas tecnológicas para delivery y gestión administrativa.		5.-Fuentes de ingreso: Los ingresos se generarán principalmente por la venta directa de platos en el restaurante. A esto se suman las ventas mediante plataformas de delivery, el servicio de catering para eventos privados y corporativos, así como la coctelería especializada en bebidas de mariscos. De igual forma, se prevén ingresos adicionales por promociones y paquetes especiales dirigidos a clientes frecuentes y turistas.		

Fuente: Autoras

1.2.Gestión y organización empresarial

1.2.1. Nombre o razón social

“LA MAMÁ DE LAS CONCHAS”

1.2.2. Forma jurídica de la empresa

Para la ejecución del presente proyecto, la empresa se enmarca dentro de la normativa legal vigente del Distrito Metropolitano de Quito y del Ecuador. En este contexto, se considera lo establecido en la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, específicamente en su artículo 5, capítulo V, donde se reconoce el rol del Estado como garante del desarrollo del emprendimiento y la innovación. Dicha normativa establece como principios fundamentales el apoyo al emprendimiento mediante políticas públicas adecuadas, la simplificación de trámites para la creación, operación y cierre de empresas, así como la asignación de recursos necesarios para la implementación de estas políticas (Ecuador, 2020).

En la ciudad de Quito, de acuerdo con el Manual Práctico para Emprendedores de la Cámara de Comercio de Quito, los emprendimientos pueden constituirse bajo dos figuras legales: como persona natural o como persona jurídica. Cada una de estas modalidades contempla derechos y obligaciones específicas, y se encuentra regulada por los organismos competentes conforme a la actividad económica que se desarrolla (Cámara de Comercio de Quito, s.f.).

En el caso de la empresa “La Mamá de las Conchas”, se establece su constitución como una persona jurídica, bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS). Según la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, este tipo de compañía puede ser conformada por una o varias personas naturales o jurídicas, mediante un proceso simplificado, sin requerimiento de capital mínimo y con la posibilidad de dedicarse a cualquier actividad mercantil permitida por la ley (Superintendencia de Compañías, s.f.).

La adopción de la figura jurídica SAS permite la formalización del emprendimiento, facilitando su inserción en el sistema financiero como sujeto de crédito y fortaleciendo su capacidad de crecimiento y desarrollo productivo. Asimismo, este tipo de sociedad se constituye directamente ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, lo que simplifica los procesos administrativos y legales en comparación con otros tipos societarios.

De esta manera, “La Mamá de las Conchas” consolida su estructura legal, garantizando un funcionamiento ordenado, seguro y alineado con la normativa ecuatoriana vigente.

1.2.3. Descripción del equipo emprendedor y directivo

El equipo emprendedor y directivo de “La Mamá de las Conchas” se encuentra conformado por dos mujeres con perfil emprendedor, liderazgo y compromiso, quienes impulsan el desarrollo de un proyecto gastronómico orientado a posicionar la cocina costera ecuatoriana en el Distrito Metropolitano de Quito. La combinación de su formación académica, experiencia personal y vocación empresarial constituye una base sólida para la creación y el crecimiento sostenible de la empresa.

Jessica Amanda De la Torre – Gerente General

Jessica Amanda De la Torre es una emprendedora ecuatoriana de 45 años, madre de dos hijos, nacida en la ciudad de Machala, provincia de El Oro. Actualmente cursa la carrera de Administración de Empresas, formación que le ha permitido adquirir conocimientos en planificación, finanzas, liderazgo y gestión empresarial, los cuales resultan fundamentales para la dirección estratégica de un negocio gastronómico.

Su interés por la gastronomía, junto con una visión clara de crecimiento, impulsó la creación de “La Mamá de las Conchas”, un proyecto que busca consolidarse como referente en la preparación de platos a base de conchas y mariscos, destacando los sabores tradicionales de la costa ecuatoriana. Su trayectoria personal se caracteriza por la constancia, la disciplina y la capacidad de liderazgo, cualidades que fortalecen su rol dentro de la organización.

En su función como Gerente General, Jessica Amanda De la Torre asume la responsabilidad de dirigir estratégicamente la empresa, coordinar los procesos generales y tomar decisiones que aseguren el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Su formación en Administración de Empresas respalda la gestión eficiente de los recursos, la organización interna y la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, su experiencia como madre y emprendedora ha fortalecido habilidades como la resiliencia, la responsabilidad y la visión a largo plazo. Al ser fundadora del proyecto, posee un conocimiento integral de los valores, la identidad y el enfoque diferenciador de la empresa, lo que garantiza una gestión alineada con la misión y visión institucional.

Mireya Carolina Pinto Villarreal – Administradora

Mireya Carolina Pinto Villarreal es una mujer emprendedora, madre soltera de un hijo, nacida en la ciudad de Quito. Su interés por el aprendizaje y el desarrollo profesional la llevó a formarse en la carrera de Administración de Empresas, con el propósito de adquirir herramientas que permitan la creación y gestión de proyectos empresariales sostenibles.

Se distingue por su visión estratégica, capacidad de enfrentar desafíos y compromiso con el desarrollo económico y social. Estas cualidades respaldan su participación activa en la creación de “La Mamá de las Conchas”, una propuesta gastronómica que busca ofrecer en Quito una experiencia culinaria basada en la preparación de conchas y mariscos, integrando tradición, frescura y calidad.

Su motivación principal se orienta a ofrecer productos que combinen sabor auténtico y excelencia en el servicio, promoviendo al mismo tiempo la cultura gastronómica ecuatoriana. Desde su perspectiva, la empresa se concibe como un espacio de encuentro, tradición y progreso, capaz de satisfacer a los clientes y generar oportunidades de empleo y desarrollo en la comunidad.

En su rol como Administradora, Mireya Carolina Pinto Villarreal se encarga de la gestión de los recursos financieros, humanos y operativos de la empresa. Su formación académica respalda la elaboración de planes organizativos, financieros y operativos que aseguran el funcionamiento ordenado y sostenible del negocio. Su responsabilidad, disciplina y enfoque estratégico permiten una adecuada toma de decisiones, el control de los procesos internos y el cumplimiento de los objetivos establecidos. Su estilo de liderazgo y capacidad para coordinar equipos de trabajo contribuyen al mantenimiento de estándares de calidad y a la proyección de crecimiento de la empresa.

1.2.4. Impuestos, permisos y licencias.

Las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) se constituyen ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, a diferencia de otros tipos societarios que requieren inscripción en el Registro Mercantil. Este tipo de compañía puede conformarse por uno o varios accionistas, no exige un capital mínimo y tiene la facultad de desarrollar cualquier actividad mercantil permitida por la normativa vigente (Superintendencia de Compañías, s.f.).

Para la constitución legal de una empresa bajo la figura SAS, se deben cumplir determinados requisitos obligatorios, entre los cuales se encuentran la reserva de denominación social, la elaboración del acto o contrato constitutivo, el nombramiento del representante legal y la solicitud de inscripción con la información correspondiente del solicitante. Esta información incluye datos personales, medios de contacto, dirección y copias de los documentos de identificación. En los casos de constitución electrónica o semielectrónica, se requiere adicionalmente la presentación de certificados de firma electrónica en formato archivo por parte de los accionistas y representantes legales, sin admitir el uso de dispositivos tipo token.

Una vez constituida legalmente, la empresa “La Mamá de las Conchas” debe cumplir con las obligaciones tributarias establecidas por la normativa ecuatoriana. Entre estas, se encuentra la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) o, según corresponda, el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), los cuales permiten identificar al contribuyente ante la Administración Tributaria para el cumplimiento del pago de impuestos derivados de la actividad económica desarrollada (Cámara de Comercio de Quito, s.f.).

En el ámbito municipal, la empresa debe gestionar la patente municipal, la cual se obtiene mediante la inscripción en el Registro de Actividades Económicas Tributarias (RAET) del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Este registro habilita al contribuyente, sea persona natural o jurídica, para cumplir con las obligaciones tributarias municipales y ejercer legalmente su actividad económica dentro de la ciudad (Cámara de Comercio de Quito, s.f.).

Asimismo, para el funcionamiento del establecimiento, se requiere la obtención de la Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de las Actividades Económicas (LUAE), la cual constituye un acto administrativo que certifica la idoneidad del servicio ofrecido por la empresa. La emisión de esta licencia se efectúa mediante procesos administrativos clasificados como simplificado, ordinario o especial, según la categoría de la actividad económica y los requisitos establecidos por el organismo competente (Quito Turismo, s.f.).

De igual manera, al tratarse de un establecimiento dedicado a la preparación y expendio de alimentos, es obligatorio contar con el permiso de funcionamiento otorgado por el Ministerio de Salud Pública, a través de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), entidad encargada de regular y supervisar las condiciones sanitarias de los establecimientos sujetos a control.

Adicionalmente, se debe gestionar el Permiso Anual de Funcionamiento (PAF) emitido por las Intendencias de Policía del Ministerio del Interior, el cual se otorga a los locales donde se expenden alimentos y bebidas, siempre que no se encuentren bajo la jurisdicción directa del Ministerio de Turismo (Cámara de Comercio de Quito, s.f.).

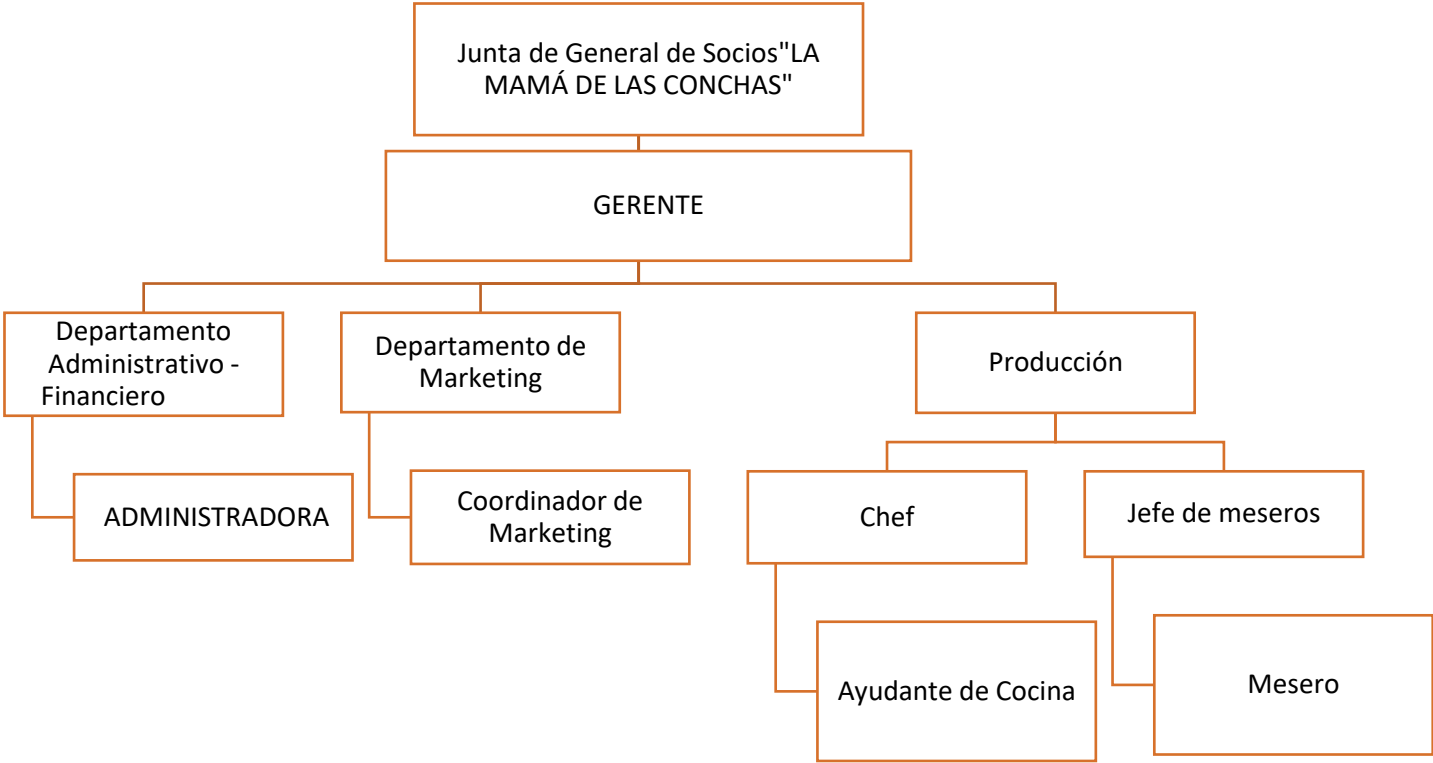
Finalmente, la empresa debe realizar el registro de marca ante el organismo competente en materia de propiedad intelectual, lo cual permite distinguir legalmente sus productos y servicios dentro del mercado. Este registro otorga al titular derechos exclusivos y beneficios legales que fortalecen la identidad comercial del emprendimiento (Cámara de Comercio de Quito, s.f.).

Luego del análisis y cumplimiento de cada uno de los requisitos legales, tributarios y administrativos descritos, la empresa “La Mamá de las Conchas” se encontrará habilitada para iniciar formalmente sus operaciones, garantizando su funcionamiento conforme a la normativa vigente y consolidando las bases para un desarrollo empresarial ordenado y sostenible.

1.2.5. Organigrama funcional

Tabla 2

Organigrama



Fuente: Autoras

1.2.6. Perfiles de puestos de trabajo

Tabla 3

Tabla de perfiles

PUESTO	PERFIL	FUNCIÓN	TAREAS	RESPONSABILIDADES
Gerente	Profesional con título de tercer nivel en Administración de Empresas, Gestión Empresarial o carreras afines. Experiencia mínima de 2 años en dirección de emprendimientos o empresas del mismo giro. Con capacidad de liderazgo y visión estratégica. Habilidades en manejo de conflictos y comunicación efectiva.	Dirigir, planificar y controlar la gestión integral de la empresa.	• Supervisar las áreas administrativas, financiera, marketing y producción. • Definir objetivos estratégicos. • Coordinar con la Administradora y jefes de área.	Representar legalmente a la empresa. Cumplir los objetivos estratégicos. • Mantener la rentabilidad y sostenibilidad del negocio. • Asegurar un servicio de calidad. • Velar por la imagen corporativa.

PUESTO	PERFIL	FUNCIÓN	TAREAS	RESPONSABILIDADES
Departamento administrativo-financiero (Administradora)	Profesional con título de tercer nivel en Administración de Empresas, Contabilidad, Finanzas o carreras afines. Experiencia mínima de 3 años en gestión administrativa y financiera, control presupuestario y supervisión de procesos contables. Con capacidad de planificación, organización y toma de decisiones. Habilidades en análisis financiero, manejo de presupuestos, liderazgo de equipos y comunicación efectiva.	Gestionar y supervisar los recursos administrativos, financieros y operativos de la empresa.	• Elaborar presupuestos, balances y reportes financieros. • Manejar pagos, cobros e inventarios. • Controlar estados financieros. • Manejar nómina y pagos al personal. • Cumplir obligaciones tributarias y laborales.	• Gestión eficiente de recursos. • Mantener orden administrativo. • Reportar a la Gerencia General. • Garantizar sostenibilidad financiera.
Departamento de Marketing (Coordinador de Marketing)	Profesional con título de tercer nivel en Marketing, Comunicación, Publicidad o carreras afines. Experiencia mínima de 2 años en coordinación de	Planificar, ejecutar y controlar estrategias de marketing y promoción.	• Crear material publicitario. • Gestionar redes sociales. • Diseñar campañas promocionales.	• Posicionar la marca en el mercado. • Generar crecimiento en ventas. • Reportar resultados de campañas.

PUESTO	PERFIL	FUNCIÓN	TAREAS	RESPONSABILIDADES
	campañas publicitarias, gestión de marca y estrategias digitales. Con enfoque estratégico y orientación a resultados. Habilidades en análisis de mercado, gestión de redes sociales, creatividad, liderazgo y trabajo en equipo.		• Analizar mercado y competencia. • Coordinar promociones y eventos.	
CHEF	Profesional en Gastronomía o Artes Culinarias. Experiencia mínima de 3 años liderando cocina en restaurantes o establecimientos similares. Con capacidad para diseñar menús, supervisar procesos de preparación y garantizar estándares de calidad e higiene. Habilidades en liderazgo de brigada, control de costos, innovación	Diseñar, ejecutar y supervisar la carta gastronómica garantizando calidad y presentación.	• Elaborar y actualizar el menú. • Supervisar al equipo de cocina. • Controlar calidad de insumos. • Establecer estándares de preparación. • Coordinar tiempos de producción.	• Garantizar innovación y calidad culinaria. • Optimizar recursos de cocina. • Mantener identidad gastronómica del negocio.

PUESTO	PERFIL	FUNCIÓN	TAREAS	RESPONSABILIDADES
	culinaria y trabajo bajo presión.			
MAITRE	Profesional o técnico en Hotelería, Turismo o carreras afines. Experiencia mínima de 2 años supervisando el servicio en restaurantes. Con capacidad para coordinar el equipo de salón y garantizar una experiencia de servicio de alta calidad. Habilidades en atención al cliente, liderazgo, manejo de conflictos y organización del servicio.	Coordinar y supervisar el área de comedor asegurando un servicio eficiente.	• Organizar reservas y mesas. • Supervisar trabajo de meseros. • Resolver quejas y reclamos. • Coordinar servicio en horas pico.	• Asegurar excelencia en el servicio. • Mantener estándares de atención. • Representar la imagen del restaurante. • Garantizar satisfacción del cliente.
AYUDANTE DE COCINA	Bachiller o formación técnica en Gastronomía (deseable). Experiencia mínima de 1 año en cocina o áreas de preparación de alimentos. Con conocimiento básico en manipulación de	Asistir al chef en la preparación de alimentos y mantener higiene.	• Preparar mise en place. • Realizar cortes y tareas básicas. • Lavar y desinfectar utensilios. • Mantener limpieza del área.	• Apoyar calidad de los platos. • Cumplir normas sanitarias. • Colaborar con el equipo de cocina. • Mantener orden y limpieza.

PUESTO	PERFIL	FUNCIÓN	TAREAS	RESPONSABILIDADES
	alimentos y normas de higiene. Habilidades en trabajo en equipo, orden, responsabilidad y capacidad para trabajar bajo presión.			
MESERO	Bachiller o formación técnica en servicio al cliente o gastronomía (deseable). Experiencia mínima de 1 año en atención al cliente en restaurantes o establecimientos similares. Con excelente presentación personal y orientación al servicio. Habilidades en comunicación efectiva, trabajo en equipo, manejo de quejas y rapidez en la atención.	Atender directamente a los clientes en sala.	• Receptar pedidos y servir alimentos. • Recomendar opciones del menú. • Mantener limpieza de mesas. • Entregar cuentas y cobrar.	• Garantizar satisfacción del cliente. • Representar la imagen del restaurante. • Agilizar el servicio. • Cumplir protocolos de atención.

Fuente: Autoras

1.3.Orientación estratégica del negocio

1.3.1. Misión

Brindar una experiencia gastronómica basada en la frescura y calidad de los productos marinos, con un servicio cercano y profesional en un ambiente acogedor, garantizando la satisfacción de nuestros clientes y el crecimiento del negocio en los próximos cinco años. Ofrecer un menú que integre la tradición del sabor del mar con propuestas innovadoras y accesibles. Fortalecer relaciones de confianza mediante atención personalizada y estándares de excelencia. Operar con responsabilidad en la selección de proveedores y el uso sostenible de los recursos. Consolidar a “LA MAMÁ DE LAS CONCHAS” como un referente de la gastronomía marina local.

1.3.2. Visión

Al 2031, “La Mamá de las Conchas” será una marisquería líder reconocida por la frescura, calidad y autenticidad de sus productos del mar. Consolidará alianzas con proveedores locales para fortalecer su propuesta gastronómica. Ofrecerá un menú innovador que combine tradición y tendencias actuales. Ampliará su presencia en el mercado mediante una gestión eficiente y sostenible. Posicionará su marca a través de experiencias culinarias que generen valor a clientes y al sector gastronómico.

1.3.3. Valores

❖ Honestidad

En "LA MAMÁ DE LAS CONCHAS", se fomentará una cultura organizacional que tenga la honestidad y la transparencia como pilares fundamentales. Estas cualidades serán esenciales para construir relaciones sólidas y duraderas con clientes, proveedores y empleados, asegurando el éxito sostenible del negocio.

❖ Integridad

Los empleados de "LA MAMÁ DE LAS CONCHAS" se comprometen a actuar con integridad en todas sus interacciones, tomando decisiones éticas, respetando las leyes y regulaciones aplicables, y manteniendo siempre un comportamiento profesional y honesto.

❖ **Transparencia**

Todas las operaciones y procesos en "LA MAMÁ DE LAS CONCHAS" serán gestionados con total transparencia, asegurando claridad y apertura en las comunicaciones y transacciones con todos los interesados en el negocio, incluyendo clientes, proveedores y empleados.

❖ **Confianza**

La confianza de los clientes es un activo invaluable, y en "LA MAMÁ DE LAS CONCHAS" se fortalecerá ofreciendo productos de la más alta calidad y un servicio excepcional, creando un ambiente honesto y confiable en el que los clientes puedan confiar plenamente.

❖ **Respeto**

En "LA MAMÁ DE LAS CONCHAS", se valorará profundamente el respeto hacia todos los individuos, ya sean clientes, proveedores o empleados. La empresa escuchará y considerará sus opiniones y preferencias, promoviendo un ambiente de respeto mutuo.

❖ **Calidad**

En "LA MAMÁ DE LAS CONCHAS", el compromiso con la calidad será inquebrantable. La empresa se esforzará por mantener altos estándares en cada aspecto del negocio, desde la selección de ingredientes hasta la atención al cliente, para garantizar la excelencia en todo lo que se hace.

❖ **Innovación**

La innovación será un valor central en "LA MAMÁ DE LAS CONCHAS", impulsando la creatividad y la mejora continua. La empresa buscará constantemente nuevas formas de mejorar sus productos y servicios, adaptándose a las tendencias del mercado y superando las expectativas de sus clientes.

❖ **Responsabilidad Social y Ambiental**

"LA MAMÁ DE LAS CONCHAS" se compromete a operar de manera responsable, tanto social como ambientalmente. La empresa adoptará prácticas sostenibles y apoyará iniciativas comunitarias, contribuyendo positivamente al entorno y a la sociedad en general.

❖ **Pasión**

En "LA MAMÁ DE LAS CONCHAS", la pasión por la gastronomía será el motor que impulse todas sus actividades. Cada plato se preparará con dedicación y amor por la cocina marina, buscando transmitir esta pasión a los clientes en cada experiencia culinaria.

❖ **Trabajo en Equipo**

En "LA MAMÁ DE LAS CONCHAS", se valorará profundamente el trabajo en equipo como un componente clave para alcanzar el éxito y la excelencia en el negocio. La empresa fomentará una cultura colaborativa en la que cada miembro del equipo se sienta valorado y respetado, con la oportunidad de expresar sus ideas y habilidades únicas. Se cree que la colaboración efectiva y el apoyo mutuo son esenciales para cumplir las metas y ofrecer una experiencia excepcional a los clientes. Se promoverá un ambiente donde la comunicación abierta y la cooperación sean la norma, incentivando a todos a contribuir al logro de los objetivos comunes y al crecimiento continuo del restaurante.

1.3.4. Políticas generales

❖ **Calidad de los Productos:**

"LA MAMÁ DE LAS CONCHAS" garantizará la frescura y la máxima calidad de los productos marinos ofrecidos a sus clientes, supervisando cada etapa del proceso, desde la selección hasta la presentación.

La empresa establecerá y mantendrá relaciones sólidas y transparentes con proveedores confiables y responsables, asegurando que los estándares de calidad y sostenibilidad se cumplan en todo momento.

❖ **Servicio al Cliente:**

"LA MAMÁ DE LAS CONCHAS" promoverá un servicio al cliente excepcional, enfocado en brindar una experiencia culinaria agradable y satisfactoria que supere las expectativas de sus clientes.

La empresa capacitará continuamente a su personal en técnicas de atención al cliente, resolución de problemas, y manejo de situaciones difíciles, para asegurar un servicio cortés, eficiente y profesional en todo momento.

❖ **Higiene y Seguridad:**

"LA MAMÁ DE LAS CONCHAS" cumplirá rigurosamente con todas las normas de higiene y seguridad alimentaria, asegurando que los procesos de preparación, almacenamiento y manipulación de alimentos sigan los más altos estándares.

La empresa llevará a cabo inspecciones y auditorías periódicas para garantizar un ambiente limpio, seguro y saludable tanto para clientes como para empleados, minimizando riesgos y promoviendo un entorno de trabajo seguro.

❖ **Sostenibilidad y Responsabilidad Ambiental:**

"LA MAMÁ DE LAS CONCHAS" adoptará prácticas operativas sostenibles, como el uso de envases biodegradables y la reducción del desperdicio alimentario, contribuyendo a la conservación del medio ambiente.

La empresa trabajará con proveedores que compartan su compromiso con la sostenibilidad, priorizando aquellos que implementen prácticas de pesca responsable y respetuosa con los ecosistemas marinos.

❖ **Innovación y Mejora**

"LA MAMÁ DE LAS CONCHAS" fomentará la innovación en todos los aspectos del negocio, desde la creación del menú hasta la experiencia del cliente, buscando constantemente nuevas formas de mejorar y diferenciarse en el mercado.

La empresa implementará un sistema de retroalimentación regular que permita a los clientes expresar sus opiniones y sugerencias, utilizando esta información para realizar mejoras continuas en los productos y servicios ofrecidos.

❖ **Ética y Responsabilidad Social**

"LA MAMÁ DE LAS CONCHAS" mantendrá un alto estándar ético en todas sus operaciones, asegurando la transparencia, integridad y honestidad en las relaciones con clientes, proveedores y empleados.

La empresa participará activamente en iniciativas de responsabilidad social, apoyando proyectos comunitarios y contribuyendo al desarrollo de las comunidades locales en las que opera.

1.3.5. Análisis FODA del Proyecto

Tabla 4

FODA



Fuente: Autoras

1.3.6. Estrategias de desarrollo del negocio en consecuencia con análisis FODA realizado.

Estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades)

La empresa potenciará el plato insignia Bambár y la identidad de “LA MAMÁ DE LAS CONCHAS” como ejes de diferenciación, mediante campañas de posicionamiento y alianzas con proveedores locales, con ejecución prioritaria durante los primeros 18 meses de operación, con el propósito de aprovechar el crecimiento gastronómico del sector San José de Morán, captar clientes de la zona y consolidar una ventaja competitiva basada en la calidad, originalidad y cercanía con el mercado objetivo.

Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas)

El restaurante fortalecerá su propuesta frente a la competencia local a través de la mejora continua del menú, el énfasis en la calidad del servicio y la selección responsable de insumos, con evaluaciones trimestrales a lo largo de toda la operación, con el fin de responder a los cambios en las preferencias del consumidor, reducir riesgos regulatorios y mantener la preferencia de los clientes por una oferta gastronómica confiable y diferenciada.

Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades)

El negocio impulsará el reconocimiento de marca y la estabilidad del abastecimiento por medio del uso de plataformas digitales, servicio a domicilio y acuerdos estratégicos con proveedores, con aplicación durante los dos primeros años del proyecto y ajustes semestrales según resultados, con el objetivo de ampliar la base de clientes, disminuir el impacto del costo de materias primas y garantizar la continuidad y calidad de la oferta de mariscos.

Estrategias DA (Debilidades – Amenazas)

La organización protegerá su rentabilidad y calidad operativa mediante un sistema de control financiero, políticas de precios flexibles y programas de incentivos al personal, con implementación desde el inicio y revisiones mensuales, con la finalidad de enfrentar escenarios económicos adversos, reducir la rotación laboral y asegurar un servicio estable que permita competir de forma sostenible en el mercado.

Enfoque territorial de las estrategias

El proyecto orientará su desarrollo al crecimiento urbanístico y poblacional de San José de Morán mediante acciones de promoción local y vinculación con el entorno comercial, con ejecución progresiva durante los cinco años de proyección, con el propósito de posicionar al restaurante como una alternativa cercana de gastronomía marina y asegurar la sostenibilidad del negocio en un mercado en expansión.

1.3.7. Objetivos estratégicos del negocio

➤ Diferenciación del Producto

Objetivo SMART:

Incrementar en un 30% la preferencia de los clientes por el plato Bambár como especialidad de la casa, mediante la estandarización de recetas, degustaciones y promociones semanales, alcanzando al menos 100 ventas mensuales de este producto, en un periodo de 6 meses.

➤ Aprovechamiento del Mercado Local

Objetivo SMART:

Incrementar en un 25% la captación de clientes del sector de San José de Morán mediante acciones comerciales basadas en el conocimiento de sus hábitos de consumo, alcanzando al menos 200 clientes nuevos en los próximos 7 meses.

➤ Expansión mediante Servicio a Domicilio

Objetivo SMART:

Generar al menos 80 pedidos mensuales por servicio a domicilio mediante alianzas con plataformas digitales y promoción en redes sociales, dentro de los próximos 6 meses.

➤ Gestión de Proveedores y Costos

Objetivo SMART:

Reducir en un 10% la variación de costos de materia prima mediante la selección de al menos dos proveedores estratégicos y acuerdos de compra programada, en un plazo de 5 meses.

➤ **Competitividad y Posicionamiento**

Objetivo SMART:

Alcanzar un nivel de satisfacción del cliente del 90% frente a la competencia local mediante mejoras en atención, presentación y tiempos de servicio, evaluado por encuestas a 164 clientes, en un periodo de 6 meses.

SISTEMAS DE CONTROL KPI

KPI 1 – Diferenciación del Producto

Tabla 5

Tabla de objetivos Smart

PROYECTO DE ACCIÓN-OBJETIVOS SMART							
OBJETIVOS:	MES1	MES2	MES3	MES4	MES5	MES6	MES7
1. Diferenciación del Producto – 6 meses Objetivo SMART: Incrementar en 30% la preferencia por el plato Bambár y alcanzar 100 ventas mensuales en 6 meses.							
ACCIÓN 1: Estandarización de recetas y fichas técnicas							
ACCIÓN 2: Degustaciones semanales del Bambár							
ACCIÓN 3: Promociones y combos del plato							
2. Aprovechamiento del Mercado Local – 7 meses Objetivo SMART: Incrementar en 25% la captación y lograr 200 clientes nuevos en 7 meses.							
ACCIÓN 1: Campañas en el sector							
ACCIÓN 2: Alianzas con comercios locales							
ACCIÓN 3: Programa de referidos							
3. Servicio a Domicilio – 6 meses Objetivo SMART: Generar 80 pedidos mensuales por delivery en 6 meses.							
ACCIÓN 1: Vinculación con plataformas							
ACCIÓN 2: Difusión en redes sociales							
ACCIÓN 3: Optimización de tiempos de entrega							
4. Gestión de Proveedores y Costos – 5 meses Objetivo SMART: Reducir en 10% la variación de costos en 5 meses..							
ACCIÓN 1: Selección de proveedores							
ACCIÓN 2: Acuerdos de compra programada							
ACCIÓN 3: Control de mermas							
5. Competitividad y Posicionamiento – 6 meses Objetivo SMART: Alcanzar 90% de satisfacción en 6 meses.							
ACCIÓN 1: Capacitación en atención							
ACCIÓN 2: Mejora de presentación de platos							
ACCIÓN 3: Encuestas a 164 clientes							

Fuente: Autoras

Objetivo Smart:

Incrementar en un 30% la preferencia de los clientes por el plato Bambár como especialidad de la casa, mediante estandarización de recetas, degustaciones y promociones semanales, alcanzando al menos 100 ventas mensuales de este producto en un periodo de 6 meses.

Indicador:

Al finalizar el sexto mes se evidenciará un incremento mínimo del 30% en las ventas del plato Bambár, reflejado en los reportes de facturación mensual, alcanzando al menos 100 unidades vendidas por mes y un aumento progresivo en la preferencia del cliente medida a través de registros de consumo y encuestas internas.

KPI 2 – Aprovechamiento del Mercado Local**Objetivo Smart:**

Incrementar en un 25% la captación de clientes del sector de San José de Morán, alcanzando al menos 200 clientes nuevos en los próximos 7 meses.

Indicador:

Para el séptimo mes se contará con una base mínima de 200 clientes nuevos registrados, provenientes del sector objetivo, evidenciados mediante fichas de cliente, registro de ventas y seguimiento de procedencia, demostrando un crecimiento del 25% en la clientela local.

KPI 3 – Expansión del Servicio a Domicilio**Objetivo Smart:**

Generar al menos 80 pedidos mensuales por servicio a domicilio mediante alianzas con plataformas digitales y promoción en redes sociales, dentro de los próximos 6 meses.

Indicador:

Al culminar el sexto mes se alcanzará un promedio de 80 pedidos mensuales por modalidad de entrega a domicilio, verificados a través de reportes de plataformas digitales y registros internos, evidenciando el posicionamiento del canal delivery como fuente estable de ingresos.

KPI 4 – Gestión de Proveedores y Costos**Objetivo Smart:**

Reducir en un 10% la variación de costos de materia prima mediante la selección de dos proveedores estratégicos y compras programadas en 5 meses.

Indicador:

Para el quinto mes se reflejará una reducción mínima del 10% en la variación de costos de materia prima, comprobada mediante comparativos de compras, listas de precios y acuerdos con proveedores estratégicos, sin afectar los estándares de calidad del producto final.

KPI 5 – Competitividad y Posicionamiento**Objetivo Smart:**

Alcanzar un nivel de satisfacción del cliente del 90% frente a la competencia local, evaluado por encuestas a 164 clientes en 6 meses.

Indicador:

Al término del sexto mes se obtendrá un nivel de satisfacción igual o superior al 90%, medido a través de encuestas aplicadas a 164 clientes, considerando variables de atención, presentación del producto y tiempos de servicio, evidenciando una mejora competitiva del establecimiento.

1.3.8. Alianzas estratégicas

Tabla 6

Alianzas estratégicas

Tipo de aliado	Aporte al proyecto	Beneficio para el negocio	Objetivo relacionado
Proveedores locales de insumos	Abastecimiento constante de mariscos y productos frescos con precios estables	Mantener calidad del plato Bambár y controlar costos	Diferenciación del producto y gestión de costos
Plataformas de entrega a domicilio	Canal digital para recepción de pedidos	Incremento de ventas fuera del local	Expansión mediante servicio a domicilio
Negocios y entidades del sector	Difusión del restaurante mediante convenios y recomendaciones	Mayor llegada a clientes del barrio	Aprovechamiento del mercado local
Profesionales de apoyo	Manejo de redes sociales y mejora de imagen	Fortalecer presencia digital y atención	Competitividad y posicionamiento
Instituciones de capacitación	Formación en servicio y manipulación de alimentos	Mejora en la experiencia del cliente	Satisfacción y fidelización
Aliados comerciales	Promociones conjuntas y combos	Atracción de nuevos consumidores	Captación de clientes

Fuente: Autoras

Las alianzas estratégicas constituyen un soporte clave para el desarrollo del emprendimiento, ya que permiten complementar los recursos internos con apoyos externos que fortalecen la operación. A través de la relación con proveedores, plataformas digitales, actores del sector y profesionales de apoyo, se busca mejorar la calidad del servicio, ampliar el alcance comercial y optimizar los costos, contribuyendo de manera directa al cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. Análisis de la demanda

El factor empresarial se relaciona con los elementos que influyen en la creación y desarrollo de una empresa, especialmente en la identificación de oportunidades dentro del mercado. Según Peter Drucker, el emprendimiento surge cuando se detecta un cambio y se transforma en oportunidad de negocio. De igual manera, Joseph Schumpeter sostiene que el empresario es quien impulsa el desarrollo económico mediante la innovación. En este sentido, factores como la experiencia, los conocimientos especializados y los cambios en el entorno económico o social pueden convertirse en detonantes para la creación de nuevas empresas.

Entre las características del factor empresarial destacan la autonomía en la toma de decisiones, la organización estructurada y la búsqueda de rentabilidad como objetivo central. Para Idalberto Chiavenato, toda organización requiere planificación, estructura y dirección para alcanzar eficiencia y sostenibilidad. Asimismo, el enfoque en el cliente es esencial, ya que, como señala Philip Kotler, la satisfacción del cliente es la clave para la permanencia y competitividad en el mercado.

Por otro lado, el factor emprendedor está vinculado a las motivaciones personales que impulsan la creación de un negocio. Según Howard Stevenson, el emprendimiento implica la búsqueda de oportunidades más allá de los recursos controlados en el momento. Esto significa que el deseo de independencia, la necesidad económica o la pasión por una idea pueden convertirse en motores fundamentales para iniciar un proyecto empresarial. Además, la realización personal y la identificación de nichos de mercado fortalecen la decisión emprendedora.

Las características del emprendedor incluyen creatividad, innovación, toma de riesgos calculados y perseverancia. David McClelland explica que las personas con alta necesidad de logro tienden a asumir retos y buscar el éxito mediante el esfuerzo constante. Estas cualidades permiten enfrentar la incertidumbre y adaptarse a entornos cambiantes. En un contexto competitivo, la capacidad de innovar y evolucionar resulta indispensable, tal como lo expresa Albert Einstein: “Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo”, resaltando la importancia de la innovación continua en el ámbito empresarial.

2.2. Tamaño de la muestra

La población objeto de estudio está conformada por 285 personas residentes en la parroquia San José de Morán, específicamente en la calle Carlos Mantilla, entre las calles De Las Viñas y María Tufiño.

Esta delimitación geográfica permitió establecer con precisión el sector donde se aplicaron las encuestas, garantizando que la muestra represente a los habitantes comprendidos dentro de este tramo territorial.

Para determinar el número adecuado de encuestas se utilizó la fórmula de muestreo para poblaciones finitas:

$$N = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Valores empleados:

N = 285 personas (población del sector San José de Morán)

Z = 1,96 (nivel de confianza del 95%)

P = 0,5

Q = 0,5

E = 0,05 (margen de error)

$$n = \frac{285(1,96)^2 (0,5) (0,5)}{(0,05)^2 (285 - 1) + (1,96)^2 (0,5) (0,5)}$$

$$n = \frac{285(3,8416) (0,25)}{0,0025(284) + 0,9604}$$

$$n = \frac{273,71}{1,6704}$$

$$n = 163,8 \approx 164 \text{ personas}$$

El cálculo realizado permitió determinar que, para una población de 285 personas, se requería encuestar al menos 164 individuos para garantizar resultados confiables. La aplicación de las 164 encuestas cumple exactamente con el valor recomendado por la fórmula estadística, lo que asegura una adecuada representatividad del estudio. Esto significa que más

de la mitad de la población fue considerada en el levantamiento de información. En consecuencia, los datos obtenidos reflejan de manera consistente la realidad del sector analizado. Por tanto, el tamaño de la muestra respalda la validez de las conclusiones del proyecto.

2.3. Análisis de la encuesta aplicada

Para la pregunta N1 ¿Con qué frecuencia sueles comer mariscos fuera de casa?

La cual tuvo como resultado del 100% de sus encuestas:

-Una vez al mes	36%
-Una vez a la semana	24.4%
-Cada 15 días	24.4%
-Otros	16.6%

Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de las personas encuestadas consumen mariscos fuera de casa con cierta regularidad. El hecho de que el 36% lo haga una vez al mes y el 24.4% semanalmente indica que existe un interés considerable en este tipo de alimentos. Además, el 24.4% que consumen mariscos cada 15 días también refleja una frecuencia significativa.

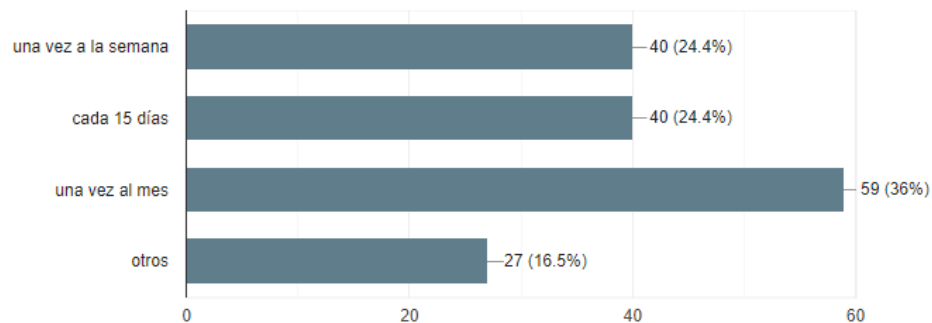
Estos datos sugieren que los mariscos son una opción popular entre quienes comen fuera de casa, ya sea por su sabor, su valor nutricional o su disponibilidad en los establecimientos de comida. Sin embargo, el 16.6% que indicó "otros" podría representar una variedad de razones, como restricciones dietéticas, preferencia personales o alergias.

En conclusión, los resultados sugieren que los mariscos son una parte apreciada de la dieta fuera de casa para una parte considerable de la población encuestada, con diferentes frecuencias de consumo que reflejan la diversidad de hábitos alimenticios y preferencias individuales.

Ilustración 1

¿Con qué frecuencia sueles comer mariscos fuera de casa?

164 respuestas



Fuente: Autoras

Para la pregunta N2 ¿Qué tipo de Marisco prefiere consumir?

La cual tuvo como resultado del 100% de sus encuestas:

Los resultados de la encuesta revelan que los camarones son el tipo de marisco más preferido entre los encuestados, con un 43.3% de las respuestas. Esto indica que los camarones son muy populares y disfrutados por una parte significativa de la muestra encuestada.

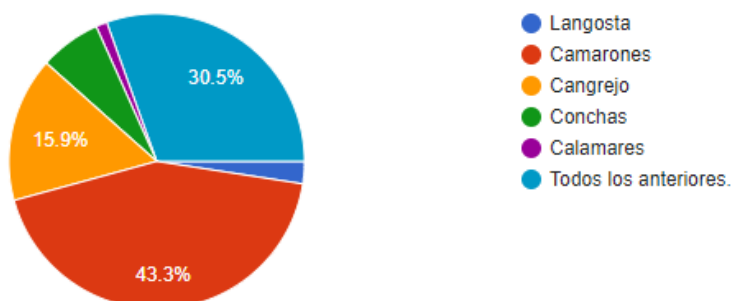
Además, es interesante notar que el 30.5% de los encuestados indicaron que prefieren consumir todos los tipos de mariscos mencionados, lo que sugiere una apreciación generalizada por una variedad de opciones de mariscos.

En resumen, la preferencia por los camarones destaca como el hallazgo más significativo de la encuesta, junto con una apreciación general por una variedad de mariscos. Esto proporciona información valiosa sobre las preferencias del consumidor y puede ser útil para adaptar ofertas y estrategias de marketing.

Ilustración 2

¿Qué tipo de marisco prefiere consumir?

164 respuestas



Fuente: Autoras

Para la pregunta N3 ¿Qué tipo de preparación le gustaría encontrar en el menú de una marisquería?

La cual tuvo como resultado del 100% de sus encuestas:

En primer lugar, el ceviche destaca como la opción más popular, con un 30.5% de las respuestas. Esto sugiere que hay un fuerte interés en platos frescos y cítricos, característicos del ceviche, entre los clientes de las marisquerías.

La parrillada de mariscos también se destaca como una opción popular, con un 26.2% de preferencia, lo que indica una demanda significativa por platos de mariscos asados o a la parrilla.

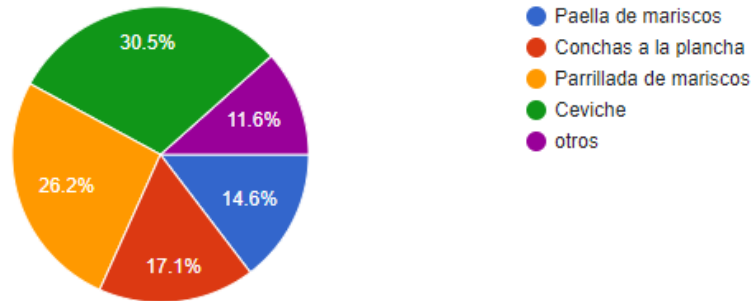
Con un 17.1% y un 14.3% también se sugiere que hay un ligero interés en opciones más tradicionales y elaboradas.

En conclusión, los resultados reflejan una diversidad de gustos y preferencias en cuanto a las preparaciones de mariscos que los clientes desearían encontrar en una marisquería, lo que brinda información valiosa para los propietarios y gerentes de estos establecimientos al momento de diseñar su oferta gastronómica.

Ilustración 3

¿Qué tipo de preparación le gustaría encontrar en el menú de una marisquería?

164 respuestas



Fuente: Autoras

Para la pregunta N4 ¿Qué tipo de ambiente te gustaría encontrar en una marisquería?

La cual tuvo como resultado del 100% de sus encuestas:

Los resultados de la encuesta revelan una clara preferencia por un ambiente temático en las marisquerías, con un 62.8% de los encuestados expresando interés en un ambiente que refleje un tema específico, como el estilo playero. Esta preferencia sugiere que los clientes valoran una experiencia completa que va más allá de disfrutar de la comida, buscando también una atmósfera que complemente y enriquezca su experiencia gastronómica.

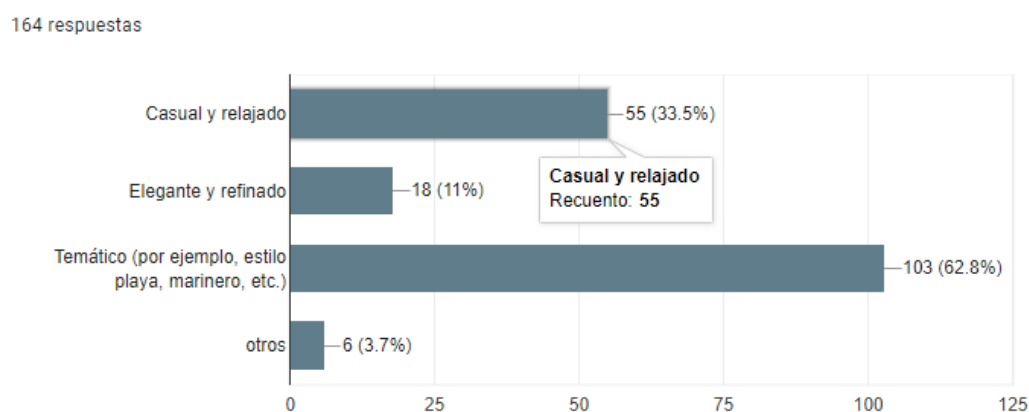
Además, el 33.5% que prefiere un ambiente casual y relajado indica que aún hay una parte considerable de los encuestados que valoran la comodidad y la informalidad al momento de disfrutar de mariscos, ambiente que comparte características y se lo encuentra en la temática playera

Por otro lado, el 11% que opta por un ambiente elegante y refinado muestra que también existe una minoría que busca una experiencia más sofisticada y exclusiva en las marisquerías.

En conclusión, los resultados destacan la importancia de considerar el ambiente al diseñar o gestionar una marisquería, ya que puede influir significativamente en la experiencia del cliente y en su percepción general del establecimiento.

Ilustración 4

¿Qué tipo ambiente le gustaría encontrar en una marisquería?



Fuente: Autoras

Para la pregunta N5 ¿Qué otros servicios te gustaría que ofreciera una marisquería?

La cual tuvo como resultado del 100% de sus encuestas:

Los resultados de la encuesta muestran una variedad interesante de servicios adicionales que los encuestados desearían encontrar en una marisquería.

En primer lugar, el 49.4% expresó interés en un bar de cócteles con especialidad en bebidas de mariscos sugiere que hay una demanda significativa por opciones de bebidas que complementen la experiencia gastronómica, ofreciendo una oportunidad para diferenciar el establecimiento y crear una oferta única.

Además, el 13.4% que prefiere música en vivo indica que también hay interés en añadir un componente de entretenimiento a la experiencia de la marisquería, lo que podría contribuir a crear un ambiente más animado y atractivo para los clientes.

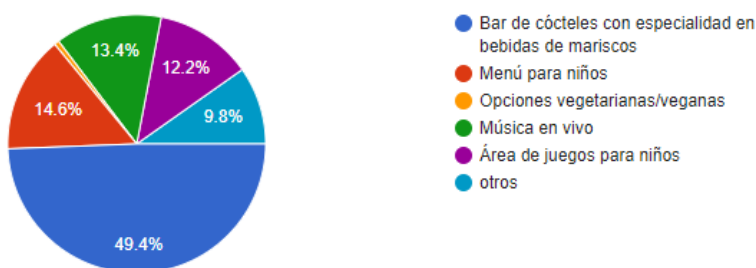
El 14.6% que opta por un menú para niños y el 12.2% que prefiere un área de juegos para niños reflejan la importancia de considerar las necesidades y preferencias de las familias al diseñar los servicios adicionales de la marisquería, lo que puede ayudar a atraer a un segmento más amplio de clientes.

El 9.8% que indicó "otros" podría representar una variedad de preferencias individuales o servicios específicos que no se mencionaron en la encuesta, lo que destaca la importancia de mantenerse receptivo a las sugerencias y necesidades del cliente.

Ilustración 5

¿Qué otros servicios le gustaría que ofreciera una marisquería?

164 respuestas



Fuente: Autoras

Para la pregunta N6 ¿Le gustaría que la marisquería con las indicaciones que se ha dado anteriormente este ubicada en el sector San José de Moran?

La cual tuvo como resultado del 100% de sus encuestas:

Los resultados de la encuesta muestran que hay un interés considerable por tener una marisquería con las características descritas ubicada en el sector San José de Morán.

Con un 61.6% de los encuestados expresando su preferencia por esta ubicación, se sugiere que existe una demanda significativa por este tipo de establecimiento en esa área específica. Esto podría deberse a varios factores, como la conveniencia de la ubicación, la accesibilidad para los residentes locales o la falta de opciones similares en la zona.

Por otro lado, el 38.4% que indicó que no le gustaría que la marisquería esté ubicada en el sector San José de Morán podría tener preocupaciones relacionadas con la congestión del tráfico, la disponibilidad de estacionamiento u otros factores que podrían influir en su decisión como altos precios para el sector o el desconocimiento sobre la preparación de los mariscos.

En conclusión, los resultados sugieren que la mayoría de los encuestados estarían a favor de tener una marisquería con las características mencionadas en el sector San José de Morán lo que brinda información valiosa para los empresarios interesados en establecer este tipo de negocio en esa área. Sin embargo, también es importante considerar las preocupaciones expresadas por aquellos que se oponen a esta ubicación y abordarlas de manera adecuada para garantizar el éxito y la satisfacción de todos los involucrados.

(Pregunta opcional) Si usted respondió que no en la pregunta anterior, en que parte de la ciudad le gustaría que este ubicada la marisquería con las indicaciones antes mencionadas: La cual tuvo como resultado del 100% de sus encuestas.

Al ser una pregunta abierta obtuvimos variedad de respuestas por ejemplo quienes se centraron en contestar en el sector Norte definían barrios tales como Carapungo, Calderón, Marianitas, etc. Quienes optaban por el Valle definían barrios como El Tingo, La Merced, etc. y quienes pusieron la opción “Otros” definían sectores o ciudades en sus lugares de residencia tales como Manabí o Tulcán.

Los resultados de la encuesta a esta pregunta muestran que una proporción significativa de menos del 50% de los encuestados expresaron tener preferencia por la ubicación en otro sector inicial de la marisquería.

Esto sugiere que hay una variedad de factores individuales o situacionales que podrían influir en la elección de la ubicación ideal para estos encuestados.

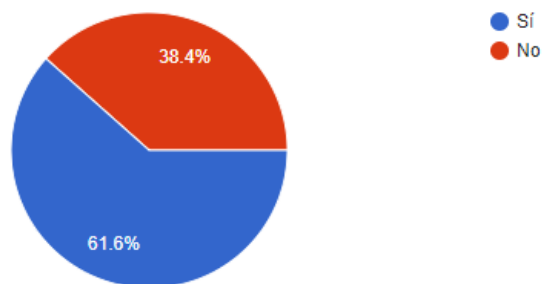
Sin embargo, entre aquellos que expresaron una preferencia específica, se observa que el 37.3% optaría por ubicar la marisquería en el Norte de la ciudad, seguido por el Valle con un 18.7%. Esto indica que, dentro de este grupo, hay una inclinación hacia estas áreas geográficas particulares, posiblemente influenciada por la proximidad a sus hogares, lugares de trabajo u otros puntos de interés

En conclusión, los resultados resaltan la importancia de considerar las preferencias y necesidades individuales de los clientes al elegir la ubicación de la marisquería. La diversidad de respuestas indica que no hay una ubicación única que satisfaga a todos los clientes, por lo que es fundamental tomar en cuenta una variedad de factores al tomar decisiones sobre la ubicación del establecimiento.

Ilustración 6

¿Le gustaría que la marisquería con las indicaciones que ha sugerido anteriormente este ubicado en el sector de San José de Morán?

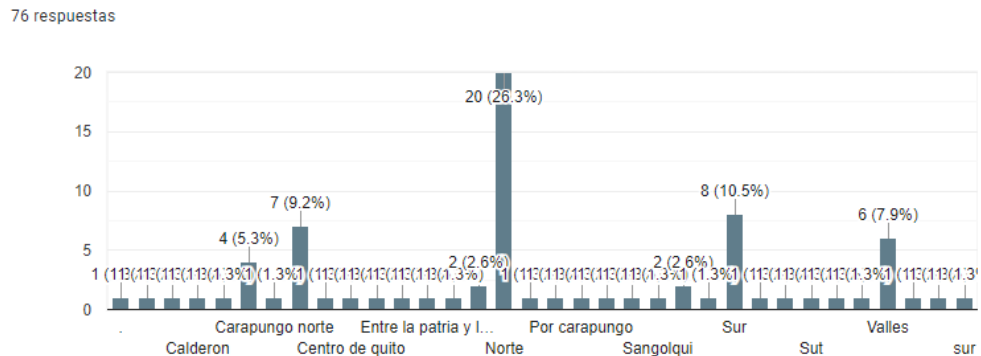
164 respuestas



Fuente: Autoras

Ilustración 7

Si usted respondió que no, ¿En qué parte de la ciudad le gustaría que este ubicada la marisquería con las indicaciones anteriores: sur, ¿¿centro, norte o valles??



Fuente: Autoras

Para la pregunta N7 ¿Cuál es el factor más importante que influiría para su percepción para recomendar la marisquería entre sus amigos y familiares?

La cual tuvo como resultado del 100% de sus encuestas:

Los resultados de la encuesta destacan que la mayoría de los encuestados consideran que la combinación de varios factores es crucial para influir en su percepción y, por ende, en su probabilidad de recomendar la marisquería entre amigos y familiares.

El hecho de que el 42.1% de los encuestados haya seleccionado "Todos los anteriores" sugiere que existe una apreciación generalizada por una experiencia completa que incluya una excelente experiencia gastronómica, una atención al cliente excepcional, una relación calidad-precio favorable y un ambiente agradable. Esto indica que los clientes valoran una experiencia total en la marisquería, donde todos estos elementos contribuyan a su satisfacción general.

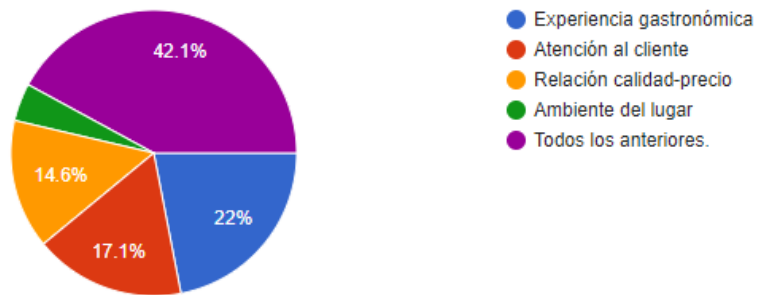
En resumen, los resultados subrayan la importancia de ofrecer en su totalidad y calidad cada uno de estos puntos establecidos para así tener una experiencia integral y satisfactoria en la marisquería, que combine todos estos elementos.

Esto nos garantizará la recomendación a sus familiares y amigos.

Ilustración 8

¿Cuál es el factor más importante que influiría en su percepción para recomendar la marisquería entre sus amigos y familiares?

164 respuestas



Fuente: Autoras

Para la pregunta N8 ¿Qué le motiva a elegir un restaurante de mariscos sobre otro tipo de restaurantes?

Los resultados de la encuesta revelan que hay varios factores que motivan a los encuestados a elegir un restaurante de mariscos sobre otros tipos de restaurantes.

En primer lugar, el sabor único de los mariscos destaca como el factor más importante, con un significativo 55.5% de los encuestados. Esto sugiere que la exquisitez y la singularidad de los sabores del marisco son un aspecto fundamental en la elección de un restaurante de este tipo, ya que los clientes valoran la experiencia culinaria única que ofrecen la distinción de los mariscos.

Además, la frescura y calidad de los ingredientes también juegan un papel crucial, con un notable 43.3% de los encuestados indicándolo como un factor motivador. Esto indica que los clientes son conscientes y valoran la importancia de la frescura y la calidad de los mariscos en su elección de restaurante, buscando garantizar una experiencia gastronómica satisfactoria y saludable.

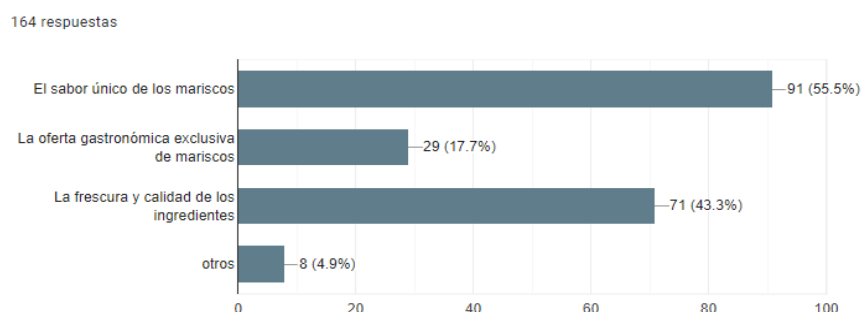
La oferta gastronómica exclusiva de mariscos también es mencionada por un 17.7% de los encuestados, lo que sugiere que la variedad y la creatividad en los platos de mariscos pueden ser un factor diferenciador y atractivo para los clientes al momento de elegir un restaurante de este tipo.

Por último, el 4.9% que indicó "otros" podría representar una variedad de motivaciones individuales o aspectos específicos que no se mencionaron en la encuesta, lo que resalta la diversidad de preferencias y consideraciones que pueden influir en la elección de un restaurante de mariscos.

En conclusión, los resultados subrayan la importancia del sabor único, la frescura y calidad de los ingredientes, así como la oferta gastronómica exclusiva como factores clave que motivan a los clientes a elegir un restaurante de mariscos sobre otros tipos de restaurantes. Estos hallazgos pueden ser útiles para los propietarios y gerentes de restaurantes de mariscos al momento de destacar y promocionar los aspectos más valorados por los clientes en su oferta gastronómica.

Ilustración 9

¿Qué le motiva a elegir un restaurante de mariscos sobre otro tipo de restaurantes?



Fuente: Autoras

Para la pregunta N9 ¿Le gustaría que la marisquería ofreciera servicio de entrega a domicilio?

La cual tuvo como resultado del 100% de sus encuestas:

Los resultados de la encuesta muestran un claro interés por parte de la mayoría de los encuestados en que la marisquería ofrezca servicio de entrega a domicilio.

Con un 95.7% de los encuestados expresando su preferencia por este servicio, se evidencia una alta demanda por la conveniencia y la accesibilidad de disfrutar de los productos de la marisquería desde la comodidad de sus hogares.

Este resultado sugiere que la opción de entrega a domicilio podría ser una estrategia efectiva para satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes, permitiendo que la marisquería alcance un público más amplio y aumente su base de clientes potenciales.

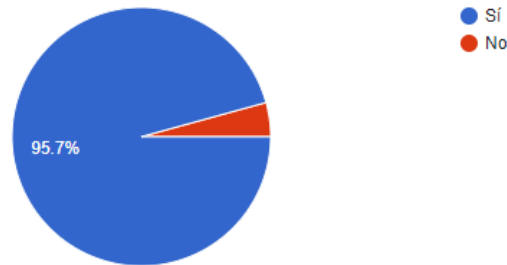
Aunque el 4.3% de los encuestados indicó que no les gustaría que la marisquería ofreciera este servicio, este porcentaje minoritario sugiere que la mayoría de los clientes valoran positivamente la conveniencia y la flexibilidad que ofrece la entrega a domicilio.

En conclusión, los resultados resaltan la importancia de considerar la implementación de servicios de entrega a domicilio como una manera de satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes, lo que podría contribuir al éxito y la competitividad de la marisquería en el mercado.

Ilustración 10

¿Le gustaría que la marisquería ofreciera servicio de entrega a domicilio?

164 respuestas



Fuente: Autoras

Para la pregunta N10 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por una comida de excelente calidad basada en mariscos?

La cual tuvo como resultado del 100% de sus encuestas:

Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de los encuestados estarían dispuestos a pagar un precio moderado por una comida de excelente calidad basada en mariscos.

Con un 79.9% de los encuestados indicando que estarían dispuestos a pagar entre \$10 - \$20 por una comida de calidad, se evidencia una preferencia por un rango de precios accesible pero que al mismo tiempo refleje la calidad y el valor percibido de los platos de mariscos.

Aunque el 20.1% de los encuestados indicó estar dispuesto a pagar más de \$20, este porcentaje minoritario sugiere que la mayoría de los clientes valoran la relación entre calidad y precio, y están buscando opciones que ofrezcan una excelente experiencia gastronómica a un precio razonable

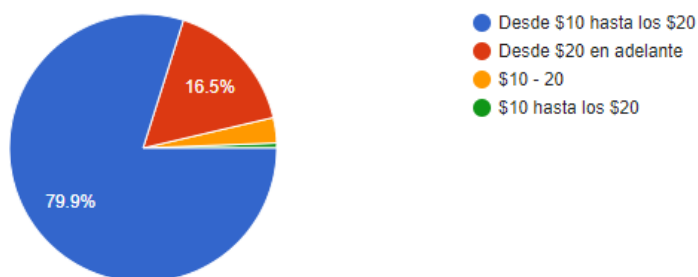
En conclusión, los resultados resaltan la importancia de ofrecer una oferta gastronómica de calidad que esté alineada con las expectativas de precio de los clientes. Un enfoque en proporcionar una excelente calidad a un precio accesible puede ayudar a atraer y

retener a una base de clientes fieles, lo que a su vez puede contribuir al éxito y la rentabilidad de la marisquería

Ilustración 11

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por una comida de excelente calidad basada en mariscos?

164 respuestas



Fuente: Autoras

2.4. Análisis de la oferta

El análisis de la oferta en el sector de San José de Morán permitió identificar la presencia de varios establecimientos dedicados a la venta de mariscos y comida típica. Estos negocios compiten principalmente en función del precio, la ubicación y promociones ocasionales, sin evidenciar una estrategia clara de diferenciación o segmentación de mercado.

Se observó que la mayoría de los competidores orientan su propuesta hacia un público general, sin definir un perfil específico de cliente. Asimismo, presentan debilidades en aspectos como estandarización del producto, posicionamiento del plato principal y aprovechamiento de canales digitales para promoción y ventas.

Otro aspecto relevante es que, aunque existe variedad en la oferta gastronómica, no todos los locales mantienen un enfoque constante en la experiencia del cliente, lo que genera una oportunidad para el proyecto. Esta situación permite plantear una estrategia orientada a

un segmento definido, con una propuesta diferenciada basada en calidad, atención personalizada y posicionamiento del producto estrella.

El análisis evidencia que el mercado no está saturado estratégicamente, sino más bien poco segmentado, lo que abre la posibilidad de dirigir las acciones comerciales hacia un público específico con mayor probabilidad de fidelización.

Determinación del público objetivo:

A partir del análisis de la competencia y de las características del entorno, se establece que el público objetivo del proyecto está conformado por adultos económicamente activos que residen en el sector y zonas aledañas.

Se trata principalmente de hombres y mujeres entre 25 y 50 años, con ingresos medios y capacidad de decisión en el consumo familiar. Este grupo busca opciones de alimentación accesibles, con buena presentación, sabor y atención adecuada.

Desde el punto de vista conductual, se identifican consumidores que frecuentan establecimientos locales al menos una vez por semana, valoran la relación calidad-precio y muestran apertura hacia promociones y descuentos. Además, utilizan redes sociales como medio de información para conocer nuevas propuestas gastronómicas.

En este contexto, el proyecto dirigirá sus esfuerzos de marketing hacia este segmento, priorizando una comunicación cercana, promociones familiares y presencia digital estratégica.

Matriz de Segmentación de Mercado

Tabla 7

Matriz de segmentación de mercado

Criterio de Segmentación	Características Identificadas	Justificación Estratégica
Geográfica	Habitantes de San José de Morán y sectores cercanos	Facilita captación de clientes frecuentes y reduce costos de promoción
Demográfica	Edad: 25–50 años / Ingresos medios / Económicamente activos	Segmento con capacidad de compra y estabilidad económica
Psicográfica	Valoran calidad, ambiente familiar y buena atención	Permite enfocar la propuesta en experiencia y fidelización
Conductual	Consumo semanal / Sensibles a promociones / Uso de redes sociales	Posibilita aplicar estrategias digitales y programas de recompensas

Fuente: Autoras

Esta matriz permite estructurar de manera técnica el enfoque del mercado meta, garantizando que las acciones comerciales no se dirijan de manera generalizada, sino hacia un grupo con mayor probabilidad de conversión y permanencia.

Estrategias de marketing dirigidas al público objetivo

Con base en la segmentación establecida, se plantean las siguientes estrategias:

1. Estrategia de posicionamiento del producto estrella

Se desarrollará una campaña enfocada en destacar el plato Bambár como especialidad del establecimiento, reforzando su diferenciación frente a la competencia mediante degustaciones, contenido en redes sociales y promociones dirigidas al núcleo familiar.

2. Estrategia digital local

Se fortalecerá la presencia en redes sociales con publicaciones constantes, promociones semanales y difusión de testimonios de clientes. Esto permitirá conectar con el público objetivo, que utiliza medios digitales como fuente de información.

3. Estrategia de fidelización

Se implementará un programa de clientes frecuentes, descuentos por recomendación y promociones familiares, con el propósito de incentivar la recompra y aumentar la lealtad hacia el negocio.

4. Estrategia de precio competitivo

Se mantendrá una política de precios accesibles alineada al poder adquisitivo del segmento, sin afectar la calidad del producto, garantizando una percepción de valor adecuada.

5. Estrategia de servicio y experiencia

Se priorizará la capacitación del personal en atención al cliente, tiempos de servicio y presentación del producto, con el objetivo de generar experiencias positivas que impulsen la recomendación boca a boca.

2.5. Plan de marketing

Tabla 8

Plan de marketing

No	Objetivo estratégico	Actividades	Responsables	Fecha de inicio	Fecha fin	Recursos	Evidencias / Indicadores de gestión
1	Lanzamiento y posicionamiento de marca: Introducir la marca “La Mamá de las Conchas” en el mercado local y lograr reconocimiento en el sector.	Diseñar de identidad visual (logo, colores y eslogan). Campaña de lanzamiento en medios locales y digitales. Organización de evento inaugural con degustación del plato estrella Bambár. Participación en ferias gastronómicas y alianzas con negocios complementarios.	Gerente	3-09-2026	3-12-2026	Presupuesto publicitario, diseñador gráfico, material promocional, redes sociales, alianzas estratégicas	Nivel de reconocimiento de marca, número de asistentes al evento, incremento de seguidores en redes, primeras ventas registradas
2	Desarrollo y fidelización de cartera de clientes: Construir una base sólida de clientes recurrentes que garantice estabilidad en ventas.	Implementar un programa de puntos y tarjetas de lealtad. Promoción de descuento de bienvenida. Organización de sorteos digitales. Capacitación al personal en servicio al cliente. Aplicación de encuestas de satisfacción.	Gerente	3-12-2026	3-06-2027	Sistema de registro de clientes, material promocional, incentivos, capacitación interna	Número de clientes recurrentes, tasa de recompra, resultados de encuestas de satisfacción, crecimiento mensual de clientes

No	Objetivo estratégico	Actividades	Responsables	Fecha de inicio	Fecha fin	Recursos	Evidencias / Indicadores de gestión
3	Fortalecimiento de presencia digital: Incrementar visibilidad e interacción en redes sociales.	Elaborar un calendario de contenidos. Publicación constante de fotografías y videos de preparación de platos. Uso de publicidad segmentada. Dinámicas interactivas (encuestas, concursos, historias).	Coordinador de Marketing	3-09-2026	Permanente	Redes sociales (Instagram, Facebook, TikTok), herramientas de programación, presupuesto publicitario	Crecimiento de seguidores, tasa de interacción, alcance de publicaciones, participación en concursos
4	Impulso de ventas mediante plataformas digitales: Aumentar ingresos a través de pedidos en línea y servicio a domicilio.	Registrar las plataformas de delivery. Optimización de menú digital destacando el Bambár. Creación de promociones exclusivas online. Implementación de cupones de primer pedido. Supervisión de tiempos de entrega y calidad del servicio.	Coordinador de Marketing	3-12-2026	Permanente	Plataformas de delivery, sistema de pedidos, empaques adecuados, personal de reparto	Número mensual de pedidos online, ingresos por delivery, calificaciones en aplicaciones, tiempos promedio de entrega
5	Gestión de reputación y posicionamiento competitivo: Consolidar una imagen positiva frente a la competencia local.	Solicitar la activación de reseñas en Google y redes sociales. Respuesta profesional a comentarios. Monitoreo constante de opiniones. Aplicación de benchmarking para analizar precios y propuestas del sector.	Gerente	3-09-2026	Permanente	Plataformas digitales, encuestas, análisis de competencia	Calificación promedio online, número de reseñas positivas, nivel de satisfacción $\geq 90\%$, comparación de precios frente a competidores

Fuente: Autoras

2.5.1 Producto/Precio

El restaurante La Mamá de las Conchas presenta una propuesta gastronómica basada principalmente en la preparación de platos elaborados con mariscos, buscando ofrecer a los clientes combinaciones de sabores frescos y atractivos. El menú incluye diferentes alternativas organizadas en entradas, platos fuertes, bebidas y postres, lo que permite brindar variedad al consumidor. Dentro de esta oferta destaca el plato estrella “Bambár”, una preparación que reúne varios mariscos en un solo plato, como conchas asadas, camarones apanados, arroz con calamar, ceviche de cangrejo y patacones, convirtiéndose en una opción representativa del concepto del restaurante.

En cuanto al precio, se ha procurado establecer valores que sean accesibles para el público, manteniendo al mismo tiempo una relación adecuada entre calidad, cantidad y presentación de los alimentos. Los precios del menú han sido definidos considerando el costo de los ingredientes, el proceso de preparación y el tipo de producto que se ofrece. De esta manera, el restaurante busca ofrecer una propuesta equilibrada que permita atraer clientes, mantener su satisfacción y posicionarse de forma favorable dentro del mercado local.

Ilustración 12

Menú



ENTRADAS



\$8.20

MARIMBA:
Exquisita combinación de mariscos encurtidos con salsa de yogur griego, servido con lechuga fresca, aguacate y chiles.



\$8.25

Camarones al Ajillo
Camarones salteados en ajo y ají, servidos con tostones y limón.



\$7.00

Ceviche Mixto
Delicioso ceviche de camarón, calamar y pulpo, servido con patacones.

BEBIDAS

- Jugo de Maracuyá
- Limonada Natural
- Cervezas



PLATO ESTRELLA:
BAMBÁR



\$13.70

Exquisita preparación y combinación de varios mariscos en un solo plato.

- Conchas asadas, camarones apanados, arroz con calamar, ceviche de cangrejo y patacones.

PLATO FUERTE

- Mariscos Asados:**
Platos de conchas, camarones, calamares o pulpo a la parrilla, servidos con arroz blanco, ensalada y patacones.

\$14.50
- Parrillada Completa:**
De conchas, camarones, calamares y pulpo, acompañada de arroz blanco y patacones.
- Ceviche Marinero:**
Variedad de mariscos en leche de coco, servido con arroz blanco y patacones.

\$12.95

POSTRES

- Tres Leches \$4.25
- Flan de Coco \$4.00



Fuente: Autoras

52

2.5.2 Plan de promoción

El plan de promoción de La Mamá de las Conchas tiene como objetivo posicionar la marca en el mercado local y destacar el producto estrella del menú: el Bambár (\$13.70). Para lograrlo se utilizará una combinación de estrategias digitales, promociones directas y marketing tradicional, enfocadas en atraer clientes, generar reconocimiento de marca y fidelizar al consumidor.

Lanzamiento de la marca

Objetivo: Dar a conocer el restaurante mediante estrategias de promoción y difusión en redes sociales y en el sector, con el fin de atraer a los primeros clientes y generar reconocimiento inicial del negocio.

Estrategia:

Se realizará una campaña de lanzamiento en redes sociales y publicidad local para presentar el restaurante y su propuesta gastronómica.

Acción promocional:

Publicaciones en Instagram y Facebook

Carteles en zonas cercanas

Distribución de volantes promocionales

Mensaje publicitario:

¡Gran inauguración de La Mamá de las Conchas!

Ven a disfrutar de los mejores mariscos frescos.

Promoción especial:

BAMBÁR a \$13.70

Promoción del producto estrella (Bambár)

Objetivo: Posicionar el Bambár como el plato más representativo del restaurante a través de su promoción en el menú, redes sociales y recomendaciones al cliente, con el propósito de diferenciar la oferta gastronómica y fortalecer la identidad del establecimiento.

Estrategia:

Promocionar constantemente este plato en redes sociales y material publicitario para que se convierta en el producto más reconocido.

Acción promocional:

Publicaciones destacadas del Bambár

Fotografías profesionales del plato

Carteles promocionales en el local

Mensaje publicitario

Plato estrella de la casa

BAMBÁR

Incluye:

- Conchas asadas
- Camarones apanados
- Arroz con calamar
- Ceviche de cangrejo
- Patacones

Una verdadera explosión de sabores del mar.

 Promociones en redes sociales

Objetivo: Incrementar la visibilidad de la marca mediante campañas promocionales, presencia en redes sociales y estrategias de comunicación, para atraer nuevos clientes y ampliar el alcance del restaurante.

Estrategia:

Crear promociones interactivas que incentiven a los usuarios a compartir el contenido del restaurante.

Acción promocional:

- 🚦 Sorteos en redes sociales
- 🚦 Promociones por compartir publicaciones
- 🚦 Interacción con clientes mediante comentarios y mensajes

Ejemplo de promoción

Participa y gana

- Sigue nuestra página
- Comparte esta publicación
- Etiqueta a un amigo

*** Recibe una bebida gratis en tu próxima visita***

🚦 Promoción familiar

Objetivo: Aumentar el consumo de grupos familiares o clientes que visitan el restaurante en grupo mediante promociones, combos y ofertas especiales para varias personas, con el objetivo de incrementar las ventas y fomentar la visita colectiva al establecimiento.

Estrategia:

Ofrecer combos especiales para compartir, incentivando a que más personas visiten el restaurante.

Acción promocional:

Promoción de combos familiares con varios platos del menú.

Mensaje publicitario

PROMOCIÓN FAMILIAR

Disfruta el sabor del mar con quienes más quieres.

Combo con:

- Ceviche mixto
- Camarones al ajillo
- Arroz con mariscos
- Patacones

Ideal para compartir.

Marketing tradicional

Objetivo: Reforzar el reconocimiento de la marca en el entorno local a través de publicidad, recomendaciones de clientes y participación en la comunidad, con el fin de posicionar al restaurante como una opción gastronómica conocida y confiable en la zona.

Estrategia:

Crear material publicitario físico con la identidad visual del restaurante.

Herramientas promocionales:

- Tarjetas de presentación}
- Empaques personalizados
- Carteles publicitarios
- Menú impreso con el logo del restaurante

2.5.3 Plaza

La distribución será directa, a través de un punto físico ubicado en la provincia de Pichincha, ciudad Quito, Parroquia de Calderón, sector San José de Morán entre De las Viñas y María Tufiño, zona estratégica por su potencial de demanda y cercanía al público objetivo. El local contará con áreas adecuadas para la correcta manipulación y conservación de los productos, incluyendo espacios de refrigeración, congelación, almacenamiento y zonas de preparación bajo condiciones higiénicas controladas.

El establecimiento dispondrá de áreas destinadas tanto a la producción como al consumo en sitio, además de espacios adaptables para eventos sociales, catering y otros servicios complementarios como barra de cócteles.

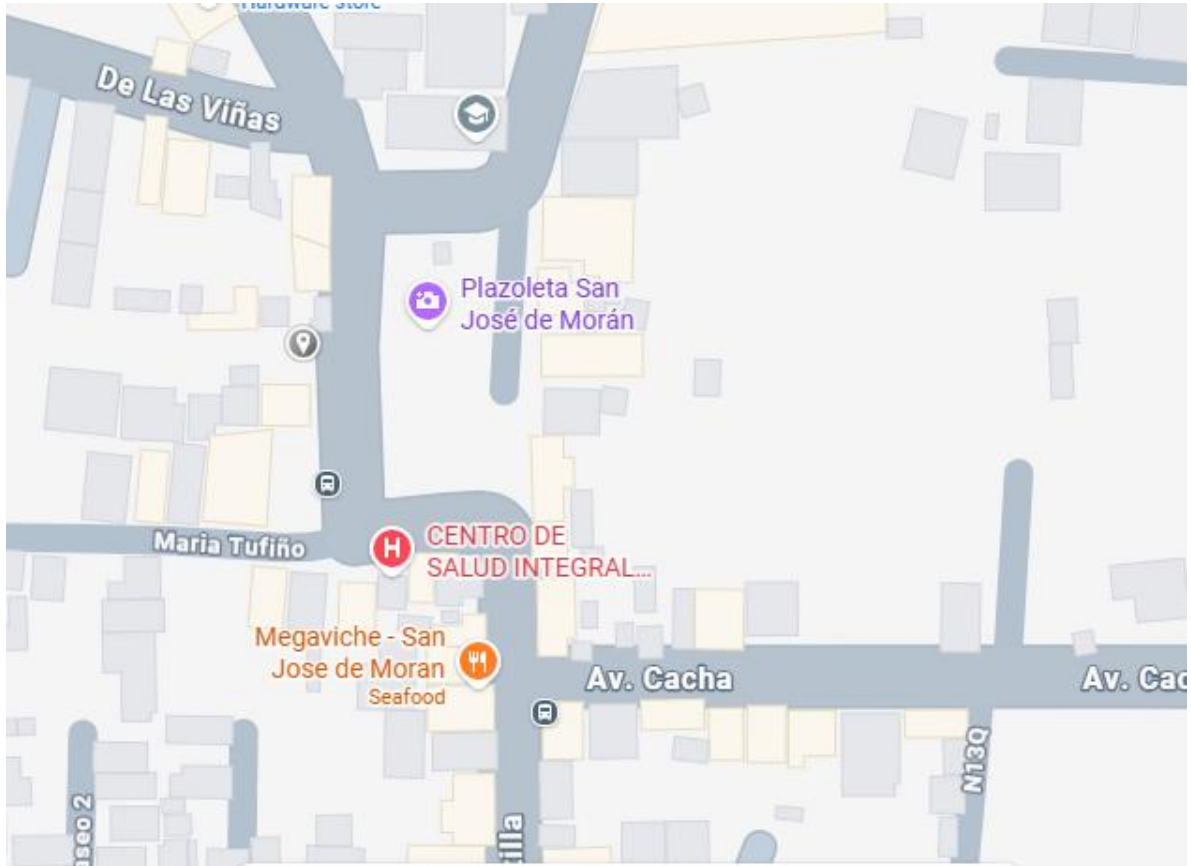
Como parte de la estrategia de expansión sin necesidad de infraestructura adicional inmediata, se implementará el servicio a domicilio, respondiendo a la preferencia manifestada por los potenciales clientes en las encuestas realizadas.

La comercialización del producto se realizará principalmente a través de un canal de distribución directo, lo que permitirá establecer una relación cercana con el cliente final y mantener un control permanente sobre la calidad del producto y del servicio ofrecido. Este modelo elimina la participación de intermediarios, facilitando una atención más personalizada y asegurando que los alimentos lleguen al consumidor en condiciones óptimas. La venta directa se efectuará en el establecimiento ubicado en San José de Morán, donde los clientes podrán disfrutar de los productos de mariscos preparados al momento.

Adicionalmente, se implementará el servicio de venta a domicilio, gestionado mediante canales digitales como redes sociales y aplicaciones de mensajería. Estas plataformas permitirán promocionar los platos, recibir pedidos y mantener una comunicación constante con los clientes. De esta manera, se ampliará el alcance comercial del negocio dentro del sector, facilitando el acceso a los productos sin que los consumidores deban trasladarse al local, lo que contribuirá al posicionamiento y crecimiento del emprendimiento gastronómico.

Ilustración 13

Mapa de ubicación del negocio: <https://maps.app.goo.gl/b9c7rBveUR7dyx8E9>



Fuente: Autoras

2.6. Posibilidades del negocio desde el punto de vista del mercado. Ventaja competitiva.

Al analizar el mercado del sector de San José de Morán, en la parroquia Calderón del Distrito Metropolitano de Quito, se identifica un entorno con potencial para el desarrollo de un negocio gastronómico especializado en mariscos. La zona presenta crecimiento residencial y movimiento comercial constante, lo que genera una demanda sostenida de alimentos preparados, especialmente aquellos que ofrezcan calidad y precios acordes a la realidad económica del sector.

Los resultados obtenidos en el levantamiento de información muestran interés por el consumo de productos marinos y una preferencia marcada por el servicio a domicilio. Esto demuestra que existe una oportunidad clara para posicionar una propuesta que combine conveniencia, buena presentación y sabor auténtico, sin que el precio represente una barrera.

Valor agregado del emprendimiento

El elemento diferenciador del negocio se centra en ofrecer un producto principal claramente definido: el plato Bambár, concebido como una opción completa que integra distintos mariscos en una sola presentación. Esta característica permite que el cliente perciba mayor variedad y valor en comparación con platos tradicionales que ofrecen preparaciones individuales.

Adicionalmente, el emprendimiento incorpora factores que fortalecen su propuesta, tales como:

- Procesos definidos para asegurar uniformidad en cada preparación.
- Manejo adecuado de conservación para garantizar frescura.
- Precios establecidos con base en la realidad económica del sector.
- Servicio a domicilio organizado para cubrir la demanda local.
- Enfoque en la atención directa y cercana al cliente.

Estos aspectos no solo aportan calidad al producto, sino que construyen confianza y generan posibilidad de fidelización.

Ventaja competitiva

La propuesta del restaurante se diferencia dentro del mercado local principalmente por la oferta de un plato representativo denominado “Bambár”, el cual reúne en una sola preparación distintos mariscos como conchas asadas, camarones apanados, arroz con calamar, ceviche de cangrejo, encurtido y patacones. Esta combinación permite ofrecer al cliente una experiencia gastronómica variada en un solo plato, lo que constituye un elemento

distintivo frente a otros establecimientos que suelen presentar los mariscos de forma individual.

Otra ventaja competitiva se basa en la calidad de los productos utilizados, priorizando mariscos frescos y procesos de preparación que garanticen sabor, presentación e higiene. A esto se suma una atención cercana y personalizada, buscando que cada cliente tenga una experiencia agradable durante su visita, lo cual contribuye a generar confianza y recomendación entre los consumidores.

Adicionalmente, el negocio plantea como estrategia de posicionamiento el uso de redes sociales y la promoción del plato estrella, lo que permitirá dar mayor visibilidad al restaurante dentro del sector. De esta manera, el emprendimiento no solo busca atraer nuevos clientes, sino también fidelizarlos mediante una propuesta gastronómica clara, accesible y enfocada en la especialización de mariscos.

En conjunto, la diferenciación del producto, la calidad en la preparación y la experiencia brindada al cliente constituyen los principales factores que fortalecen la competitividad del restaurante y favorecen su posicionamiento en el mercado local, en otras palabras, se enfoca principalmente en la diferenciación a través de su plato estrella “Bambár”, una preparación que combina diversos mariscos en una sola presentación, permitiendo ofrecer al cliente una experiencia gastronómica variada y representativa del concepto del negocio. Esta especialización busca posicionar al restaurante como una opción atractiva para quienes desean disfrutar de platos de mariscos en un solo lugar.

Adicionalmente, el negocio busca competir mediante la calidad de los ingredientes y la adecuada preparación de los alimentos, priorizando mariscos frescos y procesos que garanticen sabor, presentación e higiene. Esto permite generar confianza en los clientes y fortalecer la percepción de valor del producto ofrecido.

Como complemento a esta estrategia, el restaurante utilizará medios digitales y redes sociales para promocionar el plato Bambár y las diferentes opciones del menú, con el propósito de aumentar la visibilidad del negocio y atraer nuevos consumidores del sector. De esta manera, el emprendimiento busca consolidar una propuesta gastronómica clara, accesible y enfocada en brindar una experiencia satisfactoria al cliente.

CAPÍTULO III

ASPECTOS TÉCNICOS DEL NEGOCIO

3.1. Procesos de producción/servicios, control de la calidad.

El desarrollo de las actividades dentro de un restaurante requiere la organización de diferentes procesos que permitan coordinar de manera adecuada la preparación de los alimentos, la atención a los clientes y la supervisión de la calidad del servicio. Establecer estos procedimientos ayuda a que cada tarea se realice de forma ordenada, asegurando que los platos se preparen bajo condiciones adecuadas de higiene, buen sabor y presentación.

Por este motivo, se describen los procesos relacionados con la producción, el servicio y el control de calidad, con el fin de identificar las actividades que intervienen en el funcionamiento del negocio, así como las responsabilidades asignadas a cada área. Contar con estos procesos definidos contribuye a mejorar la organización del restaurante, optimizar el trabajo del personal y ofrecer a los clientes un producto que cumpla con las expectativas de calidad

Tabla 9

Producción

NO	Actividad	Responsable	Frecuencia
1	Recibir los mariscos (conchas, camarón, calamar y cangrejo) del proveedor. Verificar que los mariscos estén frescos, con buen olor y a buena temperatura.	Chef / Ayudante de cocina	Diaria
2	Limpieza y preparación de los mariscos: lavado de conchas, pelado y desvenado de camarón, corte de calamar y preparación del cangrejo.	Ayudante de cocina	Diaria
3	Preparación del ceviche de cangrejo mezclando cangrejo con limón, cebolla, tomate, cilantro y condimentos.	Chef / Ayudante de cocina	Diaria
4	Preparación del arroz con calamar mediante cocción del arroz con calamar previamente salteado y condimentado.	Chef	Diaria

NO	Actividad	Responsable	Frecuencia
5	Apanado de camarones utilizando harina o apanadura y condimentos antes de la fritura.	Ayudante de cocina	Diaria
6	Cocción de los camarones apanados en aceite caliente hasta lograr textura crujiente y color dorado.	Chef	Diaria
7	Asado de las conchas en parrilla o plancha con mantequilla, ajo y especias.	Chef	Diaria
8	Preparación de patacones mediante corte del plátano verde, fritura, aplastado y segunda fritura.	Ayudante de cocina	Diaria
9	Elaboración del encurtido de cebolla con limón, sal y especias para acompañamiento.	Ayudante de cocina	Diaria
10	Montaje del plato Bambár colocando conchas asadas, camarones apanados, arroz con calamar, ceviche de cangrejo, encurtido y patacones.	Chef / Ayudante de cocina	Diaria
11	Revisión final de presentación y entrega del plato al área de servicio.	Chef / Mesero	Diaria

Fuente: Autoras

Tabla 10

Servicio

NO	Actividad	Responsable	Frecuencia	Tiempo aproximado
1	Recepción y bienvenida al cliente al ingresar al restaurante, brindando atención cordial.	Mesero / Maitre	Diaria	1 min
2	Ubicación del cliente en la mesa y entrega del menú para que revise las opciones disponibles.	Mesero	Diaria	2 min
3	Explicación del plato estrella “Bambár” y recomendación de bebidas o acompañamientos.	Mesero	Diaria	2 min
4	Toma del pedido del cliente y registro de la orden para enviarla a cocina.	Mesero	Diaria	2 min
5	Envío del pedido al área de cocina para la preparación del plato solicitado.	Mesero	Diaria	1 min

NO	Actividad	Responsable	Frecuencia	Tiempo aproximado
6	Preparación del plato Bambár en cocina según el proceso de producción establecido.	Chef / Ayudante de cocina	Diaria	30 min
7	Recepción del plato preparado por parte del mesero y verificación de presentación.	Mesero	Diaria	1 min
8	Entrega del plato Bambár al cliente garantizando correcta presentación y temperatura adecuada.	Mesero	Diaria	1 min
9	Seguimiento al cliente durante el consumo del plato para atender necesidades adicionales.	Mesero	Diaria	5 min
10	Retiro de platos y utensilios una vez finalizado el consumo.	Mesero	Diaria	2 min
11	Presentación de la cuenta, cobro del servicio y agradecimiento por la visita.	Mesero / Caja	Diaria	3 min

Fuente: Autoras

Tabla 11

Control de calidad

NO	Actividad	Responsable	Frecuencia	Tiempo aproximado
1	Verificación de la calidad y frescura de los mariscos al momento de la compra y recepción.	Chef / Administradora	Diaria	5 min
2	Control de temperatura en la conservación de mariscos en refrigeración para evitar contaminación.	Ayudante de cocina	Diaria	2 min
3	Inspección de higiene del área de cocina, utensilios y equipos antes de iniciar la preparación.	Chef	Diaria	5 min
4	Supervisión del proceso de limpieza y preparación de	Chef	Diaria	5 min

NO	Actividad	Responsable	Frecuencia	Tiempo aproximado
	mariscos para garantizar inocuidad alimentaria.			
5	Control de tiempos y temperaturas de cocción durante la preparación de conchas asadas, camarones apanados y arroz con calamar.	Chef	Diaria	10 min
6	Revisión de sabor, textura y punto de cocción antes del montaje final del plato.	Chef	Diaria	2 min
7	Verificación de presentación y porciones del plato Bambár antes de salir al área de servicio.	Chef / Mesero	Diaria	1 min
8	Evaluación de la satisfacción del cliente respecto al sabor, presentación y calidad del plato.	Mesero / Administradora	Diaria	3 min
9	Registro de observaciones o sugerencias del cliente para mejorar el proceso y la calidad del servicio.	Administradora	Semanal	5 min

Fuente: Autoras

3.2. Determinación de la capacidad instalada del negocio.

La capacidad instalada del negocio se determina considerando el espacio físico del establecimiento, el equipamiento disponible y, principalmente, el recurso humano con el que contará el emprendimiento en su etapa inicial. Estos factores permiten establecer la cantidad de clientes que pueden ser atendidos de manera eficiente, garantizando la calidad del servicio y una adecuada experiencia para el consumidor.

En la fase de apertura, el negocio contará con un equipo de trabajo reducido conformado por un chef encargado de la preparación de los alimentos, un mesero responsable de la atención al cliente, un cajero encargado de la facturación y cobro de los pedidos, un contador que gestionará los procesos contables y financieros, y una persona responsable de marketing y comunicación digital para la promoción del negocio y gestión de pedidos a través de redes sociales. Debido a que el servicio al cliente será gestionado principalmente por un solo mesero, la capacidad real de atención durante el inicio de operaciones será moderada,

permitiendo mantener un control adecuado del servicio y de los tiempos de entrega de los platos.

Bajo estas condiciones operativas, se estima que el establecimiento podrá atender entre 25 y 35 clientes por jornada en su etapa inicial, considerando la rotación de mesas, los tiempos de preparación de los platos de mariscos y la atención personalizada que se busca brindar a cada cliente. Este nivel de atención permitirá garantizar la calidad del servicio mientras el negocio comienza a posicionarse en el sector de San José de Morán.

Conforme el negocio incremente su demanda y consolide su presencia en el mercado local, se prevé la incorporación progresiva de nuevo personal, especialmente en el área de atención al cliente y cocina, lo que permitirá aumentar gradualmente la capacidad de atención y aprovechar de manera más eficiente la infraestructura disponible del establecimiento.

La capacidad instalada del negocio se determina considerando el espacio físico del establecimiento, la distribución del mobiliario, los recursos humanos disponibles y la capacidad operativa del área de cocina. Estos elementos permiten establecer el número máximo de clientes que pueden ser atendidos en condiciones adecuadas de servicio, calidad y comodidad.

De acuerdo con la distribución del local, el área de atención al cliente cuenta con 24 mesas, cada una con una capacidad promedio de 4 personas, lo que permite atender simultáneamente a 96 clientes dentro del establecimiento. Esta organización del espacio facilita la circulación del personal de servicio, optimiza el uso del área disponible y garantiza comodidad para los clientes.

Para estimar la capacidad de atención diaria, se considera además la rotación promedio de mesas durante la jornada de servicio. En un restaurante, el tiempo promedio de permanencia de los clientes suele ser de aproximadamente 60 a 90 minutos por mesa. Considerando una jornada operativa aproximada de 8 horas diarias y una rotación estimada de 2 veces por mesa, se obtiene el siguiente cálculo:

Capacidad instalada diaria estimada

Capacidad simultánea:

96 clientes

Rotación promedio de mesas:

2 veces por jornada

Capacidad total estimada por día:

$96 \times 2 = 192$ clientes diarios

Por lo tanto, el establecimiento “La Mamá de las Conchas” tendrá una capacidad instalada aproximada para atender entre 180 y 200 clientes por día, considerando tanto el servicio en el local como los pedidos para llevar o a domicilio. Esta capacidad permite mantener un adecuado nivel de servicio, garantizar la calidad de los productos y optimizar el funcionamiento del negocio.

3.3. Diseño de las instalaciones.

Ilustración 14

Diseño de instalaciones



Fuente: Autoras

3.4. Análisis y calificación de proveedores (materias primas, insumos, producto final, equipos, etc.).

Según Sunil Chopra y Peter Meindl, la evaluación de proveedores debe realizarse considerando criterios como la calidad del producto, el precio, la confiabilidad del suministro y los tiempos de entrega, debido a que estos factores influyen directamente en el desempeño de la cadena de abastecimiento y en la satisfacción del cliente final.

En este sentido, para el establecimiento “La Mamá de las Conchas” se aplicará una tabla de calificación de proveedores que permitirá comparar diferentes opciones de abastecimiento de mariscos e insumos necesarios para la preparación de los alimentos.

Mediante la utilización de matrices o tablas de evaluación permitirá asignar puntajes a cada criterio para comparar objetivamente a los proveedores disponibles. Ya que permite analizar de manera estructurada las diferentes alternativas de suministro y elegir la opción más conveniente para la organización.

La matriz de calificación será la siguiente:

Tabla 12

Matriz de calificación

Criterio de Evaluación	Descripción del criterio	Ponderación (%)	Proveedor A	Proveedor B	Proveedor C
Calidad del producto	Frescura, estado y cumplimiento de estándares sanitarios de los mariscos o insumos	30%			
Precio	Nivel de precios ofrecidos en comparación con el mercado	20%			
Confiabilidad de entrega	Cumplimiento en tiempos y	20%			

Criterio de Evaluación	Descripción del criterio	Ponderación (%)	Proveedor A	Proveedor B	Proveedor C
	constancia en el suministro de productos				
Capacidad de abastecimiento	Disponibilidad continua del producto y capacidad de respuesta ante mayor demanda	15%			
Condiciones de pago	Facilidad de pago, crédito o acuerdos comerciales	10%			
Ubicación / logística	Cercanía del proveedor y facilidad de transporte	5%			
Total		100%			

Fuente: Autoras

Escala de calificación sugerida

Para cada proveedor se puede utilizar la siguiente escala:

Tabla 13

Escala de calificación

Puntaje	Interpretación
5	Excelente
4	Bueno
3	Aceptable
2	Deficiente
1	Muy deficiente

Fuente: Autoras

3.5. Normas legales aplicables (Ejemplo: sanitarias, de higiene o ambientales).

Normativa sanitaria y de higiene alimentaria

El establecimiento deberá cumplir con la normativa emitida por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), que regula las condiciones sanitarias de los establecimientos de alimentos y bebidas. Esto incluye el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), que garantizan la correcta manipulación, preparación, almacenamiento y conservación de los alimentos, especialmente en el manejo de productos del mar, los cuales requieren condiciones estrictas de refrigeración y control sanitario.

Permiso de funcionamiento sanitario

El restaurante deberá obtener el permiso de funcionamiento otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, documento que certifica que el establecimiento cumple con las condiciones de higiene, infraestructura, manipulación de alimentos y control sanitario requeridos para operar legalmente.

Normativa municipal y uso de suelo

El negocio deberá contar con los permisos correspondientes emitidos por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, entre ellos el permiso de uso de suelo, patente municipal y permiso de funcionamiento comercial. Estos documentos garantizan que el establecimiento puede operar legalmente en la zona donde se ubicará el restaurante.

Normativa laboral y de seguridad ocupacional

La empresa deberá cumplir con las disposiciones del Ministerio del Trabajo, especialmente en lo relacionado con contratación de personal, afiliación a la seguridad social y condiciones adecuadas de trabajo. Además, se deberán implementar medidas de seguridad y prevención de riesgos laborales conforme a la normativa vigente.

Normativa ambiental y manejo de residuos

Debido a la generación de residuos orgánicos propios de la preparación de mariscos, el establecimiento deberá cumplir con las disposiciones de manejo de residuos establecidas por el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica y por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, garantizando la correcta disposición de desechos y el mantenimiento de condiciones higiénicas en el local.

3.6. Ubicación del negocio. Macro y micro localización.

El funcionamiento de un restaurante no solo implica la preparación y venta de alimentos, sino también la gestión de diferentes áreas que influyen en el desarrollo del negocio. En el caso de un emprendimiento gastronómico especializado en mariscos, es importante considerar aspectos administrativos, ambientales, sociales y económicos que pueden generar impactos durante la operación del establecimiento.

Por esta razón, resulta necesario identificar las actividades que se realizan dentro de cada área, así como los posibles efectos que podrían presentarse y las acciones que permitirán reducir o controlar dichos impactos. Este análisis facilita una mejor organización del negocio, contribuye al manejo responsable de los recursos y permite ofrecer un servicio adecuado a los clientes, fortaleciendo al mismo tiempo el funcionamiento y la sostenibilidad del emprendimiento, así se observa en la siguiente tabla:

Tabla 14

Matriz de impacto y mitigación

Área	Actividad	Impacto	Mitigación
Administrativa	Gestión de compras, control de inventario y coordinación del personal del local.	Posibles retrasos en abastecimiento de mariscos o desorganización operativa al inicio del negocio.	Planificación semanal de compras, selección de proveedores confiables y control básico de inventarios para garantizar disponibilidad de productos frescos.
Ambiental	Preparación de alimentos y manejo de residuos orgánicos provenientes de mariscos y otros insumos.	Generación de desechos orgánicos y posibles malos olores si no se manejan adecuadamente.	Separación de residuos, correcta disposición de desechos orgánicos, limpieza diaria del área de cocina y cumplimiento de normas sanitarias.
Social	Atención al cliente en el local y servicio de pedidos para la comunidad del sector.	Influencia directa en la percepción del servicio y reputación del negocio en el barrio.	Capacitación básica en atención al cliente, trato cordial, tiempos adecuados de servicio y comunicación constante con los clientes.
Económico	Venta de platos de mariscos, gestión de ingresos y control de gastos operativos.	Riesgo de baja demanda en la etapa inicial del emprendimiento o variación en el precio de los mariscos.	Promoción del producto estrella, uso de redes sociales para publicidad, control de costos y adaptación del menú según la demanda.

Fuente: Autoras

Responsabilidad con el medio ambiente

El restaurante La Mamá de las Conchas se compromete con la sostenibilidad ambiental implementando medidas concretas que protegen el ecosistema y fomentan un consumo responsable. Entre estas acciones, se destacan el uso de envases y utensilios biodegradables, materiales sostenibles y papel reciclado en lugar de plástico convencional.

Además, la iluminación LED y los sensores de movimiento permiten reducir el consumo de energía, mostrando un enfoque de innovación tecnológica al servicio del medio ambiente.

Asimismo, el restaurante desarrolla iniciativas de huerto orgánico y certificación de productos, lo que no solo garantiza ingredientes frescos y libres de químicos para los clientes, sino que también genera un impacto educativo y social al involucrar al personal y a la comunidad en prácticas sostenibles. La certificación orgánica refuerza el compromiso del negocio con la producción responsable y la transparencia, posicionando al restaurante como un referente ambiental en la región.

Por último, la implementación de menús digitales y auditorías de eficiencia energética refleja un esfuerzo constante por mejorar la experiencia del cliente y optimizar los recursos del negocio. Estas acciones integran sostenibilidad, innovación y eficiencia, mostrando que La Mamá de las Conchas no solo se centra en la gastronomía de calidad, sino también en generar un impacto positivo en el entorno y en la sociedad, proyectando un modelo de restaurante moderno, consciente y responsable.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y EVALUACIÓN FINANCIERA

4.1. Estructuración económica del negocio

La estructuración económica del negocio tiene como finalidad identificar y organizar los recursos financieros necesarios para la creación y funcionamiento del restaurante "La Mamá de las Conchas". Este análisis permite conocer cuánto dinero se requiere para iniciar las actividades, cómo se financiará la inversión y cuáles serán los ingresos, costos y gastos que se generarán durante la operación del negocio.

Este capítulo analiza la viabilidad financiera del proyecto “La Mamá de las Conchas”, incluyendo inversiones, fuentes de financiamiento, ingresos proyectados, costos, gastos y evaluación de indicadores financieros clave.

Las proyecciones se realizaron para un horizonte de cinco años y se consideró una tasa de crecimiento anual del 9,5%, basada en el comportamiento histórico del sector comercio y gastronómico reportado por el Servicio de Rentas Internas (SRI), tomando como referencia el boletín estadístico #24 SAIKU del SRI. Esto proporciona un valor realista y defendible para la proyección de ventas futuras.

4.1.1. Plan de inversiones

El plan de inversiones permite identificar todos los recursos económicos necesarios para poner en marcha el restaurante "La Mamá de las Conchas". Esta inversión incluye los activos fijos requeridos para la operación del negocio, así como el capital de trabajo necesario para cubrir los gastos iniciales mientras el establecimiento comienza a generar ingresos.

Procedimiento detallado:

Se identificaron todos los activos fijos y recursos necesarios para el funcionamiento del negocio, incluyendo:

- ❖ Mobiliario (mesas, sillas, mostradores)
- ❖ Equipos de cocina (cocinas, freidora, parrilla, refrigeración)

- ❖ Utensilios (platos, cubiertos, ollas, licuadoras)
- ❖ Equipos administrativos (computadoras, cajas registradoras)
- ❖ Decoración (letreros, adornos, sistema de sonido)

Se sumó el valor de todos los activos para obtener la inversión total en activos fijos \$12.500.

Para calcular la participación porcentual de cada activo, se aplicó la fórmula:

Ilustración 15

Participación porcentual

$$\text{Participación \%} = \frac{\text{Valor del activo}}{\text{Inversión total}} \times 100$$

Fuente: Autoras

Ejemplo aplicado:

Mesas: $\$2.000 / \$12.500 \times 100 = 16\%$

Refrigeradora: $\$500 / \$12.500 \times 100 = 4\%$

❖ Inversión en Activos Fijos

Los activos fijos corresponden a los bienes que permanecerán en la empresa durante varios años y que son indispensables para el funcionamiento del restaurante.

Tabla 15*Activo Fijos*

N.º	Descripción	Cantidad	Valor Unitario (\$)	Valor Total (\$)	Participación (%)
1	Mesas para clientes	15	\$ 133,00	\$ 2.000,00	16,0%
2	Frigorífico	1	\$ 800,00	\$ 800,00	6,4%
3	Refrigeradora	1	\$ 500,00	\$ 500,00	4,0%
4	Congelador pequeño	1	\$ 450,00	\$ 450,00	3,6%
5	Congelador grande	1	\$ 750,00	\$ 750,00	6,0%
6	Freidora industrial	1	\$ 500,00	\$ 500,00	4,0%
7	Cocina industrial 1	1	\$ 300,00	\$ 300,00	2,4%
8	Cocina industrial 2	1	\$ 300,00	\$ 300,00	2,4%
9	Lavabo industrial	1	\$ 250,00	\$ 250,00	2,0%
10	Mesas de acero inoxidable	2	\$ 300,00	\$ 600,00	4,8%
11	Caja registradora	1	\$ 250,00	\$ 250,00	2,0%
12	Caja auxiliar	1	\$ 100,00	\$ 100,00	0,8%
13	Sistema de sonido	1	\$ 100,00	\$ 100,00	0,8%
14	Parrilla	1	\$ 100,00	\$ 100,00	0,8%
15	Mueble de atención al cliente	1	\$ 100,00	\$ 100,00	0,8%
16	Letrero luminoso	1	\$ 300,00	\$ 300,00	2,4%

N.º	Descripción	Cantidad	Valor Unitario (\$)	Valor Total (\$)	Participación (%)
17	Letreros LED decorativos	1	\$ 100,00	\$ 100,00	0,8%
18	Adornos y decoración del local	1	\$ 200,00	\$ 200,00	1,6%
19	Platos, cubiertos y utensilios	1 lote	\$1.650,00	\$ 1.650,00	13,2%
20	Ollas y pailas industriales	1 lote	\$1.050,00	\$ 1.050,00	8,4%
21	Licadoras industriales	2	\$ 100,00	\$ 200,00	1,6%
22	Estantería	1	\$ 100,00	\$ 100,00	0,8%
23	Equipos de oficina	1 lote	\$1.200,00	\$ 1.200,00	9,6%
24	Cámaras de videovigilancia	4	\$ 150,00	\$ 600,00	4,8%
TOTAL, ACTIVOS FIJOS				\$ 12.500,00	100,0%

Fuente: Autoras

Este cuadro permite identificar qué porcentaje de la inversión representa cada activo, facilitando la toma de decisiones sobre priorización, depreciación y gestión del capital invertido.

La inversión en activos fijos se obtuvo a partir de los equipos, mobiliario y utensilios necesarios para la operación diaria del restaurante. Los equipos de refrigeración garantizan la conservación adecuada de los mariscos y demás ingredientes perecibles. Los equipos de cocina permiten la preparación de los platos ofertados, mientras que el mobiliario proporciona la capacidad instalada para atender a los clientes.

Asimismo, se incluyen equipos administrativos, sistema de vigilancia y elementos de imagen corporativa que contribuyen al funcionamiento y posicionamiento del negocio.

❖ **Capital de Trabajo**

El capital de trabajo corresponde a los recursos necesarios para cubrir las obligaciones operativas de los primeros meses de funcionamiento antes de que el negocio alcance estabilidad financiera.

Aunque el restaurante abra sus puertas desde el primer día, deberá comprar materia prima, pagar arriendo, servicios básicos y remuneraciones antes de recuperar totalmente el dinero proveniente de las ventas. Por esta razón se requiere una reserva económica que garantice la continuidad de las operaciones.

Tabla 16

Capital de Trabajo

N.º	Concepto	Valor (\$)
1	Arriendo del local (1 mes)	\$ 1.200,00
2	Servicios básicos e internet	\$ 300,00
3	Compra inicial de materia prima	\$ 3.500,00
4	Publicidad y lanzamiento	\$ 500,00
5	Caja operativa inicial	\$ 2.000,00
6	Reserva para gastos operativos	\$ 8.000,00
	TOTAL, CAPITAL DE TRABAJO	\$15.500,00

Fuente: Autoras

Explicación de cada rubro

Arriendo del local (\$1.200)

Este valor corresponde al pago mensual del establecimiento donde funcionará el restaurante. Se incluye dentro del capital de trabajo porque representa una obligación fija que

debe ser cubierta desde el inicio de las operaciones, independientemente del nivel de ventas alcanzado durante el primer mes.

Servicios básicos e internet (\$300)

Comprende los gastos estimados de energía eléctrica, agua potable, internet y telefonía. Estos servicios son indispensables para el funcionamiento diario del restaurante, especialmente por el uso constante de equipos de refrigeración, cocción y sistemas administrativos.

Compra inicial de materia prima (\$3.500)

Este valor considera la adquisición inicial de mariscos, vegetales, condimentos, bebidas y demás insumos necesarios para la elaboración de los platos ofertados. Se estableció tomando en cuenta la necesidad de contar con inventario suficiente para atender la demanda proyectada durante las primeras semanas de operación.

Publicidad y lanzamiento (\$500)

Corresponde a la inversión destinada a dar a conocer el restaurante durante su apertura. Incluye actividades promocionales, publicidad en redes sociales, material impreso y estrategias de marketing orientadas a atraer clientes y posicionar la marca en el sector de San José de Morán.

Caja operativa inicial (\$2.000)

Representa el efectivo disponible para cubrir gastos menores y pagos inmediatos durante el inicio de las operaciones. Esta reserva permite mantener liquidez para responder a necesidades operativas que puedan surgir en el corto plazo.

Reserva para gastos operativos (\$8.000)

Se establece como un fondo de respaldo para cubrir obligaciones relacionadas con la operación del negocio, tales como reposición de inventarios, pagos a proveedores, mantenimiento básico y otros gastos imprevistos. Este valor proporciona estabilidad financiera durante la etapa inicial de posicionamiento del restaurante.

❖ Inversión Total del Proyecto

Tabla 17

Inversion total

Concepto	Valor (\$)
Activos fijos	\$12.500,00
Capital de trabajo	\$15.500,00
INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO	\$28.000,00

Fuente: Autoras

La inversión total requerida para la puesta en marcha de "La Mamá de las Conchas" asciende a \$28.000. Del total invertido, el 44,64% corresponde a activos fijos y el 55,36% al capital de trabajo necesario para garantizar el funcionamiento adecuado del restaurante durante la fase inicial de operación.

Los activos fijos incluyen mesas, cocinas, refrigeradores, utensilios, equipos administrativos y decoración necesarios para iniciar operaciones.

El capital de trabajo asegura liquidez suficiente para cubrir:

- ❖ Arriendo inicial
- ❖ Servicios básicos
- ❖ Compra de insumos
- ❖ Publicidad y lanzamiento
- ❖ Caja operativa inicial
- ❖ Reserva para gastos operativos

Esta estructura garantiza que el negocio pueda operar sin problemas durante la fase inicial, sin recurrir a financiamiento externo, reduciendo riesgos financieros y asegurando estabilidad.

La proporción de 44,64% de activos fijos y 55,36% de capital de trabajo refleja la estrategia de equilibrar en infraestructura con liquidez operacional.

4.1.2. Fuentes de financiamiento – aportantes

Las fuentes de financiamiento representan el origen de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto. En el caso del restaurante "La Mamá de las Conchas", se ha determinado que la totalidad de la inversión será cubierta mediante aportaciones realizadas por los socios, por lo que no será necesario recurrir a créditos bancarios ni a financiamiento externo.

Esta decisión permite que el negocio inicie sus operaciones con una estructura financiera sólida, evitando el pago de intereses y reduciendo los riesgos asociados al endeudamiento durante los primeros años de funcionamiento.

La inversión total requerida para la puesta en marcha del restaurante asciende a \$28.000, valor que será aportado de manera equitativa por los cuatro socios del proyecto.

Fuente de financiamiento

Tabla 18

Fuente de Financiamiento

Socio / Inversionista	Aporte (\$)	Participación (%)
Carolina Pinto	\$ 7.000	25%
Jessica de la Torre	\$ 7.000	25%
Inversionista 1	\$ 7.000	25%
Inversionista 2	\$ 7.000	25%
Total	\$ 28.000	100%

Fuente: Autoras

La inversión total del proyecto será financiada mediante recursos propios aportados por los cuatro socios. Cada inversionista contribuirá con un valor de \$7.000, lo que permite reunir el capital necesario para cubrir la adquisición de activos fijos, la adecuación del establecimiento y el capital de trabajo requerido para iniciar las operaciones.

Debido a que todos los socios realizan una aportación económica equivalente, la participación dentro del negocio se distribuye de manera igualitaria, otorgando a cada uno el 25% de participación sobre el capital total invertido.

Financiamiento Externo

Tabla 19

Financiamiento Externo

Fuente de financiamiento	Valor (\$)	Participación (%)
Crédito bancario	0	0%
Instituciones financieras	0	0%
Total, financiamiento externo	0	0%

Fuente: Autoras

No se contempla financiamiento mediante entidades financieras debido a que los socios cuentan con los recursos suficientes para cubrir la totalidad de la inversión inicial requerida. Esta alternativa permite disminuir el riesgo financiero del proyecto, ya que la empresa no deberá asumir obligaciones relacionadas con cuotas mensuales, intereses o costos financieros adicionales.

Asimismo, al no existir endeudamiento externo, los ingresos generados por la operación del restaurante podrán destinarse directamente a cubrir los costos y gastos del negocio, fortalecer la liquidez y recuperar la inversión realizada por los socios en un menor tiempo.

Estructural general de financiamiento

Tabla 20

Estructura general de financiamiento

Fuente	Valor (\$)	Participación (%)
Capital propio	\$ 28.000	100%
Financiamiento externo	\$ -	0%
Total, inversión	\$ 28.000	100%

La inversión total del proyecto será cubierta con recursos propios, evitando endeudamiento externo y generando una mayor estabilidad financiera.

Cada socio aporta un monto equivalente (\$7.000), lo que asegura una participación equitativa del 25% sobre el capital total invertido.

Al no existir obligaciones financieras externas, los ingresos generados podrán destinarse directamente a cubrir costos y gastos operativos, fortaleciendo la liquidez y acelerando la recuperación de la inversión.

4.1.3. Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingresos tiene como objetivo estimar las ventas que generará el restaurante “La Mamá de las Conchas” durante los cinco años de evaluación financiera del proyecto. Para su elaboración se consideraron los resultados obtenidos en el estudio de mercado, la capacidad operativa del establecimiento y los precios de venta definidos para los productos principales.

La proyección de ingresos se desarrolló mediante cuatro etapas: determinación del precio de venta, cálculo del precio promedio por cliente, estimación de la demanda y proyección de las ventas para los cinco años de evaluación.

Determinación del precio de venta

Los productos principales del restaurante son Bambár y Marimba, los cuales representan la oferta gastronómica más importante del negocio. Los precios fueron establecidos considerando los costos de producción, los precios observados en restaurantes similares de la ciudad de Quito y la disposición de pago identificada en las encuestas realizadas a los potenciales clientes.

Precio de venta de los productos

Tabla 21

Producto

Producto	Precio de venta (\$)
Bambár	\$ 13,70
Marimba	\$ 8,20

Fuente: Autoras

El Bambár es el producto estrella del restaurante debido a que incorpora una combinación de conchas asadas, camarones apanados, arroz con calamar, ceviche de cangrejo, encurtido y patacones, por lo que su precio es superior al de otros platos de la carta.

Por su parte, la Marimba constituye una alternativa más accesible para los clientes, manteniendo la identidad gastronómica del negocio mediante la utilización de mariscos frescos y acompañamientos tradicionales.

Los precios definidos se encuentran dentro del rango de aceptación identificado en el estudio de mercado, donde los encuestados manifestaron su disposición a pagar por productos de calidad elaborados con mariscos.

Determinación del precio promedio por cliente

Dado que los clientes pueden consumir cualquiera de los dos platos, se calculó un precio promedio de referencia:

Cálculo del precio promedio

Ilustración 16

Cálculo del precio promedio

$$\text{Precio promedio} = \frac{13,70 + 8,20}{2} = 10,95 \text{ USD}$$

Fuente: Autoras

Tabla 22

Precio Promedio

Concepto	Valor (\$)
Precio Bambár	\$13,70
Precio Marimba	\$ 8,20
Total, precios:	\$21,90
Número de productos analizados	\$ 2,00
Precio promedio de venta	\$10,95

Fuente: Autoras

Para obtener el precio promedio de venta se sumaron los precios de los dos productos principales del restaurante, obteniendo un valor total de \$21,90. Posteriormente, este valor fue dividido para el número de productos analizados, equivalente a dos platos.

Como resultado se obtuvo un precio promedio de venta de \$10,95, valor que representa el ingreso promedio esperado por cada cliente atendido y que servirá como base para la proyección de ingresos del proyecto.

Determinación de los clientes proyectados

Estimar la cantidad de clientes que atenderá el restaurante “La Mamá de las Conchas” durante el primer año y proyectar su crecimiento a cinco años, tomando como base el estudio de mercado y la capacidad instalada del negocio.

El restaurante operará de martes a domingo, equivalente a 26 días al mes.

Se estimó la cantidad de clientes que atenderá el restaurante durante el primer año y se proyectó su crecimiento a cinco años:

- Capacidad diaria: 76 clientes/día
- Porcentaje de ocupación inicial: 60% → clientes diarios: 46
- Días de operación: 26 días/mes → clientes mensuales: 1.196
- Clientes anuales: $1.196 \times 12 = 9.360$

Proyección a cinco años con crecimiento anual 9,5% (SRI):

Proyección de clientes

Tabla 23

Proyección de clientes

Concepto	Cantidad
Clientes diarios	30
Días de atención al mes	26
Clientes mensuales	780
Meses de operación al año	12
Clientes anuales	9.360

Fuente: Autoras

- Capacidad diaria del restaurante: 76 clientes/día.
- Porcentaje de ocupación inicial: 60% (escenario conservador para un negocio que inicia operaciones).
- Clientes diarios proyectados:
 $76 \times 0,6 = 46$ clientes/día
- Días de operación: martes a domingo → 26 días/mes.
- Clientes mensuales:
 $46 \times 26 = 1.196$ clientes/mes
- Clientes anuales:
 $1.196 \times 12 = 9.360$ clientes/año
- Proyección a cinco años: se aplica un crecimiento anual del 9,5% basado en el boletín del SRI sobre incremento de ventas en el sector comercio y gastronómico, para reflejar la consolidación del restaurante en el mercado.

Tabla 24

Proyección al año

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Clientes proyectados	9.360	10.249	11.223	12.289	13.457

Fuente: Autoras

- Cada celda representa la cantidad de clientes proyectados por año.
- Año 1 se calcula a partir de la capacidad diaria y porcentaje de ocupación: $76 \times 60\% \times 26 \text{ días} \times 12 \text{ meses} = 9.360$ clientes.
- Años posteriores se proyectan con un crecimiento anual del 9,5%, basado en datos del SRI sobre incremento del sector comercio y gastronómico.

- Esta estructura horizontal permite visualizar rápidamente la evolución de la clientela proyectada a 5 años.

Justificación de la proporción 60%-40% por plato:

Bambár (60%): plato estrella del restaurante, promocionado activamente, con combinación de mariscos y presentación diferenciadora.

Marimba (40%): plato alternativo más económico, mantiene la identidad gastronómica.

Esta proporción refleja la expectativa de consumo de los clientes y se justifica con la estrategia de posicionamiento del restaurante y el estudio de mercado.

Proyección de ingresos por plato

Tabla 25

Proyección de ingreso por plato

Concepto	Bambár	Marimba	Total
Cantidad de platos diarios	28	18	46
Ingreso diario por plato (\$)	383,6	147,6	531,2
Ingreso mensual por plato (\$)	9.973,60	3.837,60	13.811,20
Ingreso anual por plato (Año 1) (\$)	119.683,20	46.051,20	165.734,40

Fuente: Autoras

- ❖ Cantidad diaria de platos: se obtiene multiplicando los clientes diarios (46) por la proporción de cada plato (Bambár 60%, Marimba 40%).
- ❖ Ingreso diario por plato: cantidad de platos $\times$ precio unitario.
- ❖ Ingreso mensual: ingreso diario $\times$ 26 días de operación/mes.
- ❖ Ingreso anual: ingreso mensual $\times$ 12 meses.
- ❖ Total: suma de ambos platos, mostrando la facturación total del restaurante.

Proyección de ingresos a 5 años con crecimiento anual 9,5%

Ingresos proyectados por plato y total (USD)

Tabla 26

Ingresos proyectados

Concepto	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Bambár	\$119.683,20	\$131.053,10	\$143.503,15	\$157.135,95	\$172.063,86
Marimba	\$ 46.051,20	\$ 50.426,06	\$ 55.216,54	\$ 60.462,11	\$ 66.206,01
Total	\$165.734,40	\$181.479,17	\$198.719,69	\$217.598,06	\$238.269,88

Fuente: Autoras

Los ingresos se calculan multiplicando los clientes proyectados por plato por su precio de venta.

El crecimiento anual del 9,5% refleja la expansión del restaurante y la consolidación en el mercado según boletín SRI.

4.1.4. Presupuesto de costos

Estimar los costos que incurrirá el restaurante “La Mamá de las Conchas” para producir los platos ofrecidos durante la operación del negocio. Esta proyección permite conocer cuánto dinero se necesita para cubrir la materia prima y otros insumos necesarios para la preparación de los platos principales, en este caso Bambár y Marimba, de manera mensual y anual.

Identificación de insumos y costo unitario:

Materia prima de cada plato: mariscos, vegetales, condimentos y acompañamientos.

Costo unitario estimado por plato: Bambár \$5,20, Marimba \$3,50.

Cantidad de unidades proyectadas:

Basada en clientes proyectados por año (4.1.3) y distribución de platos:

Bambár: 60%

Marimba: 40%

Cálculo de costos mensual y anual:

Costo mensual = Costo unitario $\times$ cantidad de platos por mes

Costo anual = Costo mensual $\times$ 12 meses

Proyección a cinco años:

Se aplica el crecimiento anual del 9,5%, igual que en la proyección de clientes e ingresos.

Cuadro de procedimiento de cálculo

Tabla 27

Cuadro procedimiento de calculo

Paso	Concepto	Valor (\$)	Explicación
1	Costo unitario por plato	Bambár 5,20Marimba 3,50	Promedio de insumos necesarios para preparar cada plato
2	Clientes proyectados por año (Año 1)	9.360	Basado en la sección 4.1.3
3	Distribución por plato	Bambár 60% → 5.616 unidades Marimba 40% → 3.744 unidades	Proporción de venta de cada plato sobre clientes proyectados
4	Costo mensual	Bambár: $5,20 \times 728 = 3.785,60$ Marimba: $3,50 \times 468 = 1.638,00$	Platos mensuales multiplicados por costo unitario
5	Costo anual	Bambár: $3.785,60 \times 12 = 45.427,20$ Marimba: $1.638,00 \times 12 = 19.656,00$	Costo mensual $\times$ 12 meses
6	Proyección 5 años	Aplicar crecimiento anual 9,5%	Refleja aumento de clientes proyectados y necesidad de insumos adicionales

Fuente: Autoras

Cuadro de costos proyectados a 5 años

Tabla 28

Costos proyectados a 5 años

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Bambár (\$)	\$45.427,20	\$49.675,38	\$54.349,95	\$59.445,70	\$64.975,85
Costo Marimba (\$)	\$19.656,00	\$21.498,32	\$23.525,11	\$25.709,10	\$28.072,91
Total, costos (\$)	\$65.083,20	\$71.173,70	\$77.875,06	\$85.154,80	\$93.048,76

Fuente: Autoras

- ❖ Cada paso muestra de dónde provienen los valores y cómo se calculan.
- ❖ Los platos mensuales se derivan de la proyección de clientes y la proporción de 60%-40%.
- ❖ Los costos anuales se calculan multiplicando el costo mensual por 12 meses.
- ❖ La proyección a 5 años aplica el crecimiento anual del 9,5% para reflejar la expansión de clientes y demanda de insumos

4.1.5. Presupuesto de gastos

Incluye los gastos administrativos, de ventas y financieros que el restaurante incurrirá durante su operación.

Cuadro del sueldo por trabajador

Tabla 29

Sueldo por trabajador

DESCRIPCIÓN	VALOR
Sueldo básico	\$482,00
Aporte patronal IESS (11,15%)	\$53,74
Décimo tercero	\$40,17
Décimo cuarto	\$40,17

DESCRIPCIÓN	VALOR
Vacaciones	\$20,08
Fondos de reserva	\$4,82
TOTAL, COSTO POR TRABAJADOR	\$640,98

Fuente: Autoras

Cuadro de gastos proyectados a 5 años

Tabla 30

Presupuesto de gastos

Concepto	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Sueldos	\$ 4.486,86	\$ 4.911,86	\$ 5.379,46	\$ 5.895,91	\$ 6.456,04
Servicios básicos	\$ 3.600,00	\$ 3.942,00	\$ 4.313,79	\$ 4.723,79	\$ 5.167,39
Marketing y publicidad	\$ 6.000,00	\$ 6.570,00	\$ 7.187,85	\$ 7.858,98	\$ 8.590,11
Depreciación	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Otros gastos administrativos	\$ 8.000,00	\$ 8.760,00	\$ 9.594,60	\$10.493,00	\$11.466,14
Total, gastos	\$24.586,86	\$26.683,86	\$29.975,70	\$31.470,68	\$34.179,68

Fuente: Autoras

- ❖ Sueldos: incluye chef, ayudantes, meseros y personal administrativo.
- ❖ Servicios básicos: agua, luz, gas e internet.
- ❖ Marketing y publicidad: campañas para posicionamiento del restaurante y promoción del plato estrella.
- ❖ Depreciación: activo fijo distribuido anual.
- ❖ Otros gastos: papelería, suministros, pequeños gastos administrativos.

➤ **Sueldos:**

Se calcula con el costo real por trabajador (\$640,98) multiplicado por 7 empleados, ajustado con incremento anual 9,5%.

Incluye todos los beneficios legales (IESS, décimos, vacaciones, fondos de reserva).

➤ Servicios básicos:

Valor inicial \$300/mes (agua, luz, gas, internet), anualizado a \$3.600, ajustado 9,5% cada año.

➤ Marketing y publicidad:

Inversión inicial \$6.000/año (lanzamiento, publicidad digital y física), incrementando 9,5% anual para reflejar crecimiento de campañas y promoción continua.

➤ Depreciación:

Valor constante \$2.500, corresponde al desgaste lineal de los activos fijos del restaurante (cocinas, muebles, refrigeradores, etc.).

➤ Otros gastos administrativos:

Inicial \$8.000/año (gastos imprevistos, reposición de inventario menor, suministros), incrementando 9,5% anual para mantener realismo operativo.

➤ Total, gastos:

Suma de todos los rubros para cada año, reflejando el gasto operativo total real proyectado.

4.1.6. Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Ingresos:

Calculados a partir de la cantidad de clientes proyectados y los precios de los platos Bambár (\$13,70) y Marimba (\$8,20), considerando la proporción de consumo de 60% y 40% respectivamente.

Crecimiento anual del 9,5%, siguiendo el boletín SRI para el sector gastronómico.

Fórmula Año 1: $(28 \times 13,70 + 18 \times 8,20) \times 26 \text{ días} \times 12 \text{ meses} = 165.734,40 \text{ USD}$.

Costos variables:

Corresponden al costo de ingredientes y materias primas para preparar los platos estrella.

Calculados multiplicando el costo unitario por la cantidad de platos proyectada, por días de operación, y luego por 12 meses para obtener el valor anual.

También se proyectan con un incremento anual del 9,5% para los años siguientes.

Gastos:

Incluyen sueldos reales, servicios, marketing, depreciación y otros gastos administrativos, usando los valores correctos del documento Word y los cálculos previos:

Sueldos: \$4.486,86 (Año 1)

Servicios: \$3.600

Marketing: \$6.000

Depreciación: \$2.500

Otros gastos: \$8.000

Total, Año 1: 24.586,86 USD

Utilidad neta (\$):

Calculada como:

Utilidad neta=Ingresos – (Costos variables + Gastos)

Refleja la ganancia real del negocio después de cubrir los costos de producción y todos los gastos operativos.

Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado

Tabla 31

Estado de pérdidas y ganancias

Concepto	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Ingresos (\$)	\$165.734,40	\$181.479,17	\$198.719,69	\$217.598,06	\$238.269,88
Costos variables (\$)	\$ 65.083,20	\$ 71.173,70	\$ 77.875,06	\$ 85.154,80	\$ 93.048,76
Gastos (\$)	\$ 24.586,86	\$ 26.683,86	\$ 29.975,70	\$ 31.470,68	\$ 34.179,68
Utilidad neta (\$)	\$ 76.064,34	\$ 83.621,61	\$ 90.868,93	\$101.972,58	\$111.041,44

Fuente: Autoras

Utilidad neta = Ingresos – Costos variables – Gastos operativos.

Permite evaluar la rentabilidad anual proyectada del restaurante

4.1.7. Punto de equilibrio

Fórmula general:

Ilustración 17

Precio plato

$$\text{Precio del plato} = \frac{\text{Costos fijos totales} \times \text{Proporción de ventas del plato}}{\text{Cantidad de unidades del plato necesarias para cubrir el PE}}$$

Fuente: Autores

Donde:

- Costos fijos totales: \$24.586,86
- Proporción de ventas: 60% para Bambár, 40% para Marimba
- Cantidad de unidades del plato necesarias para cubrir el PE: se obtiene dividiendo la contribución proporcional de cada plato por su precio unitario.

Cálculo paso a paso:

Punto de equilibrio total en USD:

Ilustración 18

Punto de equilibrio

$$\text{PE (USD)} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Margen de contribución}} = \frac{24.586,86}{0,607} \approx 40.485,24 \text{ USD}$$

Fuente: Autoras

Distribución por plato según proporción de ventas:

Bambár: $40.485,24 \times 0,60 \approx 24.291,15 \text{ USD}$

Marimba: $40.485,24 \times 0,40 \approx 16.194,10 \text{ USD}$

Cantidad de unidades al año para alcanzar PE:

Ilustración 19

Valores al año

$$\begin{aligned} \text{Platos Bambár} &= \frac{24.291,15}{13,70} \approx 1.773 \text{ platos/año} \\ \text{Platos Marimba} &= \frac{16.194,10}{8,20} \approx 1.975 \text{ platos/año} \end{aligned}$$

Fuente: Autoras

Verificación del precio promedio ponderado:

Ilustración 20

Promedio ponderado

$$\text{Precio promedio ponderado} = \frac{(1.773 \times 13,70) + (1.975 \times 8,20)}{1.773 + 1.975} \approx 10,95 \text{ USD/plato}$$

Fuente: Autoras

Tabla 32

Resultado final

Plato	Precio unitario (\$)	Unidades PE (platos/año)	Valor PE (USD)
Bambár	\$ 13,70	1.773	\$ 24.291,15
Marimba	\$ 8,20	1.975	\$ 16.194,10
Total	-	3.748	\$ 40.485,24

Fuente: Autoras

Fórmula para Bambár:

Ilustración 21

Fórmula precio unitario Bambár

$$\text{Precio unitario Bambár} = \frac{\text{Valor PE de Bambár}}{\text{Cantidad de unidades PE de Bambár}}$$

Fuente: Autoras

Sustituyendo los valores reales del proyecto:

Ilustración 22

Precio unitario Bambár

$$\text{Precio unitario Bambár} = \frac{24.291,15}{1.773} \approx 13,70 \text{ USD/plato}$$

Fuente: Autoras

- Valor PE de Bambár: \$24.291,15 (parte del punto de equilibrio total asignada a Bambár según la proporción de ventas 60%)
- Cantidad de unidades PE: 1.773 platos al año
- El resultado confirma que el precio de venta de cada plato Bambár es 13,70 USD, igual que el precio real del menú.

Fórmula para Marimba:

Ilustración 23

Fórmula Marimba

$$\text{Precio unitario Marimba} = \frac{\text{Valor PE de Marimba}}{\text{Cantidad de unidades PE de Marimba}}$$

Fuente: Autoras

Sustituyendo los valores reales:

Ilustración 24

Precio unitario Marimba

$$\text{Precio unitario Marimba} = \frac{16.194,10}{1.975} \approx 8,20 \text{ USD/plato}$$

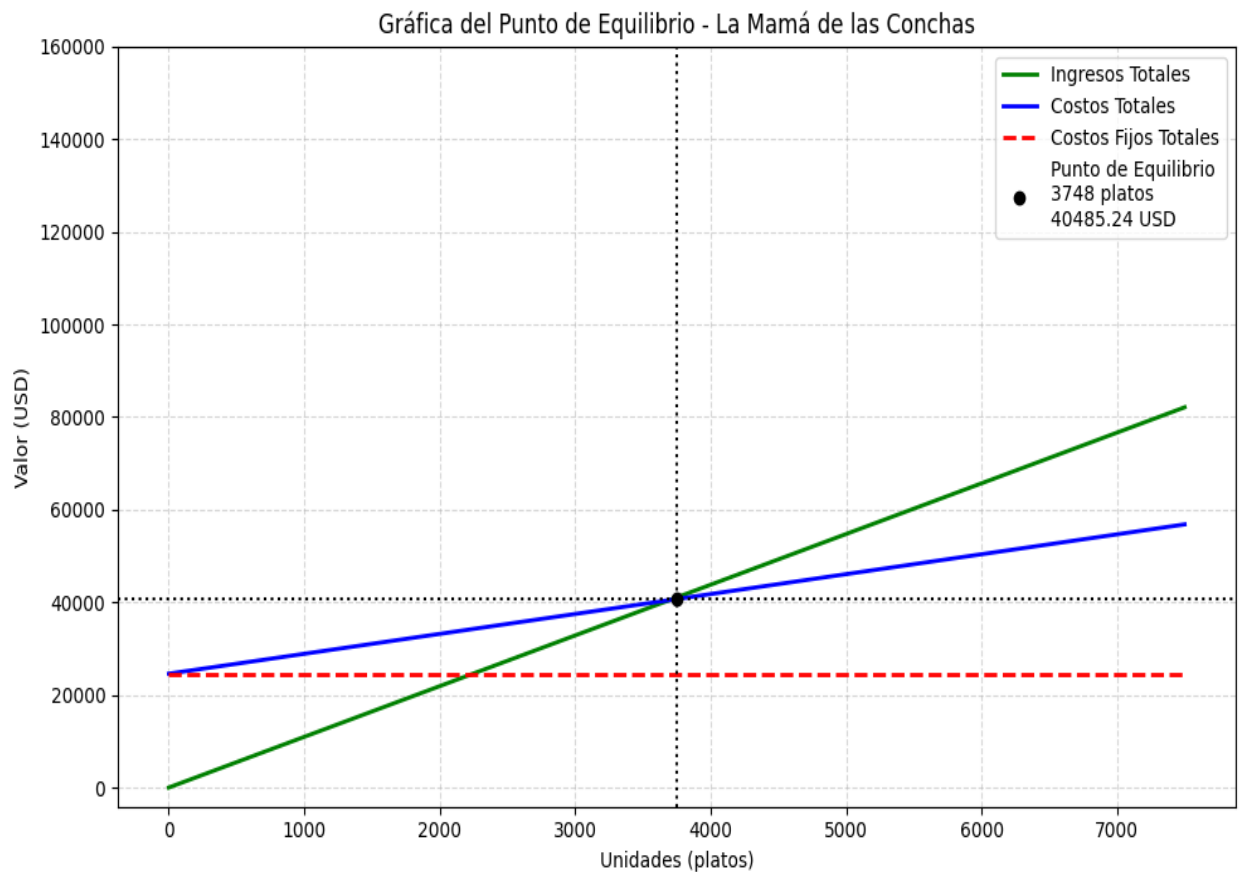
Fuente: Autoras

- Valor PE de Marimba: \$16.194,10, que corresponde al 40% del punto de equilibrio total asignado a Marimba.
- Cantidad de unidades PE: 1.975 platos/año.

- El resultado confirma que el precio de venta de cada plato Marimba es 8,20 USD, exactamente el precio del menú.

Ilustración 25

Gráfica punto de equilibrio



Fuente: Autoras

- Línea verde (Ingresos Totales): refleja los ingresos proyectados según las unidades vendidas.
- Línea azul (Costos Totales): suma de costos fijos más los costos variables proporcionales a las ventas.
- Línea roja discontinua (Costos Fijos Totales): indica los costos fijos del negocio (\$24.586,86).

- Punto negro: el punto de equilibrio, mostrando 3.748 platos al año y \$40.485,24 USD.
- Las líneas punteadas vertical y horizontal guían la visualización del punto donde los ingresos cubren los costos totales.
- Esta gráfica permite visualizar claramente el nivel mínimo de ventas en unidades y valor monetario que el restaurante debe alcanzar para cubrir sus costos y empezar a generar utilidad.

4.1.8. Flujo de caja

El flujo de caja proyectado muestra cómo evoluciona el efectivo del negocio a lo largo de cinco años. Incluye los ingresos por ventas de los platos, los costos variables de producción y los gastos operativos reales. Esto permite visualizar la capacidad del restaurante para generar liquidez y cubrir sus inversiones iniciales, asegurando la sostenibilidad financiera.

Tabla 33

Flujo de caja

Concepto	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Ingresos	\$165.734,40	\$181.479,17	\$198.719,69	\$217.598,06	\$238.269,88
Costos variables	\$ 65.083,20	\$ 71.173,70	\$ 77.875,06	\$ 85.154,80	\$ 93.048,76
Gastos operativos	\$ 24.586,86	\$ 26.683,86	\$ 29.975,70	\$ 31.470,68	\$ 34.179,68
Flujo neto	\$ 76.064,34	\$ 83.621,61	\$ 90.868,93	\$101.972,58	\$111.041,44
Saldo acumulado	\$ 48.064,34	\$131.685,95	\$222.554,88	\$324.527,46	\$435.568,90

Fuente: Autoras

El flujo de caja proyectado refleja cómo se mueve el efectivo del negocio a lo largo de cinco años, mostrando las entradas y salidas de dinero.

Ingresos proyectados: Se calcularon a partir de las ventas de los platos Bambár y Marimba, usando los precios reales (\$13,70 y \$8,20), la proporción de ventas (60% y 40%) y la cantidad de clientes proyectados por año. Para cada año se aplicó un crecimiento del 9,5%, según el comportamiento del sector gastronómico.

Costos variables: Corresponden al costo de materia prima y consumibles necesarios para producir los platos vendidos, calculado multiplicando el costo unitario por la cantidad de platos proyectada por día, por los días de operación del mes y por 12 meses. También se proyectaron con el crecimiento anual del 9,5%.

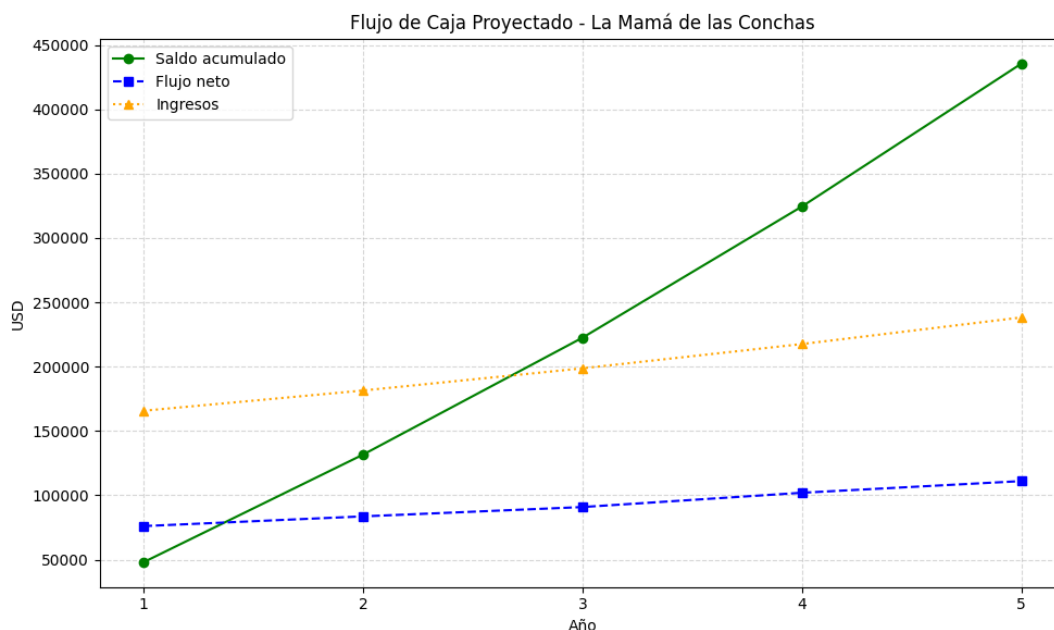
Gastos operativos: Incluyen los costos fijos reales del negocio: sueldos de personal, servicios básicos, marketing, depreciación y otros gastos administrativos. Año 1 se obtuvo de los cálculos reales de inversión operativa, y para los años siguientes se aplicó el mismo crecimiento anual.

Flujo neto: Se obtiene restando del ingreso total los costos variables y los gastos operativos.

Saldo acumulado: Refleja el efectivo disponible cada año, considerando que en el Año 1 se resta la inversión inicial (activos fijos + capital de trabajo, \$28.000). Este saldo permite evaluar la liquidez del negocio y la capacidad de cubrir obligaciones financieras durante la operación.

Ilustración 26

Gráfica flujo de caja



Fuente: Autoras

- Línea verde (Saldo acumulado): representa el efectivo disponible al final de cada año, considerando inversión inicial y flujos netos anuales.
- Línea azul discontinua (Flujo neto): muestra la diferencia entre ingresos y costos (variables + gastos operativos) cada año.
- Línea naranja punteada (Ingresos): refleja los ingresos totales proyectados por año.

Interpretación:

La gráfica permite visualizar cómo el restaurante genera liquidez a lo largo de los años, con un saldo acumulado creciente que asegura cobertura de costos y recuperación de la inversión inicial (\$28.000). Esto respalda la viabilidad y sostenibilidad financiera del negocio.

4.1.9. Balance general.

El Balance General refleja la situación financiera del negocio a lo largo de cinco años, mostrando los activos, pasivos y patrimonio. Los activos fijos se deprecian anualmente, mientras que el capital de trabajo crece con la operación del restaurante. La estructura asegura que $\text{Activos} = \text{Pasivos} + \text{Patrimonio}$, cumpliendo con la ecuación contable y permitiendo evaluar la estabilidad financiera del negocio.

Balance General proyectado a 5 años

Activos

Tabla 34

Balance general

Concepto	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Activos fijos	\$ 12.500,00	\$ 11.875,00	\$ 11.281,25	\$ 10.717,19	\$ 10.181,33
Capital de trabajo	\$ 15.500,00	\$ 16.472,00	\$ 17.532,64	\$ 18.690,88	\$ 19.955,14
Total, Activos	\$ 28.000,00	\$ 28.347,00	\$ 28.813,89	\$ 29.408,07	\$ 30.136,47

Fuente: Autoras

El primer cuadro muestra los activos del restaurante proyectados a cinco años. Incluye los activos fijos, que representan la inversión en equipos, mobiliario y maquinaria, y que se

van depreciando anualmente, y el capital de trabajo, que refleja efectivo, inventario y recursos necesarios para la operación diaria. La suma de estos activos permite conocer el total de recursos que la empresa posee en cada año y evaluar su capacidad para operar y crecer.

Pasivos y Patrimonio

Tabla 35

Pasivos y Patrimonio

Concepto	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Pasivos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Patrimonio (Socios/Inversión)	\$ 28.000,00	\$ 28.347,00	\$ 28.813,89	\$ 29.408,07	\$ 30.136,47
Total, Pasivos + Patrimonio	\$ 28.000,00	\$ 28.347,00	\$ 28.813,89	\$ 29.408,07	\$ 30.136,47

Fuente: Autoras

El segundo cuadro presenta los pasivos y patrimonio, mostrando la fuente de financiamiento de los activos. En este proyecto no hay financiamiento externo, por lo que los pasivos son cero. El patrimonio representa los aportes de los socios e inversionistas y coincide con el total de activos, garantizando que la ecuación contable $\text{Activos} = \text{Pasivos} + \text{Patrimonio}$ se cumpla cada año. Esto permite verificar la solidez financiera y la propiedad de los recursos del negocio.

4.2. Evaluación Financiera del negocio

La evaluación financiera permite determinar la rentabilidad, la recuperación de la inversión y la viabilidad económica del negocio. Se basa en los flujos de caja proyectados, los ingresos, costos y gastos operativos reales, así como en el patrimonio y activos del negocio.

4.2.1. Índices

TMAR

La TMAR representa la rentabilidad mínima que los inversionistas esperan obtener por el capital invertido. En este proyecto se considera 10% anual, sirviendo como referencia para evaluar si el negocio es financieramente atractivo. Si los flujos de caja generan un rendimiento superior a la TMAR, el proyecto se considera viable.

- Es un valor de referencia definido por los inversionistas.
- Para este proyecto, se tomó como 10% anual, que representa la rentabilidad mínima que se espera de la inversión.
- Resultado: 10%

No es un cálculo, sino un parámetro de comparación para evaluar VAN y TIR

VAN

El VAN mide la rentabilidad del proyecto considerando el valor del dinero en el tiempo. Se calcula descontando los flujos de caja proyectados a la TMAR y restando la inversión inicial. En este caso, un VAN positivo indica que el negocio genera beneficios superiores a la inversión, confirmando su viabilidad económica.

Ilustración 27

VAN Fórmula

$$VAN = \sum_{t=1}^5 \frac{\text{Flujo de caja}_t}{(1 + TMAR)^t} - \text{Inversión inicial}$$

Fuente: Autoras

Flujos de caja proyectados:

- Año 1: 76.064,34

- Año 2: 83.621,61
- Año 3: 90.868,93
- Año 4: 101.972,58
- Año 5: 111.041,44
- Inversión inicial: \$28.000
- TMAR: 10%

Ilustración 28

VAN EJERCICIO

$$\begin{aligned}
 VAN &= \frac{76.064,34}{(1 + 0,10)^1} + \frac{83.621,61}{(1 + 0,10)^2} + \frac{90.868,93}{(1 + 0,10)^3} \\
 &\quad + \frac{101.972,58}{(1 + 0,10)^4} + \frac{111.041,44}{(1 + 0,10)^5} - 28.000 \\
 VAN &\approx 196.978,65 \text{ USD}
 \end{aligned}$$

Fuente: Autoras

TIR

La TIR es la tasa de descuento que hace que el VAN sea cero, reflejando la rentabilidad efectiva del proyecto. Para este negocio, la TIR supera la TMAR, lo que indica que los flujos netos proyectados generan un retorno atractivo. Es un indicador clave para decidir sobre la inversión y comparar con otras oportunidades.

- La TIR es la tasa de descuento que hace $VAN = 0$.
- Se calcula usando los mismos flujos de caja y la inversión inicial.
- Usando métodos financieros o Excel (=TIR ()), se obtiene:
- $TIR \approx 126\%$

La TIR es mayor que la TMAR (10%), por lo que el proyecto es rentable.

ROE del último año

El ROE mide la rentabilidad obtenida sobre el patrimonio de los socios. Para el Año 5, el ROE es aproximadamente 368,2%, mostrando que los aportes de los inversionistas generan utilidades significativas. Esto refleja eficiencia en el uso del capital propio del negocio.

Ilustración 29

ROE Fórmula

$$ROE = \frac{Utilidad\ neta\ Año5}{Patrimonio\ Año5} \times 100$$

Fuente: Autoras

Utilidad neta Año 5: 111.041,44

Patrimonio Año 5: 30.136,47

Ilustración 30

ROE ejercicio

$$ROE = \frac{111.041,44}{30.136,47} \times 100 \approx 368,2\%$$

Fuente: Autoras

ROA del último año

El ROA indica la capacidad del negocio para generar utilidad usando todos los activos disponibles. En este proyecto coincide con el ROE, ya que no hay financiamiento externo, y muestra una alta eficiencia operativa. Permite evaluar la productividad de los recursos totales de la empresa.

Ilustración 31

ROA Fórmula

$$ROA = \frac{\text{Utilidad neta Año 5}}{\text{Total Activos Año 5}} \times 100$$

Fuente: Autoras

Total, Activos Año 5: 30.136,47 (mismo que patrimonio, ya que no hay pasivos)

Ilustración 32

ROA ejercicio

$$ROA = \frac{111.041,44}{30.136,47} \times 100 \approx 368,2\%$$

Fuente: Autoras

Coincide con ROE porque no hay financiamiento externo.

Período de recuperación de la inversión

El período de recuperación indica el tiempo que tarda el flujo neto acumulado en cubrir la inversión inicial de \$28.000. Para este negocio, la recuperación ocurre en menos de un año, lo que demuestra que el proyecto genera liquidez rápidamente y reduce riesgos financieros. Es un indicador práctico de la seguridad y viabilidad del negocio.

- Se acumulan los flujos netos hasta cubrir la inversión inicial (\$28.000).
- Año 1: flujo neto 76.064,34 > inversión inicial 28.000
- Período de recuperación < 1 año

El negocio recupera la inversión en menos de un año, demostrando liquidez rápida y baja exposición al riesgo.

Tabla 36

Índice

Índice	Valor	Explicación
TMAR (%)	10	Tasa mínima de retorno esperada por los inversionistas, 10% anual.
VAN (USD)	196.978,65	Valor Actual Neto calculado con flujos de caja proyectados y TMAR, indica rentabilidad positiva.
TIR (%)	126	Tasa Interna de Retorno, tasa que hace que VAN=0, refleja la rentabilidad efectiva del proyecto.
ROE (%) Año 5	368,2	Return on Equity: rentabilidad sobre el patrimonio de los socios al Año 5.
ROA (%) Año 5	368,2	Return on Assets: rentabilidad sobre los activos totales al Año 5, coincide con ROE por ausencia de pasivos.
Período de recuperación (años)	<1	Tiempo necesario para recuperar la inversión inicial de \$28.000, menor a un año.

Fuente: Autoras

4.2.2. Análisis del costo / beneficio

El análisis de costo/beneficio permite determinar si la inversión realizada genera beneficios superiores a los costos, evaluando la viabilidad económica del negocio. Se basa en los flujos de caja proyectados, la inversión inicial y la rentabilidad generada por la operación.

Análisis

Beneficio neto vs inversión inicial:

La inversión inicial de \$28.000 se recupera en menos de un año, y el flujo neto acumulado a 5 años (\$483.568,90) supera ampliamente la inversión.

Relación beneficio/costo:

Ilustración 33

Relación beneficio

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Flujo neto acumulado}}{\text{Inversión inicial}} = \frac{483.568,90}{28.000} \approx 17,27$$

Fuente: Autoras

Esto indica que, por cada dólar invertido, el negocio genera \$17,27 de beneficio neto.

Rentabilidad:

VAN positivo (\$196.978,65 USD)

TIR superior a la TMAR (126% > 10%)

ROE y ROA altos (368,2%)

Estos indicadores confirman que la operación es altamente rentable y sostenible.

Conclusión:

El negocio genera beneficios significativamente mayores que los costos y la inversión inicial.

El análisis demuestra que la operación de La Mamá de las Conchas es económicamente viable, con rápida recuperación de inversión y fuerte generación de liquidez.

- La inversión inicial de \$28.000 se recupera en menos de un año.
- El flujo neto acumulado a 5 años (\$483.568,90) es mucho mayor que la inversión, lo que garantiza una fuerte rentabilidad.
- La relación beneficio/costo de 17,27 indica que, por cada dólar invertido, el negocio genera \$17,27 de beneficio neto, demostrando la viabilidad y sostenibilidad financiera del restaurante.

CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Nº	Actividad	Semana 1 (22-28 oct)	Semana 2 (29 oct - 4 nov)	Semana 3 (5-11 nov)	Semana 4 (12-18 nov)	Semana 5 (19-22 nov)
1	Revisión del planteamiento del problema, objetivos e hipótesis	✓				
2	Elaboración y ajuste del marco teórico	✓	✓			
3	Diseño de la metodología e instrumentos de recolección de datos		✓	✓		
4	Aplicación de encuestas y entrevistas			✓	✓	
5	Análisis e interpretación de resultados				✓	
6	Redacción de conclusiones y recomendaciones				✓	✓
7	Revisión final y preparación para entrega					✓

CONCLUSIONES

El análisis de la oferta permitió identificar una oportunidad clara para segmentar el mercado y dirigir las acciones comerciales hacia un público definido. La falta de diferenciación en la competencia y el uso limitado de estrategias digitales constituyen factores que favorecen el posicionamiento del proyecto. Al enfocar las estrategias de marketing en un segmento específico, se incrementan las probabilidades de fidelización, crecimiento sostenido y consolidación en el mercado local.

El plan de promoción de La Mamá de las Conchas busca posicionar la marca mediante una estrategia combinada de marketing digital y marketing tradicional, destacando el producto estrella Bambár, el cual será el principal atractivo del menú. Las promociones, publicidad en redes sociales y material publicitario permitirán incrementar el reconocimiento del restaurante, atraer nuevos clientes y consolidar su presencia en el mercado local.

Con la firme adopción de estos valores empresariales de excelencia y compromiso, proyectamos un futuro prometedor para la "LA MAMÁ DE LAS CONCHAS". Nos esforzaremos por superar constantemente las expectativas de los clientes, convirtiéndose en un destino de referencia para los amantes de los mariscos frescos y la buena comida.

Se establecerá un comité dedicado a supervisar la implementación y cumplimiento de estas políticas, junto con mecanismos de seguimiento y evaluación periódica para garantizar su efectividad y realizar ajustes cuando sea necesario. Con estas acciones, se logrará consolidar como un referente en el sector, ofreciendo productos de calidad, un servicio excepcional y contribuyendo activamente a la sostenibilidad del medio ambiente.

La empresa gastronómica "La Mamá de las Conchas" busca posicionarse como un referente en el mercado local, regional y nacional, brindando una experiencia culinaria excepcional a sus clientes. Con una ubicación estratégica en el Distrito Metropolitano de Quito y un enfoque en la frescura y autenticidad de los platillos, la empresa pretende contribuir significativamente al PIB nacional y al empleo, así como generar oportunidades para emprendedores locales.

El plan de negocios no solo implica la creación y funcionamiento del negocio, sino también la comprensión de cómo los elementos teóricos en torno a la gastronomía, la gestión empresarial y la experiencia del cliente se interconectan para crear una empresa culinaria exitosa y significativa. En resumen, el plan de negocios para "La Mamá de las Conchas" trasciende lo meramente culinario al involucrar elementos metodológicos, prácticos y teóricos que se combinan para dar vida a una experiencia gastronómica completa y enriquecedora.

BIBLIOGRAFÍA

Baca Urbina, G. (2021). Evaluación de proyectos (9.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos (11.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Chiavenato, I. (2021). Introducción a la teoría general de la administración (10.^a ed.). McGraw-Hill Education.

David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2020). Conceptos de administración estratégica (16.^a ed.). Pearson Educación.

Gitman, L. J., Zutter, C. J., & Smart, S. B. (2019). Principios de administración financiera (14.^a ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). Fundamentos de marketing (18.^a ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). Dirección de marketing (16.^a ed.). Pearson Educación.

Lovelock, C., Wirtz, J., & Mussry, J. (2021). Marketing de servicios: Personal, tecnología y estrategia (8.^a ed.). Pearson Educación.

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2023). Reglamento para establecimientos de alimentación colectiva y normas de higiene alimentaria. Ministerio de Salud Pública.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2022). Buenas prácticas de higiene para alimentos. FAO.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). Administración (15.^a ed.). Pearson Educación.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., Jordan, B. D., & Lim, J. (2021). Fundamentos de finanzas corporativas (13.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2022). Preparación y evaluación de proyectos (8.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Chopra, S., & Meindl, P. (2016). Administración de la cadena de suministro: Estrategia, planeación y operación. Pearson Educación.

Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). Administración de operaciones. Pearson Educación

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración (7.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Drucker, P. F. (1985). Innovation and entrepreneurship: Practice and principles. Harper & Row.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15.^a ed.). Pearson Educación.

McClelland, D. C. (1961). The achieving society. D. Van Nostrand Company.

Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development. Harvard University Press.

Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. Strategic Management Journal, 11(Special Issue), 17–27.

Cámara de Comercio de Quito. (s.f.). Manual práctico para emprendedores. Quito, Ecuador.

Ecuador. (2020). Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. Registro Oficial.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (s.f.). Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS). Ecuador.

Camisón, C., & Cruz, S. (2018). Gestión de la calidad y competitividad empresarial. Madrid: Editorial Pearson.

Servicio de Rentas Internas (SRI). (2022). Normativa tributaria para actividades comerciales. Ecuador.

Cámara de Comercio de Quito. (s.f.). Guía y manual práctico para emprendedores. Quito, Ecuador.

Quito Turismo. (s.f.). Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas (LUAE).

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (s.f.). Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS). Ecuador.

ANEXOS

ENCUESTA:

¿Con qué frecuencia sueles comer mariscos fuera de casa?

Una vez a la semana

Cada 15 días

Una vez al mes

otros

¿Qué tipo de Marisco prefiere consumir?

Langosta

Camarones

Cangrejo

Conchas

Calamares todos los anteriores

¿Qué tipo de preparación le gustaría encontrar en el menú de una marisquería?

Paella de mariscos

Conchas a la plancha

Parrillada de mariscos

Ceviche

Otros

¿Qué tipo de ambiente te gustaría encontrar en una marisquería?

Casual y relajado

Elegante y refinado

Temático (por ejemplo, estilo playa, marinero)

Otros

¿Qué otros servicios te gustaría que ofreciera una marisquería?

Bar de cocteles con especialidad en bebidas de mariscos

Menú para niños

Opciones vegetarianas/veganos

Música en vivo

Área de juegos para niños

Otros

¿Le gustaría que la marisquería con las indicaciones que se ha dado anteriormente este ubicada en el sector San José de Moran?

Si

No

Si usted respondió que no en la pregunta anterior ¿En qué parte de la ciudad le gustaría que este ubicada la marisquería con las indicaciones antes mencionadas?

Pregunta abierta:

¿Cuál es el factor más importante que influiría para su percepción para recomendar la marisquería entre sus amigos y familiares?

Experiencia gastronómica

Atención al cliente

Relación calidad – precio

Ambiente del lugar

Todos los anteriores

¿Qué le motiva a elegir un restaurante de mariscos sobre otro tipo de restaurantes?

El sabor único de los mariscos

La oferta gastronómica exclusiva de mariscos

La frescura y calidad de los ingredientes

Otros

¿Le gustaría que la marisquería ofreciera servicio de entrega a domicilio?

Si

No

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por una comida de excelente calidad basada en mariscos?

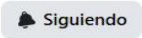
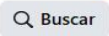
\$10 hasta \$20

De \$20 en adelante

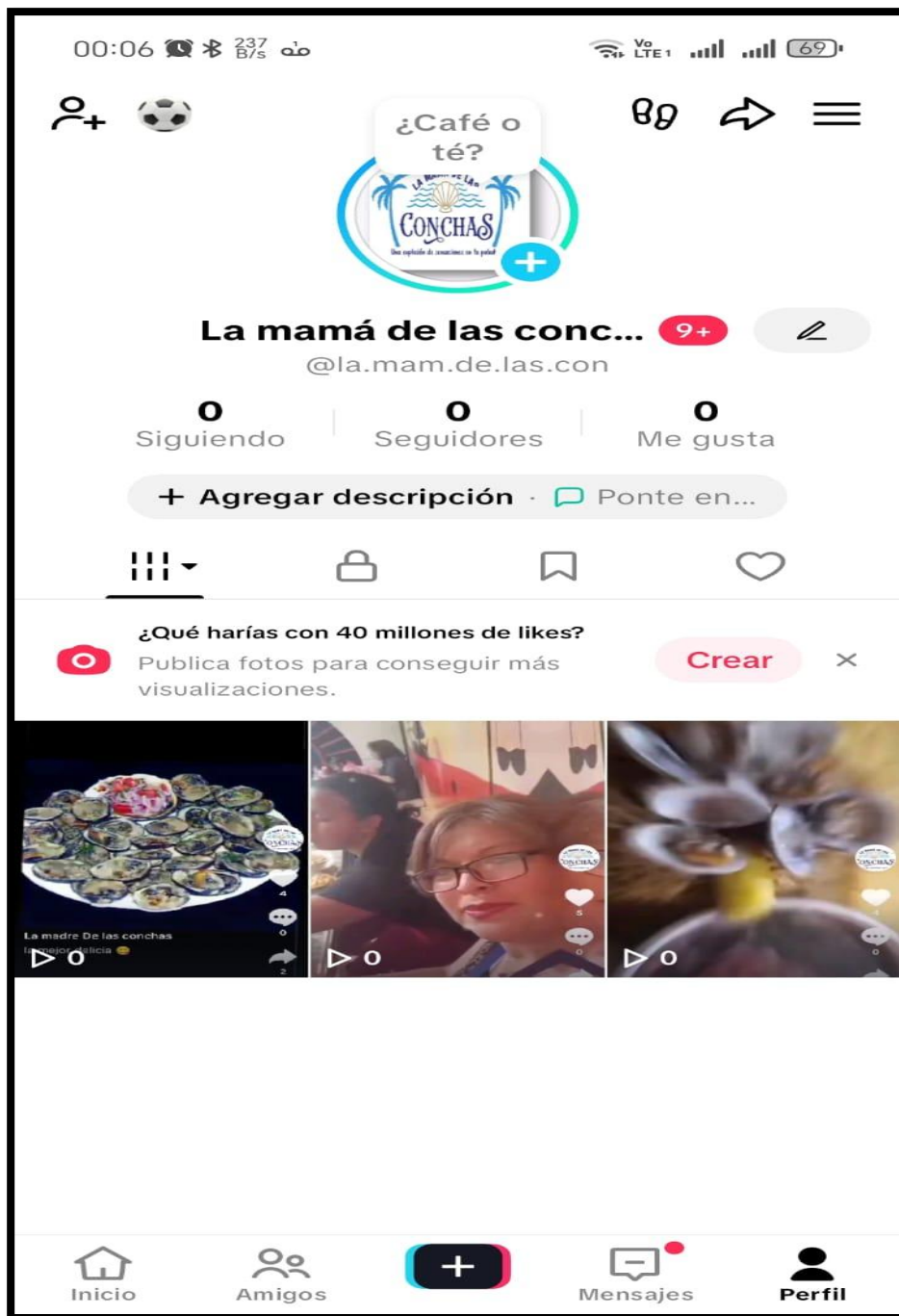




 **La mamá de las conchas**
3 seguidores • 0 seguidos
Ventas e información
■ Restaurante de mariscos

https://www.facebook.com/profile.php?id=61550695706072&locale=es_LA





https://www.tiktok.com/@la.mam.de.las.con?_r=1&_t=ZS-96tTwNLCE9t

Marca temporal	¿Con qué frecuencia suele ir?	¿Qué tipo de marisco prefiere?	¿Qué tipo de preparación le gusta?	¿Qué tipo de ambiente le gusta?	¿Qué otros servicios le gustaría tener?	¿Le gustaría que la marisquería estuviera en su zona?	¿Cuál es el factor más importante para elegir un restaurante?	¿Qué le motiva a elegir un restaurante?	¿Le gustaría que la marisquería estuviera en su zona?	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por una comida de excelente calidad basada en mariscos?					
8/3/2024 3:07:09	una vez a la semana	Todos los anteriores.	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	Sí	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	\$10 - 20					
8/3/2024 18:58:32	una vez a la semana	Todos los anteriores.	Conchas a la plancha	Casual y relajado	otros	No	Experiencia gastronómica	La oferta gastronómica es	Sí	\$10 - 20					
8/3/2024 19:34:43	otros	Cangrejo	Ceviche	Casual y relajado	Bar de cócteles con espe	No	Relación calidad-precio	La frescura y calidad de los	Sí	\$10 - 20					
8/3/2024 19:51:19	otros	Camarones	Ceviche	otros	Bar de cócteles con espe	Sí	Experiencia gastronómica	La frescura y calidad de los	Sí	\$10 - 20					
8/3/2024 19:53:49	cada 15 días	Todos los anteriores.	Conchas a la plancha	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	No	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	\$10 - 20					
9/3/2024 19:19:33	otros	Todos los anteriores.	otros	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	Sí	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	\$10 hasta los \$20					
9/3/2024 22:16:34	otros	Cangrejo	Paella de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Área de juegos para niños	No	Valles	Atención al cliente	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
9/3/2024 23:03:18	una vez al mes	Todos los anteriores.	Paella de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	Sí	Atención al cliente	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20					
9/3/2024 23:24:11	una vez a la semana, cad	Todos los anteriores.	Conchas a la plancha	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	No	Valles	Relación calidad-precio	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 19:34:26	una vez a la semana	Camarones	Paella de mariscos	Casual y relajado	Menú para niños	No	Centro	Experiencia gastronómica	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante				
10/3/2024 19:35:51	una vez al mes	Todos los anteriores.	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	No	Sur	Relación calidad-precio	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 19:53:39	una vez a la semana	Langosta	Ceviche	Elegante y refinado Temá	Música en vivo	Sí	Todos los anteriores.	otros	Sí	Desde \$10 hasta los \$20					
10/3/2024 21:30:46	una vez a la semana	Camarones	Conchas a la plancha	Elegante y refinado	Bar de cócteles con espe	Sí	Experiencia gastronómica	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante					
10/3/2024 21:32:02	cada 15 días	Camarones	Conchas a la plancha	Elegante y refinado	Menú para niños	Sí	Experiencia gastronómica	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20					
10/3/2024 21:32:35	una vez a la semana	Todos los anteriores.	Ceviche	Elegante y refinado	Bar de cócteles con espe	Sí	Atención al cliente	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20					
10/3/2024 21:33:54	una vez a la semana	Cangrejo	Paella de mariscos	Casual y relajado	Bar de cócteles con espe	Sí	Experiencia gastronómica	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante					
10/3/2024 21:35:02	cada 15 días	Todos los anteriores.	Paella de mariscos	Casual y relajado	Bar de cócteles con espe	Sí	Todos los anteriores.	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20					
10/3/2024 21:35:04	una vez al mes	Camarones	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	No	Al Norte por la Real Audi	Todos los anteriores.	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:36:17	una vez al mes	Camarones	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Música en vivo	No	Centro	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:36:23	una vez al mes	Camarones	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	Sí	Relación calidad-precio	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante					
10/3/2024 21:36:32	otros	Camarones	Conchas a la plancha	Casual y relajado	otros	Sí	Todos los anteriores.	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante					
10/3/2024 21:37:33	una vez al mes	Cangrejo	Conchas a la plancha	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	Sí	Todos los anteriores.	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20					
10/3/2024 21:37:34	una vez a la semana	Camarones	Ceviche	Elegante y refinado	Bar de cócteles con espe	Sí	Relación calidad-precio	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante					
10/3/2024 21:37:36	otros	Camarones	Parrillada de mariscos	Casual y relajado	Música en vivo	Sí	Experiencia gastronómica	La oferta gastronómica es	No	Desde \$10 hasta los \$20					
10/3/2024 21:37:46	cada 15 días	Camarones	Conchas a la plancha	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	Sí	Si	Todos los anteriores.	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:37:49	cada 15 días	Cangrejo	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	Sí	Si	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:38:02	una vez a la semana	Camarones	Ceviche	Casual y relajado	otros	No	Norte	Experiencia gastronómica	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:38:58	una vez al mes	Camarones	Ceviche	Casual y relajado	otros	No	Calderon	Atención al cliente	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				

10/3/2024 21:39:47	una vez al mes	Camarones	Parrillada de mariscos	Casual y relajado	Área de juegos para niños	No	Norte	Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:39:48	otros	Todos los anteriores.	Ceviche	otros	Menú para niños	Sí		Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$20 en adelante				
10/3/2024 21:39:50	una vez a la semana	Camarones	Paella de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Música en vivo	No	Norte	Experiencia gastronómica	La frescura y calidad de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:39:50	una vez al mes	Camarones	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Área de juegos para niños	Sí		Atención al cliente	La frescura y calidad de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:41:38	una vez al mes	Todos los anteriores.	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	Sí		Ambiente del lugar	La frescura y calidad de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:44:20	una vez al mes	Camarones	Parrillada de mariscos	Casual y relajado	Área de juegos para niños	Sí		Experiencia gastronómica	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:45:09	una vez al mes	Camarones	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	No	Por carapungo	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:46:07	una vez al mes	Camarones	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Música en vivo	Sí		Ambiente del lugar	La frescura y calidad de los mariscos	Sí	Desde \$20 en adelante				
10/3/2024 21:46:12	otros	Calamares	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Área de juegos para niños	No	Centro	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:47:35	cada 15 días	Camarones	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejos	No	Norte	Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:49:18	una vez a la semana	Cangrejo	Ceviche	Casual y relajado	Bar de cócteles con espejos	Sí		Experiencia gastronómica	La frescura y calidad de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:49:29	otros	Camarones	otros	Casual y relajado	otros	Sí		Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:50:53	cada 15 días	Camarones	Ceviche	Casual y relajado	Bar de cócteles con espejos	No	Norte	Experiencia gastronómica	La frescura y calidad de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:51:59	una vez al mes	Camarones	Ceviche	Casual y relajado	Bar de cócteles con espejos	Sí		Experiencia gastronómica	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:52:06	una vez al mes	Camarones	Ceviche	Casual y relajado	Bar de cócteles con espejos	No	Norte	Experiencia gastronómica	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:52:16	otros	Camarones	otros	Casual y relajado	Música en vivo	No	Carapungo	Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	No	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:53:26	cada 15 días	Cangrejo	Ceviche	Casual y relajado	Bar de cócteles con espejos	No	Centro	Atención al cliente	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:53:45	otros	Camarones	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejos	No	Carapungo	Todos los anteriores.	La oferta gastronómica es	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:54:00	una vez al mes	Todos los anteriores.	otros	otros	otros	Sí	..	Todos los anteriores.	otros	No	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:55:03	una vez a la semana	Camarones	Conchas a la plancha	Elegante y refinado	Bar de cócteles con espejos	No	Sur	Relación calidad-precio	La frescura y calidad de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:55:49	una vez a la semana	Camarones	Ceviche	Casual y relajado	Bar de cócteles con espejos	Sí		Atención al cliente	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$20 en adelante				
10/3/2024 21:56:22	una vez al mes	Todos los anteriores.	Parrillada de mariscos	Elegante y refinado Temá	Menú para niños	Sí		Relación calidad-precio	La oferta gastronómica es	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 21:58:51	otros	Todos los anteriores.	otros	Temático (por ejemplo, es	otros	Sí	X	Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 22:01:31	una vez a la semana	Camarones	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Área de juegos para niños	Sí		Experiencia gastronómica	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 22:01:36	cada 15 días	Todos los anteriores.	Paella de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejos	Sí	Norte	Ambiente del lugar	La frescura y calidad de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 22:05:48	cada 15 días	Camarones	Conchas a la plancha	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejos	Sí	Sur	Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 22:06:39	cada 15 días	Todos los anteriores.	Parrillada de mariscos	Casual y relajado	otros	No	sur	Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 22:07:30	una vez al mes	Camarones	Paella de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	No	Norte	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 22:10:02	una vez al mes	Camarones	Conchas a la plancha	Temático (por ejemplo, es	Área de juegos para niños	Sí		Relación calidad-precio	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 22:18:27	una vez al mes	Camarones	otros	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	Sí		Todos los anteriores.	La oferta gastronómica es	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				

10/3/2024 22:35:39	una vez al mes	Todos los anteriores.	Paella de mariscos	Casual y relajado	Bar de cócteles con espe	Sí		Experiencia gastronómica	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante				
10/3/2024 22:36:37	una vez al mes	Camarones	Conchas a la plancha	Casual y relajado	Música en vivo	Sí		Todos los anteriores.	La frescura y calidad de b	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 22:42:13	cada 15 días	Conchas	otros	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	No	Norte	Todos los anteriores.	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 22:45:31	cada 15 días	Cangrejo	Parrillada de mariscos	Casual y relajado	Bar de cócteles con espe	No	Norte	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de b	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 22:47:03	una vez al mes	Todos los anteriores.	Paella de mariscos	Casual y relajado	Bar de cócteles con espe	Sí		Experiencia gastronómica	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante				
10/3/2024 22:59:26	una vez a la semana	Camarones	otros	Temático (por ejemplo, es	otros	Sí		Experiencia gastronómica	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
10/3/2024 23:39:46	una vez a la semana	Cangrejo	otros	Temático (por ejemplo, es	otros	No	Carapungo norte	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de b	No	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 1:29:05	otros	Cangrejo	Ceviche	Elegante y refinado	Bar de cócteles con espe	No	Norte	Todos los anteriores.	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 5:05:00	una vez a la semana	Todos los anteriores.	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	No	Centro de quito	Ambiente del lugar	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 6:36:51	una vez a la semana	Cangrejo	Conchas a la plancha	Temático (por ejemplo, es	Área de juegos para niño	No	Valle de los Chillos	Atención al cliente	La frescura y calidad de b	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 7:15:20	una vez a la semana	Conchas	Parrillada de mariscos	otros	Bar de cócteles con espe	No	Norte	Relación calidad-precio	La frescura y calidad de b	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 7:43:04	una vez al mes	Camarones	otros	Casual y relajado	Bar de cócteles con espe	No	Norte	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de b	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 7:53:19	otros	Cangrejo	otros	Temático (por ejemplo, es	otros	No	Norte	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de b	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 8:08:37	cada 15 días	Cangrejo	Conchas a la plancha	otros	Música en vivo	Sí		Atención al cliente	La frescura y calidad de b	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 8:08:43	otros	Camarones	otros	Temático (por ejemplo, es	Música en vivo	Sí		Ambiente del lugar	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 8:15:46	una vez a la semana	Cangrejo	otros	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	No	Sur	Todos los anteriores.	La oferta gastronómica ex	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				

Marca temporal	¿Con qué frecuencia sue	¿Qué tipo de marisco pre	¿Qué tipo de preparació	¿Qué tipo de ambiente te	¿Qué otros servicios te	¿Le gustaría que la maris	¿usted respondió que no	¿Cuál es el factor más im	¿Qué le motiva a elegir u	¿Le gustaría que la maris	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por una comida de excelente calidad basada en mariscos?				
11/3/2024 8:40:56	una vez al mes	Camarones	Paella de mariscos	Elegante y refinado	Música en vivo	Sí		Atención al cliente	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 10:12:53	una vez al mes	Todos los anteriores.	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Área de juegos para niño	Sí		Todos los anteriores.	La frescura y calidad de b	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 10:39:50	otros	Langosta	Ceviche	Casual y relajado	Bar de cócteles con espe	Sí		Atención al cliente	La oferta gastronómica ex	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 11:23:49	cada 15 días	Camarones	Paella de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	No	Carapungo	Relación calidad-precio	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 11:55:30	otros	Cangrejo	Ceviche	Casual y relajado, Temát	Área de juegos para niños	No	La ecuatoriana	Experiencia gastronómica	La frescura y calidad de b	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 12:21:14	una vez al mes	Cangrejo	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	Sí	Norte	Atención al cliente	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 13:14:59	cada 15 días	Camarones	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	No	Valles	Todos los anteriores.	El sabor único de los mar	No	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 13:24:26	una vez a la semana	Camarones	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Música en vivo	No	Centro	Relación calidad-precio	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 13:24:32	una vez al mes	Camarones	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	No	Entre la patria y las Gasph	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de b	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 13:25:49	cada 15 días	Cangrejo	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	otros	No	Norte o valles	Relación calidad-precio	La frescura y calidad de b	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 13:39:15	una vez a la semana	Conchas	Conchas a la plancha	Casual y relajado, Elegan	Música en vivo	Sí		Atención al cliente	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 13:46:34	una vez a la semana	Camarones	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	No	Por el dentro de la ciudad	Relación calidad-precio	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				

11/3/2024 15:23:02	cada 15 días	Camarones	Ceviche	Casual y relajado, Temático	Bar de cócteles con espejo	Sí		Atención al cliente	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 15:28:32	cada 15 días	Conchas	Conchas a la plancha	Elegante y refinado Temático	Bar de cócteles con espejo	Sí		Experiencia gastronómica	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 16:14:52	una vez al mes	Todos los anteriores.	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejo	Sí		Atención al cliente	La oferta gastronómica es	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 16:23:00	cada 15 días	Todos los anteriores.	Paella de mariscos	Temático (por ejemplo, es	otros	No	Carapungo	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 16:28:30	cada 15 días	Camarones	Conchas a la plancha	Casual y relajado	Bar de cócteles con espejo	Sí		Atención al cliente	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 16:34:18	una vez al mes	Camarones	otros	Casual y relajado, Temático	Música en vivo	No	Norte de quito	Todos los anteriores.	La oferta gastronómica es	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 16:48:31	otros	Todos los anteriores.	Ceviche	Casual y relajado	Bar de cócteles con espejo	Sí		Experiencia gastronómica	La oferta gastronómica es	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 16:51:00	una vez al mes	Todos los anteriores.	Ceviche	Casual y relajado	Área de juegos para niños	No	Sur	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 17:10:47	otros	Camarones	Ceviche	Casual y relajado, Temático	Música en vivo	No	Centro	Relación calidad-precio	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 17:12:00	otros	Camarones	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	Sí		Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 18:00:21	una vez al mes	Todos los anteriores.	Paella de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejo	Sí		Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 18:14:56	una vez al mes	Todos los anteriores.	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejo	Sí		Todos los anteriores.	La oferta gastronómica es	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 18:30:44	una vez a la semana	Camarones	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Área de juegos para niños	Sí		Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 18:31:34	cada 15 días	Todos los anteriores.	Conchas a la plancha	Elegante y refinado Temático	Bar de cócteles con espejo	Sí	Calderón	Atención al cliente	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 19:01:38	una vez al mes	Cangrejo	Ceviche	Casual y relajado	Menú para niños	Sí		Experiencia gastronómica	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 19:33:12	una vez a la semana	Todos los anteriores.	Ceviche	Casual y relajado	Bar de cócteles con espejo	No	Norte	Relación calidad-precio	La oferta gastronómica es	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 19:34:25	otros	Camarones	Paella de mariscos	Elegante y refinado	Música en vivo	Sí	Valles	Atención al cliente	otros	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 19:35:04	una vez al mes	Camarones	Paella de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejo	Sí		Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 19:36:53	una vez al mes	Camarones	Parrillada de mariscos	Casual y relajado	Música en vivo	Sí	Norte	Experiencia gastronómica	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 19:49:57	una vez al mes	Todos los anteriores.	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Música en vivo	No	El norte en cotacolloa	Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 19:54:33	cada 15 días	Todos los anteriores.	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejo	Sí		Experiencia gastronómica	La frescura y calidad de los	Sí	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 19:56:48	cada 15 días	Todos los anteriores.	otros	Temático (por ejemplo, es	otros	Sí		Todos los anteriores.	otros	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 19:57:22	cada 15 días	Todos los anteriores.	Paella de mariscos	Casual y relajado, Temático	Bar de cócteles con espejo	Sí		Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 19:57:26	una vez a la semana	Calamares	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Música en vivo	Sí	Valles	Todos los anteriores.	La oferta gastronómica es	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 19:57:40	una vez al mes	Camarones	Ceviche	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejo	Sí	Norte	Atención al cliente	La oferta gastronómica es	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 19:59:43	cada 15 días	Todos los anteriores.	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejo	Sí	Valles	Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 20:07:57	cada 15 días, una vez al mes	Todos los anteriores.	otros	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espejo	No	Centro Norte	Todos los anteriores.	otros	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 20:19:51	una vez a la semana	Todos los anteriores.	Ceviche	Casual y relajado	Área de juegos para niños	Sí		Ambiente del lugar	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 20:21:24	una vez a la semana	Conchas	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Área de juegos para niños	Sí		Todos los anteriores.	El sabor único de los mariscos	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 20:30:17	una vez a la semana	Conchas	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Opciones vegetarianas/ve	Sí		Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				

11/3/2024 20:41:43	una vez al mes	Todos los anteriores.	Conchas a la plancha	Temático (por ejemplo, es	Área de juegos para niños	No	Puede ser por el valle	Atención al cliente	La oferta gastronómica es	No	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 20:54:03	una vez a la semana	Camarones	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	Sí		Atención al cliente	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 21:00:30	cada 15 días	Todos los anteriores.	Parrillada de mariscos	Casual y relajado, Temático	Música en vivo	Sí		Atención al cliente	La frescura y calidad de los	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 21:05:41	una vez a la semana	Langosta	Conchas a la plancha	Casual y relajado	Música en vivo	Sí		Relación calidad-precio	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 21:08:11	una vez a la semana	Todos los anteriores.	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	Sí		Todos los anteriores.	La frescura y calidad de los	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 21:19:08	otros	Camarones	Parrillada de mariscos	Casual y relajado	Área de juegos para niños	Sí		Relación calidad-precio	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 21:24:50	cada 15 días	Todos los anteriores.	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Bar de cócteles con espe	Sí		Experiencia gastronómica	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$20 en adelante				
11/3/2024 21:49:59	cada 15 días	Conchas	Parrillada de mariscos	Casual y relajado	Bar de cócteles con espe	Sí		Relación calidad-precio	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				
11/3/2024 22:09:33	cada 15 días	Conchas	Parrillada de mariscos	Temático (por ejemplo, es	Menú para niños	Sí		Todos los anteriores.	El sabor único de los mar	Sí	Desde \$10 hasta los \$20				



PROCESO AMBIENTAL

En su afán por proteger los ecosistemas, el restaurante optará por utilizar envases y utensilios biodegradables fabricados con materiales sostenibles, y papel reciclado, en lugar de plástico convencional.



Innovación

Implementación de iluminación LED energéticamente eficiente para reducir el consumo de energía y combatir el cambio climático.



Sostenibilidad

Establecimiento de programas de reciclaje y compostaje para reducir los residuos generados por la actividad del restaurante, en colaboración con proveedores locales y empresas de **gestión de residuos**.



Desarrollo

Implementación de un **menú digital** para mejorar la experiencia del cliente, reducir el consumo de papel y agilizar el proceso de pedido.



Eficiencia

Ejecución de una **auditoría energética** y sustitución de bombillas por LED de bajo consumo, además de la utilización de sensores de movimiento para evitar el desperdicio de energía.



**INNOVACIÓN Y EFICIENCIA,
EL FUTURO DE
LA MAMÁ DE LAS
CONCHAS**



HUERTO ORGÁNICO

Implementar un huerto orgánico en sus instalaciones, con el objetivo de ofrecer a los clientes ingredientes frescos y libres de químicos, también servirá como una oportunidad educativa para el personal y los clientes, promoviendo la agricultura sostenible y el proceso de producción de alimentos de primera mano.



CERTIFICACIÓN ORGÁNICA

El restaurante utilizará productos orgánicos en su menú, dicha certificación puede ser relevante para demostrar el compromiso con la producción sostenible y respetuosa con el mercado.



Con todos estos procedimientos "LA MAMÁ DE LAS CONCHAS" será un referente amigable con el medio ambiente y proporcionará la sostenibilidad con el mercado.

[Volver a la agenda](#)

**TEMA: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA GASTRONÓMICA “LA MAMÁ DE LAS CONCHAS” EN
EL D.M. QUITO.**

Objetivo General

- Estudiar un plan de negocios mediante la aplicación de procesos de gestión empresarial, marketing, producción, finanzas, legales y ambientales, integrando la gastronomía y la experiencia del cliente, para la creación de una empresa culinaria sostenible, exitosa y significativa.

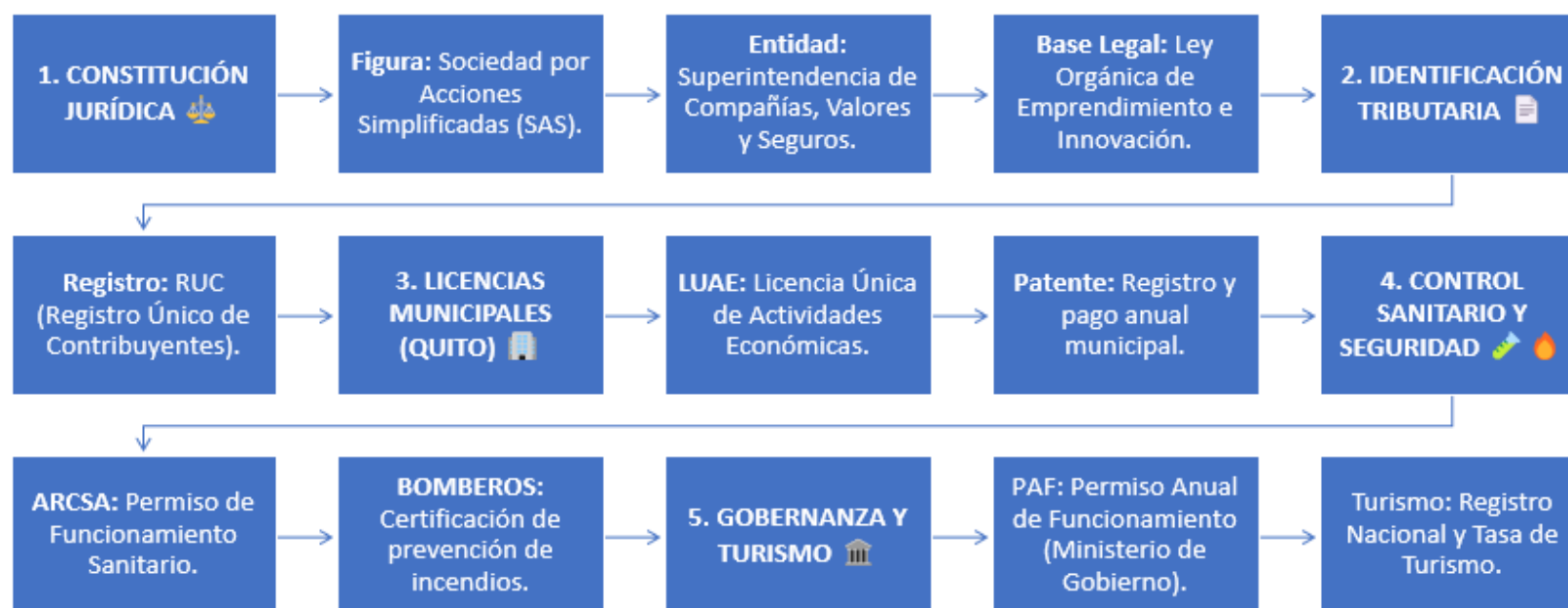
Objetivos Específicos

- Diseñar la estructura integral del negocio gastronómico especializado en mariscos “La Mamá de las Conchas”, mediante la aplicación del modelo Canvas, el análisis del entorno económico y gastronómico, y la formulación de estrategias administrativas, financieras y de marketing, garantizando la viabilidad del emprendimiento y consolidación de su posicionamiento en el mercado gastronómico de Quito
- Elaborar la estructura técnica y operativa del negocio gastronómico especializado en mariscos denominada “La Mamá de las Conchas”, mediante la planificación de procesos productivos, la selección del talento humano, la adquisición de equipos e insumos adecuados y la aplicación de prácticas sostenibles, optimizando la calidad del servicio, garantizando la eficiencia operativa y promoviendo la sostenibilidad ambiental del restaurante.

Modelo de Negocio: Canvas



Gestión y organización empresarial



Orientación estratégica del negocio

- **Misión:** Brindar una experiencia gastronómica de alta calidad basada en productos marinos frescos y un servicio profesional. Su objetivo es garantizar la satisfacción del cliente y el crecimiento del negocio en 5 años, combinando la tradición con innovación y sostenibilidad.
- **Visión:** (La Meta al 2031) Convertirse en la marisquería líder y referente, reconocida por la autenticidad de sus productos. Buscan consolidar alianzas locales, ampliar su presencia en el mercado y posicionar la marca a través de experiencias culinarias que generen valor al sector gastronómico.



MIX DE MARKETING

PRODUCTO



PRECIO



PLAZA



PROMOCION



Responsabilidad con el Medio Ambiente

Implementamos el uso de materiales reciclados y biodegradables, cultivamos un huerto orgánico propio y certificamos productos orgánicos en nuestro menú.



**Utilizamos materiales
reciclados y
biodegradables**



**Cultivamos un
huerto orgánico
propio**



**Certificamos productos
orgánicos**

Estudio Financiero

CAPITAL DE TRABAJO

N.º	Concepto	Valor (\$)
1	Arriendo del local (1 mes)	\$ 1.200,00
2	Servicios básicos e internet	\$ 300,00
3	Compra inicial de materia prima	\$ 3.500,00
4	Publicidad y lanzamiento	\$ 500,00
5	Caja operativa inicial	\$ 2.000,00
6	Reserva para gastos operativos	\$ 8.000,00
	TOTAL, CAPITAL DE TRABAJO	\$15.500,00

INVERSION TOTAL

Concepto	Valor (\$)
Activos fijos	\$12.500,00
Capital de trabajo	\$15.500,00
INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO	\$28.000,00

INVERSION CAPITAL SOCIAL

Socio / Inversionista	Aporte (\$)	Participación (%)
Carolina Pinto	\$ 7.000	25%
Jessica de la Torre	\$ 7.000	25%
Inversionista 1	\$ 7.000	25%
Inversionista 2	\$ 7.000	25%
Total	\$ 28.000	100%

PROYECCIÓN AL AÑO

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cientes proyectados	9.360	10.249	11.223	12.289	13.457

PRECIO PROMEDIO

Concepto	Valor (\$)
Precio Bambár	\$13,70
Precio Marimba	\$ 8,20
Total, precios:	\$21,90
Número de productos analizados	\$ 2,00
Precio promedio de venta	\$10,95

PROYECCIÓN DE CLIENTES

Concepto	Cantidad
Cientes diarios	30
Días de atención al mes	26
Cientes mensuales	780
Meses de operación al año	12
Cientes anuales	9.360

10

$$\text{Precio unitario Bambár} = \frac{\text{Valor PE de Bambár}}{\text{Cantidad de unidades PE de Bambár}}$$

PRECIO UNITARIO

$$\text{Precio unitario Bambár} = \frac{24.291,15}{1.773} \approx 13,70 \text{ USD/plato}$$

$$\text{Precio unitario Marimba} = \frac{16.194,10}{1.975} \approx 8,20 \text{ USD/plato}$$

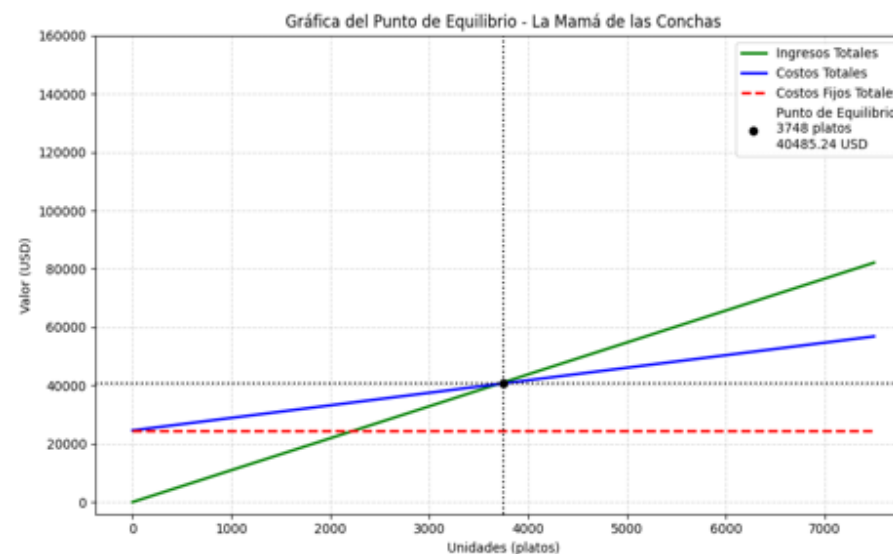
PROYECCIÓN AL AÑO

$$\text{Platos Bambár} = \frac{24.291,15}{13,70} \approx 1.773 \text{ platos/año}$$

$$\text{Platos Marimba} = \frac{16.194,10}{8,20} \approx 1.975 \text{ platos/año}$$

PRECIO PROMEDIO

$$\text{Precio promedio ponderado} = \frac{(1.773 \times 13,70) + (1.975 \times 8,20)}{1.773 + 1.975} \approx 10,95 \text{ USD/plato}$$



FLUJO DE CAJA: PROYECCION 9,5%

Concepto	Año 1 (\$)	Año 2 (\$)	Año 3 (\$)	Año 4 (\$)	Año 5 (\$)
Ingresos	\$165.734,40	\$181.479,17	\$198.719,69	\$217.598,06	\$238.269,88
Costos variables	\$ 65.083,20	\$ 71.173,70	\$ 77.875,06	\$ 85.154,80	\$ 93.048,76
Gastos operativos	\$ 24.586,86	\$ 26.683,86	\$ 29.975,70	\$ 31.470,68	\$ 34.179,68
Flujo neto	\$ 76.064,34	\$ 83.621,61	\$ 90.868,93	\$101.972,58	\$111.041,44
Saldo acumulado	\$ 48.064,34	\$131.685,95	\$222.554,88	\$324.527,46	\$435.568,90

CONCLUSIONES:

- El estudio de factibilidad para “La Mamá de las Conchas” muestra que el proyecto es viable y tiene un gran potencial en Quito. La proyección de ventas de los platos estrella, junto con un plan financiero sólido, indica que la empresa puede cubrir sus costos desde el primer año y generar utilidades sostenibles. La inversión inicial, bien estructurada, asegura que todos los recursos necesarios estén disponibles para iniciar operaciones de manera eficiente.
- Además, la organización del negocio y las estrategias de marketing planificadas permitirán ofrecer un servicio de calidad y atraer clientes de manera constante. Con un crecimiento proyectado del 9,5% anual, la empresa no solo recupera su inversión, sino que se posiciona como una opción gastronómica atractiva y confiable para el público objetivo. Esto confirma que “La Mamá de las Conchas” es un proyecto rentable, sostenible y listo para consolidarse en el mercado local.

RECOMENDACIÓN:

- Se recomienda que la empresa priorice la calidad de los platos y la atención al cliente desde el inicio, manteniendo un control riguroso de los costos y la gestión del capital de trabajo. Además, se sugiere implementar estrategias de marketing digital y promociones locales para consolidar la clientela y aumentar la visibilidad en el mercado de Quito. Finalmente, se aconseja realizar monitoreos periódicos de ventas y gastos, ajustando la operación según la demanda, para asegurar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Gracias