



Maestría en
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención de título de Magister en Administración de
Empresas**

Proyecto: KUYA CUY S.A.

Restaurante cocina fusión coreano-ecuatoriana

Autores:

Santiago Lema

Dayanara Granja

Christian Buenaño

Junne Soria

Abril 2024

PROYECTO DE TITULACIÓN – FIN DE MÁSTER
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA ENL

Proyecto: KUYA CUY S.A.

Restaurante cocina fusión coreano-ecuatoriana

Autores

Santiago Lema

Dayanara Granja

Christian Buenaño

Junne Soria

Abril 2024

Aprobado:

27/04/2024
Cristian J. Melo G.
Presidente(a) del Tribunal
Universidad Internacional del Ecuador

Yo, Cristian Javier Melo González declaro que, personalmente conozco que los graduandos: Santiago Lema, Dayanara Granja, Christian Buenaño y Junne Soria son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

Cristian Javier Melo González
Coordinador del programa

Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotros, Santiago Lema, Dayanara Granja, Christian Buenaño y Junne Soria, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Proyecto: KUYA CUY S.A. Restaurante cocina fusión coreano-ecuatoriana** es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Santiago Lema
Correo electrónico: salemaor@uide.edu.ec



Dayanara Granja
Correo electrónico: granja_dj@hotmail.com



Firmado electrónicamente por:
**CHRISTIAN BOLIVAR
BUENANO ANDRADE**

Christian Buenaño
Correo electrónico: chbuenanoan@uide.edu.ec

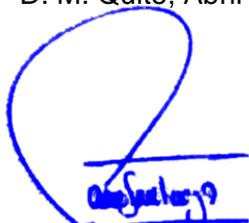


Junne Soria
Correo electrónico: jusoriaal@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Santiago Lema, Dayanara Granja, Christian Buenaño y Junne Soria, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Proyecto: KUYA CUY S.A. Restaurante cocina fusión coreano-ecuatoriana**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, Abril del 2024



Santiago Lema
Correo electrónico: salemaor@uide.edu.ec

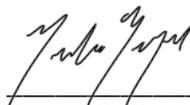


Dayanara Granja
Correo electrónico: granja_dj@hotmail.com



Firmado electrónicamente por:
**CHRISTIAN BOLIVAR
BUENANO ANDRADE**

Christian Buenaño
Correo electrónico: chbuenanoan@uide.edu.ec



Junne Soria
Correo electrónico: jusoriaal@uide.edu.ec

Contenido

Resumen Ejecutivo	13
Misión	17
Visión.....	17
1.1. Análisis del entorno y competitividad	18
1.1.1 Entorno político – legal.....	18
1.1.2. Entorno económico	19
1.1.3. Entorno socio cultural.....	22
1.1.4. Entorno	24
1.1.5. Tecnológico	26
1.1.6. Legal	29
1.2. Análisis del sector y del mercado.....	30
1.2.1 Competencia directa	34
1.3 Análisis de la demanda.....	36
1.3.1 Segmentación demográfica	36
1.3.2 Género	37
1.3.3. Nivel socioeconómico	38
1.3.4 Preferencias culinarias.....	38
1.3.5 Tendencias de consumo.....	39
1.3.6 Experiencia y ambiente.....	40
1.3.7 Cliente objetivo.....	40
1.3.8 Cliente no objetivo.....	41

1.4. Análisis interno.....	42
1.4.1. Recursos tangibles	42
1.4.1.1. Recursos financieros.....	42
1.4.1.2. Recursos tecnológicos	42
1.4.1.3. Recursos organizacionales	43
1.4.1.4. Recursos físicos	43
1.4.2. Recursos intangibles.....	45
1.4.2.1. Recursos humanos	45
1.4.2.2. Cultura empresarial	46
1.4.2.3. Recursos de innovación.....	47
1.4.2.4. Recursos de imagen	47
1.5. Benchmarking de precios	47
1.6. Planeamiento estratégico	48
1.6.1 Análisis DAFO - CAME	48
ANÁLISIS DAFO	49
ANÁLISIS CAME	58
2. Estrategia competitiva y propuesta de valor	63
2.1. Propuesta de valor.....	63
2.1.2. Segmento de clientes.....	65
2.1.3. Relación con los clientes.....	66
2.1.4. Canales.....	68

2.1.5. Actividades clave.....	69
2.1.6. Recursos clave	69
2.1.7. Socios clave	71
2.1.8. Estructura de costos.....	72
2.1.9. Fuentes de ingresos.....	74
MODELO DE NEGOCIO CANVAS.....	76
2.1.2 Estrategia de posicionamiento.....	77
2.1.3 Posición competitivo.....	78
2.2. Establecimiento de objetivos de mercadeo y posicionamiento	79
2.2.1 Objetivos de mercadeo	79
2.2.2. Objetivos de posicionamiento	80
2.3. Estrategias de marketing y tácticas.....	80
2.3.1. Rivalidad competitiva	80
2.3.2. Producto	81
2.3.3. Plaza	81
2.3.4. Precio.....	82
2.3.5. Promoción	82
2.4. Acciones Tácticas	83
2.4.1. Sistemas de información y control.....	84
2.5 Estrategias de mitigación.....	85
2.5.1. Objetivo del plan de contingencia.....	85

2.5.2. Identificación de riesgos.....	85
2.5.3. Estrategias de mitigación	86
2.6. Plan comercial.....	88
2.6.1. Objetivos.....	88
2.6.2 Estrategias y tácticas de ventas	91
3. Herramientas y sistemas	93
3.1. Herramientas.....	93
3.1.1. Analítica de datos.....	93
3.1.2. Proyecciones	93
3.1.3. Redes sociales	94
3.2. Sistemas.....	94
3.2.1. Software tecnológico.....	94
3.2.2. Encuestas.....	94
3.2.3. Sistemas de gestión de inventario	95
3.2.4. Sistemas de diseño gráfico	95
3.2.5. Sistemas contables	95
3.2.6. Canales de Distribución	96
4. Plan de Servicio al Cliente.....	97
4.1. Visión del Servicio al Cliente	97
4.2. Misión del Servicio al Cliente.....	97
4.3. Objetivos Específicos.....	98

	10
4.3.1. Maximizar la Satisfacción del Cliente	98
Alineación con la Estrategia de Servicio	98
4.3.2. Excelencia en tiempo de respuesta	98
Alineación con la Estrategia de Servicio:	99
4.4. Fidelización de clientes.....	99
4.4.1. Estrategias de Servicio al Consumidor.....	99
4.4.2. Capacitación Personalizada del Personal	100
5. Tecnología y Comunicación	100
5.1. Gestión Proactiva de Quejas	101
6. Fidelización y Reconocimiento del Cliente.....	101
7. Medición y Evaluación Continua	102
7.1. Presupuesto para el Plan de Servicio al Cliente	102
7.1.2. Capacitación del Personal	103
7.1.3. Canales de Comunicación	103
7.1.4. Experiencia Gastronómica Educativa.....	105
7.1.5. Desarrollo de Habilidades Multiculturales del Personal	105
7.1.6. Comunidad Online Activa y Participativa.....	105
7.1.7. Programa de Feedback y Mejora Continua	106
7.1.8. Canales de comunicación	106
8. KPI's.....	108
Flujograma KUYA CUY	111

9. PERSONAS Y FUNCIONES	111
9.1. Personas y Funciones	112
9.1.1. Personal Directivo	112
9.1.2. Personal Operativo.....	114
9.2. Relación de cargos	125
<u>¡Error! Vínculo no válido.</u>	130
10. Previsiones de gastos.....	130
10.1. Punto de equilibrio	133
10.1.1. Capex	135
10.1.2. Financiación del proyecto	136
10.1.3. Fondo de maniobra	138
10.1.4. Estados Financieros.....	139
10.1.5. Balance.....	140
10.1.6. Flujo de caja	142
10.1.7. Razones financieras.....	143
10.1.8. Rentabilidad del proyecto.....	144
11. Conclusiones	145

Resumen Ejecutivo



KUYA CUY S.A. abrirá su primera sucursal en Quito, Ecuador, con el objetivo de inaugurar un restaurante de cocina fusión Coreano Ecuatoriana.

KUYA CUY S.A. ofrecerá una experiencia culinaria enfocada en la comida tradicional ecuatoriana y coreana, en un ambiente que permita vivir una experiencia de inmersión de ambas culturas. Esta empresa será fundada por los estudiantes del MBA de la Universidad Internacional del Ecuador UIDE promoción 2024, quienes se conocen desde hace un par de años y han formado una sociedad. Adicionalmente, el equipo de trabajo posee amplia experiencia e instrucción académica en el campo de la Gastronomía, Marketing, Recursos Humanos, Administración y Finanzas.

Santiago Lema, profesional con más de dos décadas de experiencia liderando equipos de alto desempeño en las áreas de finanzas, control de gestión en procesos industriales y en la cadena de suministros de la empresa más grande e importante en la producción y comercialización de alimentos de consumo humano en Ecuador.

Dayanara Granja, profesional con experiencia en Recursos Humanos, coordinando subsistemas de gestión del desempeño, capacitación, nómina y compensaciones y bienestar social en una de las empresas líderes del retail farmacéutico en Ecuador, misma que cuenta con dos cadenas de farmacias con operación en todo el Ecuador y más de 4500 colaboradores.

Christian Buenaño, experto en Marketing con una amplia experiencia en la elaboración de campañas BTL y ATL. Dentro de sus principales actividades ha planificado y ejecutado estrategias de Marketing que generen conciencia de marca que aumenten las ventas.

Ha liderado varias marcas de productos en el sector de la construcción como: Unidas, Sherwin Williams, Masonite, Timmerman, Bison y Evans desempeñando el cargo de Jefe de Producto y Marca. Sus principales funciones están enfocadas en realizar el desarrollo de producto desde el acercamiento con el proveedor hasta realizar el análisis de costos y finalmente poner en marcha el plan de Marketing. Así mismo, colabora con otros departamentos de la empresa, como ventas, finanzas y producción, para asegurarse de que las estrategias de Marketing estén alineadas con los objetivos generales de la compañía.

Junne Soria, Chef profesional con experiencia en cadenas hoteleras como Hilton y Hyatt. En la actualidad, tiene su propio negocio en el que ofrece clases de cocina, catas de comida nacional y tours culinarios. Apasionado por compartir su conocimiento y experiencia en la cocina con otros y ayudarlos a mejorar sus habilidades culinarias. En su experiencia en hotelería y emprendimiento personal, ha liderado equipos de trabajo colaborativos para

alcanzar metas. También ha tenido la oportunidad de experimentar con nuevos ingredientes y técnicas culinarias para crear platos innovadores y deliciosos, consiguiendo así explorar la comida nacional e internacional y fusionar sabores para crear platos únicos.

Esta propuesta está dirigida a un público objetivo cuya edad está en un rango de 25 a 45 años y que se encuentren en un nivel socioeconómico medio a alto. Para el proyecto KUYA CUY S.A. se estima la inversión en US \$71,000.00, de este monto los socios realizarían un aporte de US \$40,000.00 y la diferencia de US \$31.000,00 se obtendría a través de fuentes de financiamiento en una institución bancaria ecuatoriana.

Se valoró el proyecto en un horizonte de 5 años, se obtuvo una tasa interna de retorno del 35.50%, este es un indicador superior a las opciones de rentabilidad financieras disponibles en el sistema financiero nacional, esto convierte al proyecto Kuya Cuy en una opción de inversión atractiva.

Se ha determinado con claridad que existe una oportunidad en el sector de la restauración ya que no existen restaurantes ambientados en esta temática en la ciudad de Quito, y de acuerdo con un mapeo gastronómico realizado en el sector norte de la ciudad se logró determinar que la población tiene interés de visitar un restaurante con la propuesta de Kuya Cuy, misma que se diferencia de la comida asiática. La ventaja competitiva de KUYA CUY S.A. radica en la experiencia culinaria diferenciadora que ofreceremos a nuestros clientes, la cual se entregará de la siguiente forma:

Será un restaurante temático y exclusivo ambientado en la cultura coreana junto con las tradiciones ecuatorianas. Su principal atractivo es la decoración elegante y la excelencia en su atención al cliente. Contrataremos los servicios de un diseñador de interiores para diseñar y decorar el lugar, recreando en el ambiente del local la cultura ya citada. La elaboración del menú estará a cargo de uno de nuestros socios fundadores, Junne Soria, con amplia experiencia en gastronomía, quien se encargará de asegurar que todos los platos mantengan el concepto de nuestro restaurante con un toque gourmet; incluyendo deliciosos licores de arroz que serán el acompañante especial para nuestra carta.

La experiencia culinaria será al estilo Güi, método que se utiliza para describir los platos coreanos (generalmente asados de carne de res, cerdo o pollo) hechos a la parrilla, mismas que se encuentran integradas al centro de la mesa. Esto le permitirá al cliente tener la experiencia de preparar directamente sus alimentos, siempre con la guía y asesoramiento de nuestro personal. Nuestro restaurante contará con un menú que está inspirado en las recetas tradicionales coreanas, lo que significa que el cliente experimentará sabores auténticos que no encontrará en otros lugares. Poseemos una variedad de platos únicos que son difíciles de encontrar en otros lugares, como bibimbap, kimchi y bulgogi fusionada con ingredientes ecuatorianos, la mayoría de nuestros platos están hechos con ingredientes saludables como verduras frescas y arroz integral, lo que los convierte en una opción nutritiva.

Con el objetivo de garantizar que la visita a KUYA CUY S.A. sea una experiencia culinaria integral, se elaborarán trajes inspirados en la cultura coreana; hombres y mujeres vestirán Hanbok, el vestido tradicional coreano usado desde la antigüedad.

Esta membresía VIP permitirá al cliente gozar de ventajas en precios, prioridad en la disponibilidad al reservar, acceder a descuentos y promociones. KUYA CUY S.A. realizará cada semana espectáculos o eventos, primero porque el objetivo es a través de la ambientación, permitir que nuestros clientes disfruten de la experiencia Kuya Cuy, logrando que mientras nos visite tenga una estancia divertida y entretenida.

Finalmente, nuestro equipo de servicio está dedicado a brindarle una experiencia de comida excepcional desde el momento en que ingresa hasta el momento en que sale, buscando ser uno de los restaurantes asiáticos más grande del Ecuador con varias sucursales en las ciudades más importantes como: Quito, Guayaquil y Cuenca.

Misión

KUYA CUY S.A. es un restaurante cuyo fin es ofrecer experiencias gastronómicas que sobrepasen las expectativas del consumidor, basándose en la innovación y creatividad y ofreciendo un servicio amenizado por la cultura coreana y platos de alta calidad que permitirán a nuestros clientes disfrutar de la fusión de los sabores ecuatorianos y coreanos.

Visión

KUYA CUY S.A. busca ser el mejor restaurante de comida fusión del mercado, como resultado de ser reconocidos por nuestra vocación innovadora, competitiva y con enfoque en

lograr la satisfacción plena de nuestros clientes al ofrecer un servicio exclusivo, con calidad humana y principios éticos.

1.1. Análisis del entorno y competitividad

1.1.1 Entorno político – legal

Actualmente, Ecuador atraviesa por un escenario de inestabilidad política, una pugna de poderes de tendencias políticas de izquierda y derecha. Además de la actual pugna de poder, el Presidente de la República, Sr. Daniel Noboa enfrenta una lucha contra la delincuencia armada, carteles y mafias. Habiendo declarado oficialmente una lucha contra el narcoterrorismo y tomando un estricto control carcelario.

El país está diversificando su oferta productiva y para ello se ha procurado potenciarla con la firma de tratados de libre comercio, cuyo objetivo es diversificar nuestra matriz primaria exportadora de petróleo, cacao, banano, camarón, flores, etc., facilitando el acceso de nuestra oferta exportable ecuatoriana, como por ejemplo con un TLC con China (*Tratado de Libre Comercio Ecuador – China – Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca*, s. f.), que representa un mercado de más de 1.400 millones de consumidores, lo que lo convierte en un mercado potencial para incrementar exportaciones, generar nuevos empleos, potenciar el crecimiento económico y mejorar el atractivo de inversiones con nuevas leyes que beneficien a la manufactura y turismo nacional.

Por esa razón se han promovido leyes como la Ley Orgánica de emprendimiento e innovación (*Ley Orgánica de Emprendimiento E Innovación | Ecuador - Guía Oficial de Trámites y Servicios*, s. f.) en la microempresa que tiene por objetivo establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento.

Además, el país invierte recursos en la generación, evaluación y orientación de las personas que desean emprender estos tipos de actividad de negocios del sector turístico, brindando así también la oportunidad de acceder a créditos de la banca. Resulta beneficioso para la implementación de este proyecto de restauración contar con el apoyo del Gobierno y las leyes de protección a la producción nacional creando a partir de esto una cultura preferencial de consumir lo nuestro.

Sin embargo, esta inestabilidad política, las reformas legales que podrían generarse con el cambio de orientaciones políticas y económicas representa una amenaza, ya que en el consumidor ecuatoriano se produce una mayor incertidumbre, llevándolo a ser más cauteloso en cuanto a sus gastos, especialmente con la población ubicada en un estrato social medio, debido a que es más vulnerable al incremento de impuesto a la renta, ya que su capacidad adquisitiva puede verse mermada.

1.1.2. Entorno económico

El 30 de octubre de 2022, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) envió a la Asamblea la proforma presupuestaria 2023 que asciende a USD 31.503 millones (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023). Los supuestos macroeconómicos fueron:

PIB nominal de USD 122.369 millones, un crecimiento de la economía de 3,1% (el previsto para 2022 es 2,7%). Inflación promedio de 2,76% (la esperada para 2022 es de 3,6%).

Precio promedio de exportación de crudo en USD 64,84 (en 2022 el promedio es de USD 89,7 para 2022) y una producción diaria de 188 millones de barriles (alcanzaría 176 millones en 2022). De acuerdo a lo señalado por Toro (2022) “Estos indicadores macroeconómicos son positivos para sustentar la viabilidad de nuestra idea de negocio”.. En términos interanuales, el incremento de 3,1% del PIB fue impulsado por la variación positiva de los componentes del Producto Interno Bruto (PIB) como: Gasto de Consumo Final de los Hogares de 6,7%; el Gasto de Consumo Final del Gobierno de 6,5%; y la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF) de 4,0%.

Adicionalmente, el crecimiento del Gasto de Consumo Final del Gobierno se basó en el aumento de las remuneraciones del sector público y en la compra de bienes y servicios.

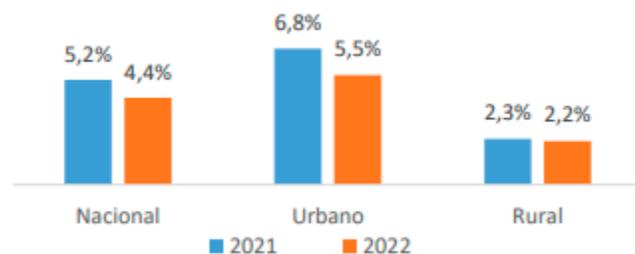
A nivel de industrias, 12 de los 18 sectores reportaron un desempeño positivo. Las principales actividades que reflejaron un mayor crecimiento interanual fueron:

- a) Acuicultura y pesca de camarón en 28,5%.
- b) Alojamiento y servicios de comida en 8,6%.
- c) Suministro de electricidad y agua en 8,4%.
- d) Comercio en 7,0%.
- e) Transporte en 6,5%.

De acuerdo al informe de resultados del primer trimestre del 2022 emitido por el Banco Central de Ecuador el comportamiento del consumo de los hogares durante el 2022 es resultado del aumento de remesas recibidas, importaciones y créditos de consumo. Es importante señalar que la recuperación sostenida en los indicadores de consumo de los hogares se ha convertido en un elemento fundamental en el desempeño de la economía ecuatoriana, mismo que impacta en más del 60% del PIB.

Este crecimiento económico también se ve reflejado en la reducción del desempleo. En el año 2022, la tasa de desempleo a nivel nacional fue de 4,4%, a nivel urbano esta tasa se ubicó en 5,5%, y a nivel rural en 2,2% como se observa a continuación:

Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural, años 2021 y 2022 (En porcentaje respecto a la PEA).



Fuente: ENEMDU anual 2022

De acuerdo con el boletín macroeconómico de AsoBanca (2022) “el costo de acceder a líneas de crédito, la Reserva Federal de Estados Unidos (FED) subió por séptima vez el 14 de diciembre su tasa de interés referencial en 0,5 puntos porcentuales como consecuencia de su batalla contra la inflación. Si bien esta alza es más moderada a las decisiones tomadas en los últimos meses; con este resultado la tasa cierra un 2022 con siete incrementos consecutivos y se encuentra en su nivel más alto en más de una década (rango entre 4,25% y 4,5%). Estas decisiones se están adoptando también en otras zonas del mundo. Por ejemplo, el Banco Central Europeo aumentó la tasa de interés en 50 puntos básicos, ubicándose en 2,5%. Asimismo, en México la tasa subió 50 puntos base ubicándose en 10,5%, mientras que Perú elevó 25 puntos básicos y su tasa de interés se encuentra en 7,5%”.

Para el contexto ecuatoriano, esto redundará en un mayor costo en el financiamiento internacional, tanto para el sector financiero público como para el privado, y por lo tanto el encarecimiento de las líneas de crédito al que las personas pueden acceder para el segmento de PYMES y consumo.

1.1.3. Entorno socio cultural

En 2021, Quito llegó a tener 2.827.106 habitantes, siendo por primera vez la ciudad más poblada de Ecuador, presentando algunas características iniciales relevantes:

Población:

- a) El 51,37% son mujeres frente al 48,6% de los hombres.

- b) El 71% de la población está conformada por bebés, niñas, adolescentes y adultos jóvenes.
- c) 975.897 habitantes, que representa el 34,5% de la población quiteña conforman nuestro público objetivo el cual corresponde a un rango de edad de 25 a 45 años.
- d) Los y las adultas mayores (65 años en adelante) representan el 6,32% de la población de Quito, quienes residen mayoritariamente en el área urbana (94,2%).

Sobre la situación de pobreza, en Quito se evidencia que:

- a) La condición de pobreza extrema es superior en el área rural (7,97%) que en la urbana (6,54%), afectando en ambos espacios más a las mujeres.
- b) La pobreza por ingresos es la que más ha aumentado en los últimos años en la ciudad, pasando del 12,1% en 2019 a 18,5% en 2021.
- c) El grupo etario en mayor condición de pobreza son los adultos (entre 30 y 64 años), con una partición del 34,2% del total.
- d) En base a la siguiente tabla de distribución de ingresos de la población de la ciudad de Quito, con el objetivo de caracterizar a la clase con capacidad adquisitiva media y siguiendo la literatura bastante aceptada en la literatura económica, formará parte de este grupo la población con ingresos superiores a \$ 1.000 mensuales, en este caso el 7,5% de la población quiteña se ubica en este rango y representan a 212.000 habitantes.

INGRESO FAMILIAR MENSUAL

2022

	GÉNERO		EDAD			NIVEL SOCIOECONÓMICO					QUITO
	MASCULINO	FEMENINO	16 A 25 AÑOS	26 A 35 AÑOS	36 AÑOS O MÁS	ALTO	MEDIO ALTO	MEDIO TÍPICO	MEDIO BAJO	BAJO	
MENOS DE \$500	39,2%	44,0%	40,1%	40,3%	45,1%	-	-	-	54,5%	100,0%	42,0%
DE \$501 A \$750	28,6%	29,0%	25,2%	32,8%	26,6%	-	-	28,5%	45,3%	-	28,7%
DE \$751 A \$1000	18,3%	16,9%	17,9%	17,4%	17,5%	-	38,9%	57,6%	0,2%	-	17,1%
DE \$1001 A \$2000	7,4%	4,8%	8,2%	4,8%	5,7%	19,6%	54,0%	-	-	-	6,1%
DE \$2001 A \$3000	1,5%	0,4%	1,7%	0,7%	0,5%	13,4%	5,8%	-	-	-	0,9%
DE \$3001 A \$5000	1,8%	1,5%	1,3%	2,2%	1,2%	67,0%	-	-	-	-	1,6%
NO SABE/NO RESPONDE	3,3%	3,4%	5,7%	1,8%	3,4%	-	1,3%	13,8%	-	-	3,5%

Fuente: Quito Como Vamos “Estudio de pobreza 2022”

1.1.4. Entorno

Conforme a un estudio realizado por Oikonomics (2023) respecto a la crisis de seguridad por las que ha atravesado Ecuador en los últimos meses y ha buscado determinar si han tenido impactos en la economía y en el comportamiento de los consumidores del país, y los resultados se explican a continuación:

En Quito, la consultora midió la percepción de inseguridad, por actividades económicas y sectores de la ciudad, encontrando especialmente que el 88% de los encuestados percibe que Quito no es una ciudad segura, “El 58% de las personas considera que la capital del Ecuador es ‘nada segura’ y el 30% piensa que es ‘poco segura’”.

Específicamente, los encuestados dan a conocer cinco actividades que están dejando de realizar y que concentran el 64% de sus respuestas de la siguiente forma:

- a) Salir a centros de diversión (16%).
- b) Ir a comer en restaurantes (14%).
- c) Ir a parques (13%).
- d) Viajar dentro del país (12%).
- e) Visitar lugares turísticos (9%).

Esto, contando también con que el 75% de los encuestados cree que las ventas de las empresas disminuirán en los próximos tres meses como consecuencia de la situación actual de inseguridad.

En el momento actual de estudio, esta es una amenaza de entorno, que requiere ser mitigada en la construcción del proyecto, evaluando las siguientes alternativas:

Se deberá incluir un protocolo de seguridad para brindar protección y que nuestros comensales sientan tranquilidad para visitar nuestro restaurante.

También deberemos considerar un plan incorporar el servicio a domicilio, para generar el volumen de ventas que requiere el negocio, para que llegue el plato al domicilio tal cual lo recibiría en la mesa.

1.1.5. Tecnológico

La realidad actual del mercado es que hoy en día los clientes están acostumbrados a poder elegir entre un abanico de opciones y tenerlo todo casi al momento, con el solo esfuerzo de un clic.

En el mundo digital actual que vivimos, los clientes pueden acceder a información infinita, fotos y comentarios sobre un restaurante para elegirlo, en este sentido la digitalización ha tenido un impacto sobre el comportamiento del usuario y esto ha afectado el modo en el que los restaurantes deben comunicarse con ellos, los canales a utilizar, los modelos de gestión de reservas, etc. para poder alcanzar sus expectativas, satisfacer sus necesidades y destacar sobre la competencia.

La tecnología está modificando la forma en que los restaurantes trabajan, tanto en sus procesos internos y forma de trabajo, como de cara al público respecto al modo en el que se realiza publicidad, en la comunicación e interacción con su público. El no estar en línea con el desarrollo tecnológico para este sector representa una amenaza, si no se cuenta con los recursos económicos para realizar estas inversiones, pero a la vez podría representar una oportunidad, porque considerar este factor tecnológico y que él mismo vaya en sintonía con las

necesidades actuales de nuestro público objetivo podrían representar una oportunidad para posicionar nuestro proyecto en el mercado.

Estar a la vanguardia de la tecnología en nuestro sector es importante para ofrecer a nuestro público objetivo los siguientes servicios:

a) Plataformas tecnológicas para la gestión de reservas y otros procesos.

Hoy es muy habitual que se pueda hacer directamente desde la web o una app móvil, en no más de varios segundos, ya que el usuario busca poder gestionarlo de forma fácil, ágil, y segura a la hora de hacer sus reservas. Con los nuevos softwares para restaurantes, los procesos de reservas, gestión de inventarios, creación de informes, etc. pueden ser realizados de forma centralizada, automática y eficaz, para que el personal se pueda centrar en lo verdaderamente importante: ofrecer una experiencia y un servicio único a su público.

b) TPV (Terminal Punto de Venta).

Los TPV son dispositivos digitales que ayudan a gestionar todo lo relacionado con la venta, como es el pago con tarjeta, tickets y facturas, gestión de inventario, etc. Estos dispositivos agilizan los procesos de ventas, permiten tener mayor control sobre ellas, tener datos más fiables sobre la rentabilidad del negocio, una mejor gestión de stock, hacer un seguimiento más preciso de los tickets que hace cada trabajador, etc. Implementar una TPV es realmente beneficioso, ya que facilitan y agilizan muchísimo las tareas, pudiendo ofrecer así

una imagen más profesional y un mejor servicio al cliente y sobre todo, ayudando al negocio a ser más eficiente y rentable.

c) Herramientas de comunicación online y app móviles.

Según un reciente artículo de Expansión, un 43% de usuarios hacen pedidos online desde la comodidad de su casa, y este porcentaje va en aumento. Cada vez son más los que utilizan las apps para acceder a productos y servicios, ya que facilitan muchísimo la gestión del pedido, no solo para el usuario sino para los propios restaurantes.

Los mayores desafíos para los restaurantes son los siguientes:

Falta de presupuesto para implementar herramientas.

Dificultad a la hora de encontrar personal cualificado y falta de tiempo o de nuevo, presupuesto, para formar a los trabajadores actuales.

Resistencia al cambio, y muchos negocios prefieren seguir con bolígrafo y papel para no afrontar la inseguridad que crea el cambiar de hábitos y por no tener asegurado el retorno de esa inversión.

En la restauración, así como en múltiples sectores económicos, se está demostrando los beneficios que la implementación de la tecnología aporta a un negocio, y comienza a haber un incremento de inversión por la implementación de herramientas digitales.

En un mercado competitivo como el de la restauración es vital el uso de herramientas que favorezcan la reducción de costes, aumenten la productividad y efectividad del negocio, y mejoren la comunicación, relación y fidelización de clientes.

1.1.6. Legal

Para crear este tipo de negocios se deben cumplir ciertos requisitos, obligaciones y obtener los permisos para que el establecimiento funcione de forma legal, mismo que se detallan a continuación:

Constitución de la compañía.

Para este tipo de negocio lo más recomendable es constituir bajo la denominación de RESPONSABILIDAD LIMITADA, porque tiene las siguientes ventajas:

Mayor control de permanencia de los socios.

Se pueden conformar con 3 hasta 15 personas.

La responsabilidad económica y legal se divide de forma proporcional en los accionistas conforme a su participación accionaria. Para definir los derechos y responsabilidades de los socios se creará un contrato social el mismo que establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, con énfasis en la administración y en cómo se desarrollarán las actividades que requiere la operación del negocio.

Permiso de funcionamiento.

Por otro lado, la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) es la institución que emite los permisos de funcionamiento para establecimientos de comida, con el objetivo de garantizar la calidad de los alimentos y cuidar la salud del consumidor.

1.2. Análisis del sector y del mercado

El sector de restaurantes asiáticos en Quito, Ecuador, es uno de los más populares y con mayor crecimiento en los últimos años. A continuación, se presentará un análisis detallado del sector de restaurantes asiáticos en Quito, tomando en cuenta diversos aspectos como el mercado, las tendencias, la competencia, los costos, las regulaciones y las oportunidades de este sector.

El mercado de restaurantes asiáticos en Quito es amplio y está en constante crecimiento, debido a la creciente demanda por parte de los consumidores de opciones gastronómicas asiáticas auténticas y de calidad. Los restaurantes asiáticos en Quito ofrecen una gran variedad de opciones culinarias, que van desde la comida japonesa, china, tailandesa, vietnamita, entre otras.

En el sector de restaurantes asiáticos en Quito, se han observado diversas tendencias en los últimos años, que están siendo impulsadas por los cambios en los hábitos de consumo y en las preferencias de los consumidores. Algunas de las tendencias más destacadas son:

Existe una mayor demanda por parte de los consumidores de opciones gastronómicas saludables, que incluyen opciones vegetarianas, veganas y sin gluten.

Los restaurantes asiáticos en Quito están experimentando una creciente tendencia hacia la gastronomía de fusión, que consiste en mezclar diferentes tradiciones culinarias para crear nuevos sabores y platos únicos.

El sushi y el ramen son dos de los platos más populares en los restaurantes y su demanda ha ido en aumento en los últimos años.

La competencia en el sector de este tipo de restaurantes es alta, debido a la gran cantidad de negocios que existen en la ciudad. Los restaurantes que ofrecen una experiencia gastronómica única y de calidad, con opciones saludables y de fusión, tienen mayores posibilidades de éxito y de destacarse en un mercado cada vez más saturado.

Los costos de operar un restaurante en Quito pueden ser altos, especialmente para aquellos que utilizan ingredientes y suministros importados. Sin embargo, los costos de alquiler de locales y de mano de obra son relativamente bajos en comparación con otras ciudades de la región.

Hoy por hoy en Quito, existen regulaciones específicas para la apertura y operación de restaurantes, incluyendo los restaurantes asiáticos, que buscan garantizar la seguridad alimentaria y la calidad de los alimentos que se ofrecen a los consumidores. Estas regulaciones

incluyen requisitos de higiene y seguridad alimentaria, así como la obtención de permisos y certificaciones para operar un restaurante.

El mercado de restaurantes surcoreanos en Quito es relativamente nuevo y está en crecimiento, lo que implica que la competencia aún no es tan alta como en otros segmentos gastronómicos. Sin embargo, es importante destacar algunos aspectos relevantes de la competencia en este sector, como los siguientes:

La oferta de restaurantes surcoreanos es limitada en comparación con otros tipos de restaurantes, lo que significa que hay una oportunidad para los empresarios gastronómicos que deseen incursionar en este segmento de mercado. Actualmente, se pueden encontrar algunos restaurantes surcoreanos en zonas como La Mariscal y La Carolina.

Los competidores directos de los restaurantes surcoreanos en Quito son otros restaurantes que ofrecen comida asiática, como los restaurantes japoneses y chinos. Estos restaurantes tienen un posicionamiento establecido en el mercado, por lo que los restaurantes surcoreanos deben ofrecer una experiencia gastronómica diferenciada y de calidad para destacarse.

Los competidores indirectos de los restaurantes surcoreanos en Quito son otros tipos de restaurantes que ofrecen opciones gastronómicas diferentes, como los restaurantes de comida rápida y los restaurantes de comida local. Estos restaurantes también pueden atraer a los

consumidores que buscan opciones rápidas y económicas, por lo que los restaurantes surcoreanos deben ofrecer precios competitivos y opciones de menú variadas. La calidad de la comida es un aspecto fundamental en la competencia entre los restaurantes surcoreanos en Quito. Los restaurantes que ofrecen platos auténticos y de calidad, con ingredientes frescos y sabores auténticos, tienen mayores posibilidades de atraer y fidelizar a los consumidores.

La innovación en la oferta de platos es un factor clave en la competencia entre los restaurantes surcoreanos en Quito. Los restaurantes que ofrecen opciones gastronómicas innovadoras, que mezclan la cocina surcoreana con otras tradiciones culinarias, pueden tener una ventaja competitiva en el mercado. El servicio al cliente es un aspecto crucial en la competencia entre los restaurantes surcoreanos en Quito. Los restaurantes que ofrecen un servicio amable, rápido y eficiente, tienen mayores posibilidades de generar una experiencia gastronómica satisfactoria para los consumidores y fidelizar a su clientela.

En resumen, el mercado de restaurantes surcoreanos en Quito presenta una oportunidad para los empresarios gastronómicos que deseen incursionar en este segmento de mercado. La competencia es limitada en comparación con otros tipos de restaurantes, pero es importante destacar la importancia de ofrecer una experiencia gastronómica diferenciada y de calidad para destacarse en el mercado y fidelizar a los consumidores.

1.2.1. Competencia directa

RUI ASIAN FOOD UIO es un restaurante de comida asiática ubicado en Quito, Ecuador. Este restaurante ofrece una variedad de platos de la cocina asiática, con un enfoque especial en la comida japonesa y surcoreana.

Entre los platos más populares que se pueden encontrar en RUI ASIAN FOOD UIO se encuentran el ramen, los dumplings, los bibimbap, los platos de sushi, los rolls de sushi y los poke bowls. Además, el restaurante también ofrece opciones vegetarianas y veganas en su menú.

Los clientes que han visitado RUI ASIAN FOOD UIO destacan la calidad de la comida, así como el servicio amable y eficiente del personal. También se destaca el ambiente agradable y acogedor del restaurante.

El restaurante cuenta con opciones de delivery y take-away, lo que lo convierte en una opción conveniente para aquellos que deseen disfrutar de comida asiática en la comodidad de su hogar.

Hoy por hoy, RUI ASIAN FOOD UIO cuenta con una sucursal en un lugar comercial en el centro norte de la capital. El lugar posee un aforo para 40 comensales, los cuales se distribuyen en mesas de 6, 4 y 2 personas.

el sistema de parrilla en 6 mesas del local lo que buscaban brindar una experiencia distinta para los amantes de la comida coreana.

En la actualidad, su campaña de comunicación se basa en usar a microinfluencers de Quito para dar a conocer la marca y su nueva experiencia de cocinar tus propios alimentos.

Su horario de atención es de 12h00 hasta las 22h00 de lunes a viernes y cuentan con servicio a domicilio y su valor varía según los kilómetros de distancia del restaurante.

RUI ASIAN FOOD UIO posee 8967 seguidores en Instagram y 1035 en Facebook. Sin embargo, su engagement es bajo y no hay una interacción constante con su público.

1.3. Análisis de la demanda

1.3.1. Segmentación demográfica

Población: Según los datos demográficos generales, Quito cuenta con una población de 2.827.106 habitantes. Para este análisis, nos enfocaremos en el segmento de la población comprendido entre 25 y 45 años, que representan aproximadamente el 34.5% de la población,

es decir, alrededor de 975.897 habitantes. Este grupo demográfico será nuestro principal público objetivo.

Estrategia:

Realizar campañas publicitarias específicas dirigidas a este grupo demográfico a través de canales digitales, como redes sociales y anuncios en línea.

Utilizar imágenes y mensajes que reflejen la juventud, energía y estilo de vida activo de este segmento de edad.

1.3.2. Género

Según los datos proporcionados, el 51.37% de la población de Quito son mujeres, mientras que el 48.6% son hombres. Esto indica que debemos considerar una estrategia de marketing que atraiga tanto a hombres como a mujeres.

Estrategia:

Crear promociones o eventos especiales dirigidos a mujeres y hombres por separado, ofreciendo descuentos, cócteles temáticos o actividades relacionadas con sus intereses específicos.

Hay que destacar en la publicidad y el ambiente del restaurante la inclusión y diversidad de género para atraer a una audiencia amplia y promover un ambiente acogedor para todos.

1.3.3. Nivel socioeconómico

El restaurante se dirige a un público de nivel socioeconómico medio a alto. Esto implica que el restaurante debe ofrecer una experiencia de alta calidad y precios acordes con este segmento de la población.

Estrategia:

Ofrecer opciones de menú y precios que se ajusten a este segmento, brindando platos de alta calidad y presentación, así como ingredientes frescos y saludables.

Promocionar eventos especiales, como cenas temáticas o maridajes con vinos premium, para atraer a aquellos que buscan una experiencia gastronómica exclusiva.

1.3.4. Preferencias culinarias

El restaurante de KUYA CUY ofrece una fusión de comida coreana y ecuatoriana. Para atraer a los clientes, es importante destacar los aspectos únicos y auténticos de esta fusión culinaria. Se pueden resaltar los sabores auténticos de la comida coreana fusionada con ingredientes ecuatorianos, la calidad de los platos preparados por un chef experimentado y la opción de disfrutar de la experiencia de cocinar en la mesa con la guía del personal.

Estrategia:

Destacar en la publicidad y las redes sociales la autenticidad de los platos, resaltando los sabores y técnicas de ambas culturas fusionadas.

Ofrecer opciones vegetarianas y veganas para atender a aquellos que siguen una dieta específica, ampliando así la base de clientes potenciales.

1.3.5. Tendencias de consumo

Es importante tener en cuenta las tendencias actuales de consumo en el sector de cocina fusión. La demanda de servicios de entrega a domicilio ha aumentado significativamente en los últimos años. Por lo tanto, es recomendable considerar la implementación de un menú y un servicio de entrega a domicilio para llegar a un público más amplio y brindar comodidad a los clientes.

Estrategia:

Establecer un sistema de entrega a domicilio eficiente y confiable, utilizando plataformas digitales de entrega de alimentos o desarrollando una aplicación móvil propia.

Promocionar la opción de entrega a domicilio a través de campañas en línea y ofrecer un menú especial para pedidos a través de esta modalidad.

1.3.6. Experiencia y ambiente

El análisis de la demanda debe considerar la importancia de ofrecer una experiencia culinaria completa y un ambiente atractivo para los clientes. El restaurante de KUYA CUY se destaca por su temática coreano-ecuatoriana, la decoración elegante y la atención al cliente. Estos aspectos deben promocionarse para atraer a los *clientes y diferenciarse de la competencia*.

Estrategia:

Utilizar las redes sociales y plataformas en línea para mostrar imágenes y videos del restaurante, resaltando la temática, la decoración y el ambiente acogedor.

Capacitar al personal para brindar un servicio cálido, atento y personalizado, que contribuya a una experiencia culinaria excepcional.

1.3.7. Cliente objetivo

Nuestro cliente objetivo busca más que una simple comida; está en busca de una experiencia gastronómica completa y diferenciadora. Está dispuesto a pagar precios acordes a la calidad y exclusividad que ofrece el restaurante y valora la atención al detalle, la decoración temática y el ambiente acogedor que se le brinda. Personas pertenecientes a un nivel

socioeconómico medio a alto, que tienen capacidad económica para disfrutar de experiencias gastronómicas de calidad y están dispuestas a gastar en restaurantes temáticos exclusivos.

Aquellos que valoran la fusión de comida coreana y ecuatoriana auténtica, así como la experiencia culinaria completa que se ofrece en el restaurante. Personas que buscan una experiencia gastronómica única y están dispuestas a pagar precios acordes a la calidad y exclusividad del restaurante. Individuos interesados en la cultura coreana y ecuatoriana, que aprecian la decoración y el ambiente temáticos.

1.3.8. Cliente no objetivo

Personas con un nivel socioeconómico bajo que tienen restricciones financieras para gastar en experiencias gastronómicas de alta gama. Aquellos que no están interesados en probar nuevos sabores o explorar la fusión de diferentes culturas culinarias. Individuos que prefieren opciones de comida rápida o cadenas de restaurantes populares en lugar de experiencias culinarias más exclusivas.

Personas que no están dispuestas a gastar en precios más altos y que buscan opciones más económicas. Es importante tener en cuenta que estas son generalizaciones y que cada cliente es único. Sin embargo, basándonos en el nivel socioeconómico mencionado y en la oferta diferenciada del restaurante, se puede establecer un perfil de cliente objetivo que tenga

la capacidad económica y la disposición para disfrutar de la experiencia culinaria temática y exclusiva que ofrece KUYA CUY.

1.4. Análisis interno

1.4.1. Recursos tangibles

1.4.1.1. Recursos financieros

KUYA CUY contará con un capital de \$40000 (cuarenta mil dólares) mismo que será dividido en cuatro partes de \$10000 (diez mil dólares), aportado en partes iguales por los socios fundadores. Adicionalmente, se realizará una solicitud de préstamo por \$30000 (treinta mil dólares) a una entidad bancaria; esto nos permitirá cumplir con todas las actividades necesarias que requieran la apertura del restaurante.

1.4.1.2. Recursos tecnológicos

Para la utilización de recursos tecnológicos que utilizará el restaurante, se deben clasificar en:

- A) Tangibles: computadores e impresora (facturación y control interno administrativo), caja registradora, tablets (registro de órdenes), máquina data fast (lectura de

tarjetas de crédito), televisores y parlantes (ambientación de espacios), headset y celulares (comunicación entre equipo de trabajo), equipo biométrico (control de asistencia de colaboradores), cámaras de seguridad.

B)

C) Intangibles: aplicación virtual y plataforma web de KUYA CUY, sistema de control de inventarios, sistema de facturación, red de internet, crear campañas comunicacionales que permita generar expectativa y atraer a nuestros clientes potenciales mediante presencia en redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok) y vallas publicitarias por distintos sectores de Quito.

1.4.1.3. Recursos organizacionales

Se contará con el diseño y eslogan de la marca KUYA CUY, misma que estará registrada y patentada para utilización sólo del restaurante. Adicionalmente, tendrá un sistema de recepción de quejas y sugerencias que permitirán controlar y trabajar en la reputación de nuestra marca.

1.4.1.4. Recursos físicos

Si bien el enfoque será en la cocina fusión coreano-ecuatoriana, el menú que ofrecerá KUYA CUY se enfocará en distintos tiempos gastronómicos, siendo su esencia aquellos en los

que prime la preparación de los alimentos con ingredientes importados desde Corea, adicionalmente nuestros clientes disfrutarán de una experiencia culinaria preparando sus alimentos en las parrillas integradas a la mesa:

- a) Entradas
- b) Sopas
- c) Platos fuertes
- d) Postres
- e) Bebidas

Además de los alimentos y demás ingredientes que se usarán, es necesario contar con equipos, utensilios (cocinas, refrigeradores, congeladores, licuadoras, hornos, planchas, freidoras, parrillas) y menaje para su preparación.

También, los empaques que se utilizarán para el servicio a domicilio mismos que serán de material biodegradable y sencillos para transportar por el cliente o el servicio de domicilio. Adicionalmente, se ofrecerá shows en vivo cada semana en donde el cliente podrá disfrutar de un extracto de la cultura coreana y ecuatoriana.

KUYA CUY, utilizará canales de distribución tanto directos como indirectos para vender sus productos y ser competitivo en el mercado. Los canales que se utilizarán son:

Tiendas físicas: al ser un canal directo, el cliente podrá disfrutar de toda la experiencia culinaria del restaurante, incluyendo tanto menú de cocina fusión como shows en vivo y una excelente atención al cliente de nuestro personal.

Entregas a domicilio: como canal indirecto, el servicio de delivery permitirá tener mayor cobertura para los clientes que no puedan acercarse a nuestras tiendas físicas, además de lograr que el restaurante tenga mayor visibilidad al encontrarse en aplicaciones móviles de entregas a domicilio.

1.4.2. Recursos intangibles

1.4.2.1. Recursos humanos

Reclutamiento y selección de personal: realizar un levantamiento de perfiles que se acoplen a la necesidad del restaurante. Se deberá considerar chefs, baristas, personal polifuncional, entre otros. La contratación de este personal se realizará a través de portales de empleo, considerando postulantes que tengan mínimo un año de experiencia en el sector gastronómico.

Capacitación: se realizarán programas de capacitación tanto para temas técnicos concernientes al restaurante, como de beneficio para la vida personal del colaborador.

Gestión del Desempeño: se realizarán evaluaciones de desempeño a los colaboradores previo a la terminación de su periodo de prueba, para definir si se encuentran aptos para el cargo. Luego, se realizarán evaluaciones anuales de seguimiento a todo el equipo del restaurante, con el fin de identificar el estatus de desempeño de cada colaborador.

Desarrollo: las oportunidades para ejecutar un plan de carrera irán atadas a los resultados de evaluación de desempeño de los colaboradores.

1.4.2.2. Cultura empresarial

KUYA CUY será un restaurante que se destaque por los siguientes valores:

- a) Empatía con el cliente: capacidad de satisfacción de las necesidades de sus clientes, ofreciendo productos y servicios que superen sus expectativas
- b) Orientación a resultados: capacidad para tomar decisiones importantes que permitan alcanzar las metas esperadas
- c) Trabajo en equipo: capacidad para lograr cohesión entre todos los integrantes de KUYA CUY, con el fin de redoblar esfuerzos y conseguir todos sus objetivos empresariales
- d) Responsabilidad social: contribuir al mundo brindando una calidad de vida justa a todo el equipo de trabajo y sus clientes
- e) Calidad: mantener altos estándares que manejan sus productos tecnológicos, tanto en rendimiento como diseño

- f) Agilidad: capacidad para reaccionar rápidamente ante las necesidades del entorno en que se desarrolla

1.4.2.3. Recursos de innovación

Desarrollar laboratorios gastronómicos que permitan ofrecer cada vez al cliente una experiencia inigualable y diferenciadora en alimentos y menú de primera calidad.

1.4.2.4. Recursos de imagen

Asegurar que KUYA KUY ofrezca a sus clientes productos servidos en el restaurante acorde a la cultura coreano-ecuatoriana y además, comercializar ingredientes o insumos en la misma línea, listos para ser utilizados en el hogar de nuestros clientes.

1.5. Benchmarking de precios

Para este modelo de negocio, la estrategia principal es ofrecer un servicio diferenciado que se soportará en la experiencia gastronómica que ofreceremos a nuestros clientes. Por lo tanto, el precio no es un factor determinante, sin embargo, es importante tener presente los

precios del mercado de aquellos restaurantes que ofrecen comida fusión, mismo que podrían funcionar como sustitutos.

Los resultados de la investigación de mercado respecto a los precios de la competencia son los siguientes:

	Competencia			
	Segundo Muelle	Hanzo	Ozaka	Edo Sushi Bar
Ceviche peruano simple	\$14,52	\$16,99	\$14,00	\$15,00
Ceviche peruano completo	\$15,50	\$18,99	\$16,50	\$16,70
Tiradito de pescado	\$13,90	\$14,90	\$12,90	\$12,20
Pulpo al olivo	\$17,70	\$18,90	\$16,80	\$16,20
Causa de langostino	\$15,30	\$16,90	\$14,00	\$15,20
Maki acebichado	\$12,50	\$13,99	\$12,00	\$12,50

Fuente: Investigación propia de precios de mercado.

1.6. Planeamiento estratégico

1.6.1 Análisis DAFO – CAME

A continuación, se muestran los resultados del análisis DAFO:

ANÁLISIS DAFO

Factores Externos			Factores Internos	
<p>actor EO 1:</p> <p>El PIB 2022 en Ecuador crece en las actividades económicas de alojamiento y comidas, factor que hace posible el gasto de los hogares en restaurantes como KUYA CUY.</p>	0%	0%	<p>actor IF 1:</p> <p>Uso de ingredientes coreanos que serán importados.</p>	
<p>actor TUNIEO DAD 2:</p> <p>La población quiteña que conforma a la clase económica media a alta representa a 212.000 habitantes.</p>	0%	0%	<p>actor IF 2:</p> <p>Experiencia diferenciadora por el tipo de alimentos y servicio que se ofrecerá.</p>	ORT ALE ZAS
<p>actor EO 3:</p> <p>Los restaurantes que ofrecen una experiencia gastronómica única y de calidad, con opciones saludables y de fusión, tienen mayores posibilidades de éxito y de destacarse en un mercado cada vez más saturado.</p>	0%	0%	<p>actor IF 3:</p> <p>El precio de los alimentos está en línea con el que ofrecen otros restaurantes típicos de comida asiática sin experiencia culinaria diferenciadora.</p>	

	<p>actor EO 4:</p>				
<p>MEN AZA S</p>	<p>actor EA 1: Inestabilidad política.</p>	<p>0%</p>			
	<p>actor EA 2: Reformas en materia tributaria y laboral, que pueden afectar el consumo de los hogares.</p>	<p>0%</p>	<p>actor ID 1: La experiencia gastronómica depende de contar con un chef con conocimientos en comida asiática, el factor clave es retener a ese talento y que no se dirija a la competencia.</p>	<p>0%</p>	<p>EBIL IDA DES</p>
	<p>actor EA 3: Incremento de los costos de financiamiento afectado por factores externos para acceder a líneas de créditos para PYMES.</p>	<p>0%</p>	<p>actor ID 2: La cadena de suministros para importar los ingredientes coreanos, y manejar un stock adecuado de productos.</p>	<p>0%</p>	

	<p>Cambio en las regulaciones de comercio exterior que implique una mayor carga arancelaria para la importación de productos de origen coreano.</p>	0%	<p>Alto costo para poner en marcha el local.</p>	0%	
INCONTROLABLES POR LA EMPRESA			CONTROLABLES POR LA EMPRESA		

Para KUYA CUY se observa un entorno externo favorable, por las siguientes variables:

El PIB 2022 en Ecuador creció, y parte de ese desempeño es potenciado por el crecimiento de las actividades económicas de alojamiento y comidas. La población quiteña que conforma a la clase económica media a alta representa a 212.000 habitantes, nuestro objetivo es poder participar de ese mercado en 2.800 comensales, quienes apenas representan el 1,3% del mercado.

Hay estudios respecto a las preferencias de los consumidores Quiteños, estos estudios concluyen que los restaurantes que ofrecen una experiencia gastronómica única y de calidad, con opciones saludables y de fusión, tienen mayores posibilidades de éxito y de destacarse en un mercado cada vez más saturado, en este sentido KUYA CUY está apostando correctamente al ofrecer un menú que fusiona la gastronomía coreano-ecuatoriana. Respecto a las fortalezas de nuestro análisis interno, podemos destacar lo siguiente:

Nuestro menú garantizará que nuestros clientes perciban en su paladar los sabores coreanos porque usaremos ingredientes originales de esta cultura, los mismos que serán importados directamente por nosotros. Eso es de vital importancia, puesto que esos son los sabores que buscan los clientes que gustan de la gastronomía asiática.

La clave del éxito de KUYA CUY se cimienta en UNA EXPERIENCIA GASTRONÓMICA DIFERENCIADORA, cuyos catalizadores son los siguientes elementos:

Ingredientes propios de la cultura coreana.

Mariscos, carnes de pollo, cerdo y res de primera calidad.

Una experiencia en el consumo y preparación de alimentos diferente, donde los comensales podrán disfrutar de un momento social mientras preparan en sus propias mesas sus alimentos y los consumen frescos.

Para la preparación de los alimentos contarán con la asesoría de personal preparado en el restaurante, cuyo objetivo es garantizar que el cliente disfrute de una experiencia diferenciadora.

El costo de los platos que ofrecemos está en sintonía con los precios que el mercado ofrece actualmente por otros platos con líneas asiáticas, pero cuya propuesta de valor es diferente a la nuestra, por lo tanto, estamos protegidos de las alternativas a las clientes pueden acceder como sustitutos por precio.

Respecto a las amenazas y debilidades, hemos detectados las siguientes:

Amenazas del entorno externo:

Cambio en las regulaciones de comercio exterior que implique una mayor carga arancelaria para la importación de productos de origen coreano.

La inestabilidad y el cambio de orientación política, especialmente a una línea de pensamiento de izquierda podrían motivar reformas legales en el ámbito laboral y tributario, cambios que normalmente afectan al estrato social medio, mismo que constituye nuestro público objetivo.

Nuestra propuesta de negocio requiere de una línea de crédito de US \$30.000, y posiblemente de líneas de crédito adicionales para financiar capital de trabajo, actualmente el contexto internacional está afectando el costo del dinero, las líneas de crédito son restringidas y traen consigo un mayor costo financiero.

Nuestro modelo de negocio requiere la importación de ingredientes coreanos, en momentos de crisis económica, para estabilizar la balanza comercial en Ecuador, ha traído consigo medidas que desincentivan las importaciones incrementando aranceles, situación que podría afectar nuestra estructura de costos a futuro.

Las debilidades de nuestro análisis interno se detallan a continuación.

Si bien es cierto, uno de nuestros socios fundadores tiene experiencia gastronómica, consideramos que es apropiado contar con un Chef con experiencia en comida asiática, el factor clave es retener a ese talento y que no se dirija a la competencia o monte su propio negocio y con similitudes al nuestro.

Respecto a la cadena de suministros de KUYA CUY la consideramos una debilidad, porque debemos construir un plan de trabajo para que la misma funcione de la siguiente forma en cada una de sus etapas:

Aprovisionamiento

Durante esta etapa de la cadena de suministro, es importante planificar bien y coordinar la disponibilidad de materia prima, su cantidad, la calidad y frescura de los alimentos para procesar.

- Mantener un flujo constante de suministros: las buenas relaciones con los proveedores de suministros para restaurantes para garantizar un flujo constante de los mismos.

- Elabora una política de compras de insumos: aplica en tus procesos de compra políticas estandarizadas para mantener el control de estas y adecuarlas a las demandas de tus clientes.

- Identifica los productos de mayor a menor rotación: función de la demanda de los platos, identificar cuáles productos debemos abastecer con mayor frecuencia.

Almacenamiento y elaboración

Esta fase incluye todos los procesos relacionados con el almacenamiento. Debemos mantener las materias primas de manera que conserven su calidad. Así mismo se involucra en esta fase el proceso de creación de los platos. Es decir, los procesos necesarios para llevar hasta el cliente todos los productos del menú.

La mejora de los procesos en esta fase marca la diferencia para ser eficaces en la gestión del restaurante. Para conseguirlo, necesitamos:

- Establecer las áreas de almacenamiento y cocina: las áreas de cocina y almacenamiento bien ubicadas y equipadas para garantizar la calidad y eficiencia. No solo en el sabor de los platos, también en el servicio al cliente.

- Tener en cuenta la temperatura de los alimentos: para mantener la calidad de los platos en el restaurante, todos los ingredientes deben almacenarse a la temperatura correcta para su conservación.

- Definir pautas generales en la preparación de platos: establecer la forma como se va a elaborar cada plato, así como las cantidades necesarias para hacerlo. De esta forma se minimizan los errores al preparar los platos y se estandariza y mantiene el sabor que los distingue.

Distribución

Para la distribución y entrega de tus platos debes poner en práctica estrategias dentro del restaurante y de entrega a domicilio. Para ello:

- Delimitar estratégicamente el área de despacho: de esta manera agilizar el servicio y reduces el tiempo de espera de los clientes.

- Prepara la distribución de pedidos a domicilio: contar con un equipo dedicado solo a las entregas a domicilio, de manera de no afectar la distribución en salón.

- Gestionar la logística de última milla con tecnología: aplicar la tecnología para la última milla mejora significativamente la experiencia del cliente. Plataformas como Picker garantizan las entregas a tiempo sin desmejorar la calidad de los platos en el traslado.

Logística inversa

La implementación de la logística inversa en un restaurante es importante porque racionaliza la eliminación de materiales y hace que la organización sea más sostenible.

Para una adecuada logística inversa en el restaurante debemos:

- Clasificar y organizar todos los residuos del restaurante: instalar puntos de recogida selectiva en el mayor número de lugares posible dentro del restaurante. Los residuos orgánicos que regresan de los platos deben ser liberados por separado de las latas, vasos, papeles, etc.

- Realizar alianzas para el aprovechamiento de residuos: conseguir empresas que estén dispuestas a pagar por los residuos, conseguir manipuladores que los recojan de forma gratuita, ayudaría mucho.

- Analizar cómo el restaurante puede ser ecoeficiente: Encuentra la manera de aprovechar la materia orgánica de desecho del restaurante. Así mismo reciclar latas, vidrio, papel, etc.

El objetivo del restaurante es ser ecoeficiente y tener un mínimo impacto negativo en el medio ambiente.

El alto costo de inversión en mobiliario, y en la ambientación del restaurante constituye una barrera de salida, pues, la inversión que realizaremos en los aspectos generalizados y citados son exclusivos de una idea de negocio como la planteada por KUYA CUY.

En análisis CAME desarrollaremos las siguientes estrategias a las variables detectadas en el análisis DAFO

ANÁLISIS CAME

	Factores Externos		Factores Internos	
	Mantenernos actualizados constantemente de las tendencias emergentes y los cambios en el entorno		Mantener la calidad de la comida que inicialmente ofreceremos, pero innovando constantemente la oferta del menú para mantener a los clientes interesados.	
XPL	actor para adaptarnos rápidamente.		actor	ANT
OTA	EO	0%	IF 1:	0% ENE
R	1: monitorización de las redes sociales, la investigación de la competencia y el seguimiento de las noticias del sector.		Exploramos nuevos platillos, opciones vegetarianas o veganas, o incluso explorar la posibilidad de menús	R

		degustación o menús temáticos.	
actor EO 2:	Identificar nuevas oportunidades en el mercado, invertir en publicidad y marketing para destacar la oferta. Esto podría incluir la promoción de los productos en las redes sociales, publicidad en línea, la distribución de folletos, la creación de un blog de recetas, entre otros.	0%	La ambientación del local es una fortaleza, nos aseguraremos de que la decoración y el diseño del restaurante reflejan esa fortaleza. Haremos énfasis en la iluminación, la selección de mobiliario, el uso de la música, entre otros aspectos que ayuden a crear un ambiente atractivo y acogedor.
actor EO 3:	Desarrollar alianzas estratégicas, identificando empresas o marcas que se relacionen con el negocio y desarrollar nuevas alianzas estratégicas para aprovechar las oportunidades. Por ejemplo, si hay un nuevo evento en la zona, podría ser	0%	Trabajaremos en un plan de fidelización de clientes, mediante programas de recompensas, ofertas especiales y descuentos exclusivos para clientes recurrentes, asegurándonos de que los clientes se sientan valorados y apreciados.

	una oportunidad para promocionar el negocio, etc.			
FRONTA R	<p>Mantenernos pendientes de los cambios en actor las regulaciones gubernamentales para desarrollar planes y adaptarnos rápidamente.</p> <p>EA 1:</p>	0%	<p>Desarrollar un plan de retención de talento humano valioso como el Chef, así como a la vez, formar sucesores de esta posición clave.</p> <p>ID 1:</p>	0%
	<p>Cuando las regulaciones gubernamentales son una actor amenaza, evaluaremos cómo estas afectan a los costos y cómo podemos reducir estos costos para mantener el negocio rentable.</p> <p>EA 2:</p>	0%	<p>Contratar un consultor y experto en Cadena de Suministro especializada en restaurantes para realizar una adecuada gestión durante la operación del negocio.</p> <p>ID 2:</p>	0%
	INCONTROLABLES POR LA EMPRESA		CONTROLABLES POR LA EMPRESA	

Corrección de debilidades del análisis DAFO: Se busca mejorar las características que consideramos como debilidades del restaurante, y estas son:

Desarrollar un plan de retención de talento humano valioso como el Chef, así como a la vez, formar sucesores de esta posición clave.

Contratar un consultor y experto en Cadena de Suministro especializada en restaurantes para realizar una adecuada gestión durante la operación del negocio.

Mitigación de amenazas: Se busca minimizar los efectos de las amenazas identificadas en el análisis DAFO y las afrontaremos de la siguiente forma:

Mantenernos pendientes de los cambios en las regulaciones gubernamentales para desarrollar planes y adaptarnos rápidamente.

Cuando las regulaciones gubernamentales son una amenaza, evaluaremos cómo estas afectan a los costos y cómo podemos reducir estos costos para mantener el negocio rentable.

Fortalecimiento de las fortalezas: Se busca potenciar las características que hemos identificado que tienen un valor diferencial en el restaurante:

Mantener la calidad de la comida que inicialmente ofreceremos, pero innovando constantemente la oferta del menú para mantener a los clientes interesados. Exploramos

nuevos platillos, opciones vegetarianas o veganas, o incluso explorar la posibilidad de menús degustación o menús temáticos.

La ambientación del local es una fortaleza, nos aseguraremos de que la decoración y el diseño del restaurante reflejan esa fortaleza. Haremos énfasis en la iluminación, la selección de mobiliario, el uso de la música, entre otros aspectos que ayuden a crear un ambiente atractivo y acogedor. Trabajaremos en un plan de fidelización de clientes, mediante programas de recompensas, ofertas especiales y descuentos exclusivos para clientes recurrentes, asegurándonos de que los clientes se sientan valorados y apreciados.

Aprovechamiento de oportunidades: Se procura explotar las oportunidades identificadas en el análisis DAFO, de la siguiente forma:

Mantenernos actualizados constantemente de las tendencias emergentes y los cambios en el entorno para adaptarnos rápidamente. Esto puede incluir la monitorización de las redes sociales, la investigación de la competencia y el seguimiento de las noticias del sector.

Identificar nuevas oportunidades en el mercado, invertir en publicidad y marketing para destacar la oferta. Esto podría incluir la promoción de los productos en las redes sociales, publicidad en línea, la distribución de folletos, la creación de un blog de recetas, entre otros.

Desarrollar alianzas estratégicas, identificando empresas o marcas que se relacionen con el negocio y desarrollar nuevas alianzas estratégicas para aprovechar las oportunidades. Por ejemplo, si hay un nuevo evento en la zona, podría ser una oportunidad para promocionar el negocio, etc.

2. Estrategia competitiva y propuesta de valor

2.1. Propuesta de valor

KUYA CUY es un restaurante cuya propuesta de valor es la Experiencia gastronómica que fusiona sabores coreanos y ecuatorianos de excelente calidad y preparados por el mismo clientes con la asesoría de un chef, y el servicio ambientado en la cultura coreana.

Adicionalmente, el cliente tendrá la opción de pedir nuestro menú a través de WhatsApp o en nuestra página web, puesto que el diseño de nuestro giro de negocio es híbrido, puedes disfrutar de la experiencia gastronómica que ofrecemos en nuestro local y podrás disfrutar de nuestro menú a domicilio solicitándolo de forma virtual.

Kuya Cuy es un restaurante que brinda la opción de adquirir alimentos y preparar platos balanceados, ayudando al consumidor final a obtener una alimentación balanceada, saludable y especialmente diferente por la experiencia gastronómica diferenciadora de la que podrá disfrutar.

Mediante nuestra opción online, nuestros clientes si tienen dificultades para movilizarse a nuestro restaurante, se desarrolla la opción de acceder a nuestro Restaurante En Línea donde el cliente desde su propio dispositivo móvil a través de nuestra página web, o WhatsApp puede solicitar su menú favorito y así evitar: tiempos de desplazamiento, disponibilidad de mesas, ahorro de tiempo para el desarrollo de sus actividades diarias y lo más importante, adquirir un menú exquisito y diferente.

¿Por qué la propuesta valor de “KUYA CUY” es diferente a lo ya existente en el mercado?

- Valor transmitido al cliente: Un menú exquisito, diferente, que fusiona los sabores de la comida coreano-ecuatoriana, acompañados de una experiencia gastronómica diferente a la ofertada comúnmente en el mercado.

- Qué problema se soluciona: Es una opción para salir de la rutina culinaria, que te permite disfrutar de una experiencia gastronómica diferente, en un lugar cuya ambientación te permite apreciar la cultura coreana, así como sus sabores fusionados con la sazón ecuatoriana.

- Qué necesidad se satisface: Te ofrece la opción de disfrutar de un momento social, ameno, divertido, acompañado de amigos, familia, y otros, mientras disfrutas de un menú innovador y preparas tus propios alimentos con ingredientes de alta calidad.

2.1.1. Segmento de clientes

Amantes de la gastronomía asiática: Este segmento está formado por personas que tienen un gusto particular por la comida asiática en general y sienten curiosidad por probar nuevos sabores y experiencias culinarias. Son personas aventuradas en cuanto a la comida y están dispuestas a explorar diferentes culturas gastronómicas. Dentro de este segmento, aquellos que se sienten atraídos específicamente por la cocina coreana encontrarán en KUYA CUY una propuesta de valor única y auténtica.

Residentes de Quito: Al estar ubicado en Quito, el restaurante se enfoca en los residentes de esta ciudad. Este segmento incluye a personas que buscan opciones gastronómicas diferentes y emocionantes en su lugar de residencia. Pueden ser tanto habitantes locales como aquellos que se han mudado recientemente a Quito y están interesados en descubrir la oferta culinaria de la ciudad. Estos clientes valoran la conveniencia de tener un restaurante único y emocionante cerca de su hogar.

Clase económica media-alta: KUYA CUY se dirige específicamente a la clase económica media-alta de Quito. Estos clientes tienen una capacidad adquisitiva relativamente alta y están dispuestos a invertir en experiencias culinarias de calidad. Valorarán los sabores auténticos, los ingredientes de primera calidad y la experiencia gastronómica diferenciadora que ofrece el restaurante. Además, están dispuestos a pagar precios competitivos por platos únicos y una atención excepcional.

Interesados en experiencias gastronómicas únicas: Este segmento está compuesto por personas que buscan algo más que simplemente comer fuera. Valoran las experiencias culinarias como momentos especiales y buscan una conexión emocional con la comida y el entorno. Les gusta experimentar nuevos sabores y disfrutan de la interacción social que se produce durante la preparación y el consumo de los alimentos. Para ellos, KUYA CUY ofrece una propuesta de valor que combina sabores auténticos, una experiencia interactiva y un ambiente acogedor que les permite disfrutar de una experiencia culinaria única.

Es importante tener en cuenta que, aunque estos segmentos de clientes son los principales objetivos de KUYA CUY, también puede atraer a otros grupos de clientes que estén interesados en la propuesta de valor única del restaurante. Esto puede incluir a personas que buscan opciones gastronómicas especiales para ocasiones especiales, como aniversarios o celebraciones, así como turistas que visitan Quito y desean experimentar la cocina local con un toque de fusión coreano-ecuatoriana.

2.1.2. Relación con los clientes

Hay que destacar la fusión de sabores coreanos y ecuatorianos: se resaltarán la propuesta única del restaurante al combinar la gastronomía coreana y ecuatoriana. Se comunicará a los clientes cómo esta combinación crea una experiencia culinaria excepcional, invitándolos a probar platos innovadores y deliciosos.

Ofrecer opciones saludables y de fusión: Se hará énfasis en la variedad de platos saludables y de fusión que combinan ingredientes frescos y nutritivos. Se destacará la calidad de los productos utilizados y cómo contribuyen a una alimentación equilibrada y satisfactoria.

Establecer alianzas con mercados locales: esto nos permitirá obtener ingredientes frescos y de alta calidad y, además, fortalecer la conexión con la comunidad y apoyará a otros negocios locales. También, se comunicará esta colaboración a los clientes, resaltando la procedencia de los ingredientes y el respaldo a la economía local.

Personalización del servicio: El personal será capacitado para conocer las preferencias y necesidades individuales de los clientes. Se recordarán sus nombres, platos favoritos y se adaptarán las recomendaciones según sus gustos y restricciones alimentarias. Se brindará una experiencia acogedora y personalizada.

Celebración de eventos temáticos y culturales: Se organizarán eventos especiales que celebren la cultura coreana y ecuatoriana. Esto incluirá degustaciones de platos tradicionales, festivales de comida, noches temáticas, presentaciones de música o danza, entre otros. Estos eventos no solo ofrecerán entretenimiento, sino que también reforzarán la identidad del restaurante y crearán vínculos emocionales con los clientes.

Programas de lealtad y promociones especiales: se implementarán programas que recompensen a los clientes frecuentes con descuentos, ofertas exclusivas y beneficios

adicionales. También, se ofrecerán promociones especiales para eventos o fechas importantes en Ecuador, como fiestas nacionales o celebraciones locales.

Interacción en RR. SS: se utilizarán las redes sociales para interactuar con los clientes, responder preguntas, compartir contenido relevante y promocionar eventos o promociones especiales. Se aprovecharán plataformas populares en Ecuador, como Facebook, Instagram y Twitter, para mantener una comunicación activa y cercana con los seguidores.

2.1.3. Canales

Atención directa en el restaurante: crear platos excepcionales que permitan a los clientes disfrutar de nuestras creaciones fusionadas y conocer más sobre la historia e ingredientes de cada plato

Uso de redes sociales, aplicación móvil y web: utilizar plataformas como Instagram, Tiktok, para compartir fotos llamativas de nuestros platos, promociones y eventos temáticos.

Estrategia de boca a boca: Brindar un servicio excepcional y platos deliciosos para fomentar recomendaciones y reseñas positivas por parte de los clientes satisfechos.

2.1.4. Actividades clave

- Desarrollo de menú fusión comida ecuatoriano-coreana.
- Asesorar al cliente durante la preparación de sus alimentos.
- Contar con un protocolo de atención al cliente.
- Ambientar el local con elementos alusivos a la cultura

2.1.5. Recursos clave

Aporte de los socios: este es uno de los principales recursos, puesto que sin capital de los inversionistas con el que iniciar no sería posible financiar el total de lo planificado para KUYA CUY

Financiamiento: el objetivo es buscar asesoría y la mejor tasa de interés en entidades bancarias que permitan obtener un préstamo que nos permita continuar con todo el proceso de adecuación y apertura de KUYA CUY.

Arrendamiento local: inicialmente, este proyecto no contempla tener un local propio en el que atender, sino arrendar un espacio en un sector estratégico que permita atraer a nuestro público objetivo

Mobiliario y maquinaria: será necesario contar con todos los materiales, insumos y mobiliario para las distintas fases y procesos desde la compra de nuestros productos hasta el servicio en restaurante y a domicilio a nuestros clientes.

Sistema de control de inventarios: la contratación de este sistema permitirá que desde el inicio todos los productos y materiales utilizados para el restaurante mantengan un estricto control para conocer su nivel de rotación y stock en KUYA CUY.

Contratación de personal (Chef experto en comida coreana, ayudantes de cocina, etc): el contar con el personal idóneo en el restaurante nos permitirá tomar ventaja y cumplir con los altos estándares de calidad que el restaurante ofrece para cumplir con la experiencia inigualable de la que hablamos.

Registro de marca Kuya Cuy: es primordial mantener patentada la marca, puesto que al ser un estilo de restaurante que no existe actualmente en Quito, permitirá que seamos los pioneros en ofrecer este servicio y por ende que utilicemos de manera responsable y única nuestra marca.

2.1.6. Socios clave

Importador de productos coreanos: conseguir acuerdos comerciales con importadores directos de materia prima coreana que aumenten nuestro nivel de rentabilidad y garanticen la calidad de productos

Productores nacionales de mariscos y carnes: lograr acuerdos comerciales con los principales productores de proteínas nacionales para lograr el concepto de comida fusión con platos ecuatorianos.

Fabricantes de muebles y enseres: conseguir fabricantes que comprendan el concepto que deseamos transmitir a través de nuestro restaurante, para crear muebles y enseres que vayan acorde a la cultura coreano-ecuatoriana.

Socios inversionistas: para crear un emprendimiento gastronómico con el concepto de KUYA CUY, es importante mantener una red de inversionistas dispuestos a arriesgarse con esta idea de negocio que combina distintas tradiciones y culturas, con el principal objetivo de ser uno de los mejores restaurantes de comida fusión a nivel nacional.

Influencers: crear alianzas con personajes públicos en Ecuador que creen contenido en redes sociales y faciliten el reconocimiento de nuestra marca y oferta, para aumentar así la cuota de mercado y llegar a más clientela.

2.1.7. Estructura de costos

Sueldos: Incluye los salarios y beneficios del personal que trabaja en el restaurante, como chefs, cocineros, camareros, personal de limpieza, administrativos, entre otros.

Arriendo: El costo del alquiler del local donde se encuentra ubicado el restaurante.

Servicios básicos: Incluye el pago de servicios como electricidad, agua, gas y teléfono.

Seguridad: Costos asociados a sistemas de seguridad, alarmas, cámaras de vigilancia, seguros contra incendios y robos.

Mantenimiento: Gastos destinados al mantenimiento y reparación de equipos, mobiliario, instalaciones y decoración del restaurante.

Depreciación de activos y mobiliario: Este costo representa la pérdida de valor de los activos fijos del restaurante con el paso del tiempo, como equipos de cocina, mobiliario, decoración, entre otros, se toma en cuenta un 10% de depreciación.

Tabla 1.

Costos fijos Restaurante Kuya Cuy S.A.

Cantidad	Sueldos	Costo fijo (mensual)	Total
-----------------	----------------	---------------------------------	--------------

1	Chef	\$ 900,00	\$ 900,00
2	Cocineros	\$ 600,00	\$ 1.200,00
4	Camareros	\$ 450,00	\$ 1.800,00
2	Personal de limpieza	\$ 450,00	\$ 900,00
4	Administrativos	\$ 550,00	\$ 2.200,00
1	Arriendo	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
1	Servicios básicos	\$ 300,00	\$ 300,00
2	Seguridad	\$ 200,00	\$ 400,00
1	Mantenimiento	\$ 400,00	\$ 400,00
	Total Costos fijos	\$ 5.350,00	\$ 9.600,00

Costos Variables:

Materias primas: Incluye el costo de los ingredientes y alimentos utilizados en la preparación de los platos del menú, como carnes, pescados, mariscos, vegetales, especias, entre otros.

Insumos para venta a domicilio: Costo de los insumos utilizados para el empaque y entrega de los pedidos a domicilio, como cajas, bolsas, recipientes, papel de envoltura, etiquetas, etc.

Otros insumos y suministros: Costos asociados a otros insumos y suministros necesarios para el funcionamiento del restaurante, como productos de limpieza, utensilios desechables, papel higiénico, servilletas, etc.

Marketing y publicidad: Costos relacionados con las estrategias de marketing y publicidad para promocionar el restaurante, como anuncios en redes sociales, diseño y producción de folletos, material promocional, entre otros.

Comisiones de entrega a domicilio: En caso de utilizar servicios de entrega a domicilio de terceros, se deben considerar las comisiones o tarifas asociadas a dichos servicios.

Costos financieros: Costos asociados a préstamos, intereses, comisiones bancarias, gastos administrativos relacionados con la gestión financiera del restaurante.

2.1.8. Fuentes de ingresos

Esperamos generar un margen neto por plato entre un 40% a 60%.

Se estima atender a 120 clientes en promedio diario por semana, representa 2.800 clientes al mes.

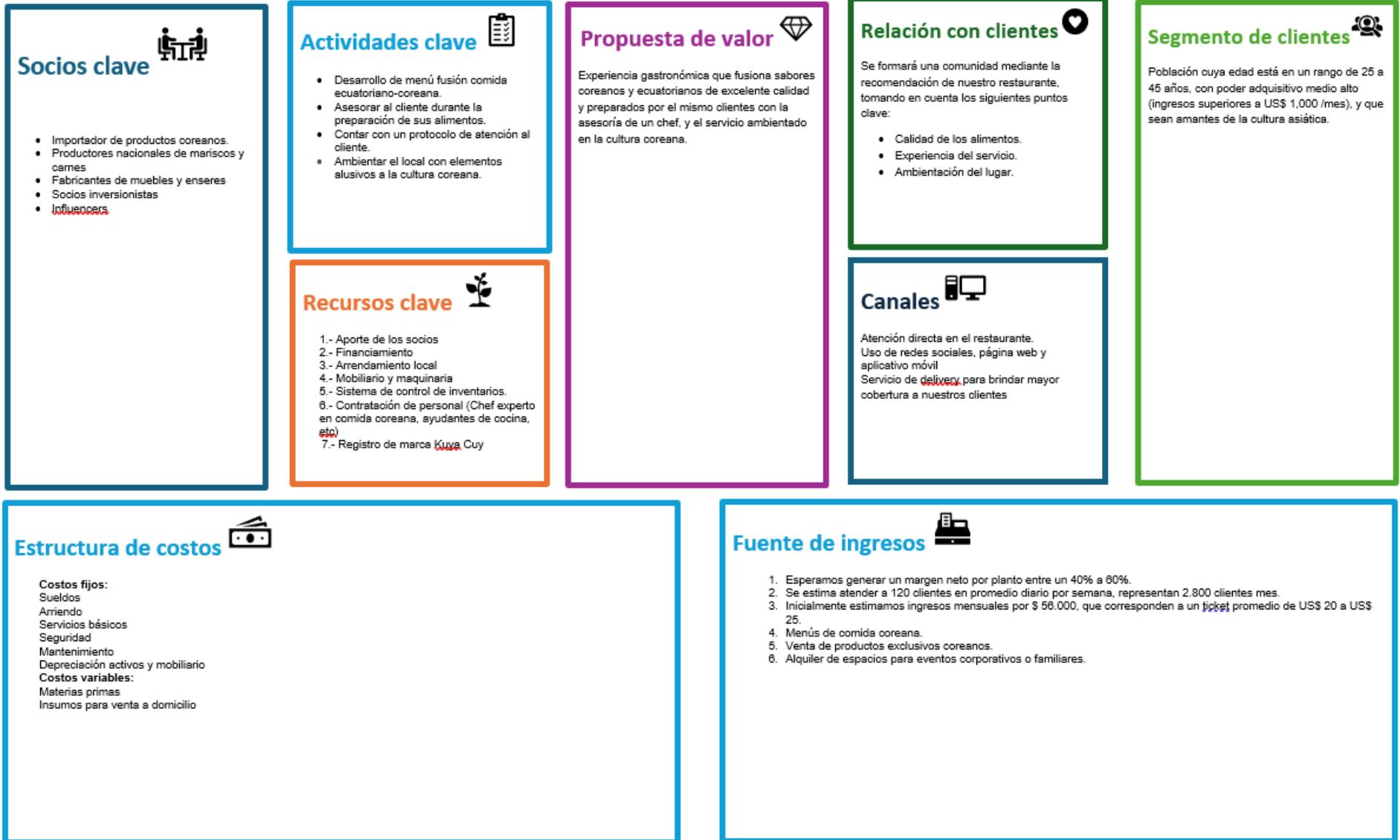
Inicialmente estimamos ingresos mensuales por \$ 56.000, que corresponden a un ticket promedio de US\$ 20 a US\$ 25.

Menús de comida coreana.

Venta de productos exclusivos coreanos.

Alquiler de espacios para eventos corporativos o familiares.

MODELO DE NEGOCIO CANVAS



2.1.2 Estrategia de posicionamiento

Kuya Cuy se destaca por ofrecer una experiencia auténtica de la cocina coreana, utilizando ingredientes tradicionales ecuatorianos y técnicas de preparación genuinas. Se enfoca en mantener los estándares de calidad y autenticidad en todos sus platos, lo que lo diferencia de otros restaurantes.

La experiencia de que el cliente prepare sus propios alimentos con la asesoría de un experto es realmente increíble, ya que el cliente no necesita saber cocinar, pero en Kuya Cuy se sentirá como un chef mientras aprende sobre la cultura asiática.

Nuestro restaurante busca constantemente introducir nuevos platos o agregar giros creativos a los platos tradicionales coreanos. Esto puede incluir fusiones de sabores únicos, presentaciones llamativas e incorporación de ingredientes locales para adaptarse al gusto y las preferencias de los clientes. La innovación constante en el menú puede ayudar a mantener el interés de los clientes y diferenciarse de la competencia.

Kuya Cuy se centra en brindar una experiencia excepcional a sus clientes. Esto puede incluir un servicio atento y amable, un ambiente acogedor y atractivo, así como eventos temáticos o actividades relacionadas con la cultura coreana. Al ofrecer una experiencia completa y agradable, el restaurante busca construir relaciones sólidas con los clientes y fomentar la fidelidad a largo plazo.

De igual forma, nuestro restaurante puede optar por dirigirse a segmentos de mercado específicos, como amantes de la comida asiática, entusiastas de la cultura coreana o personas que buscan opciones saludables. Asimismo, nuestra oferta y estrategias de marketing buscan satisfacer las necesidades y preferencias de ese grupo específico de clientes. Por otro lado, Kuya Cuy puede establecer colaboraciones o asociaciones estratégicas con otros negocios o influencers relevantes. Esto puede incluir colaboraciones con proveedores de ingredientes coreanos de alta calidad, eventos conjuntos con otros restaurantes étnicos o influencers de alimentos, o incluso asociaciones con organizaciones culturales coreanas. Estas asociaciones pueden ayudar a potenciar la visibilidad del restaurante, cautivar a nuevos clientes y fortalecer su posición en el mercado.

2.1.3 Posición competitivo

Kuya Cuy se destaca al ofrecer una auténtica experiencia culinaria coreana, utilizando ingredientes tradicionales y recetas auténticas. La capacidad de diferenciarse de otros restaurantes ofreciendo platos únicos y auténticos puede ser una ventaja competitiva. Asimismo, mantener altos estándares de calidad en los alimentos y en el servicio es crucial para destacar en la industria de la restauración. Un restaurante coreano que se esfuerza por ofrecer alimentos sabrosos y de calidad de manera consistente puede generar una reputación positiva y atraer a más clientes.

La ubicación de nuestro restaurante es un factor importante para su éxito. Estar ubicado en una zona con alta afluencia de público como el centro norte de Quito, como

áreas urbanas o lugares turísticos, puede generar una mayor visibilidad y atraer a un mayor número de clientes potenciales.

Brindar una experiencia excepcional al cliente es esencial para mantener una posición competitiva. Esto incluye un servicio amable y atento, una decoración atractiva, una ambientación agradable y una atención personalizada.

Ofrecer una buena relación calidad-precio puede ser un factor clave para cautivar a los clientes y mantenerse competitivo en el mercado. Los precios deben ser justos y competitivos en comparación con otros restaurantes coreanos en la misma área.

Una sólida estrategia de marketing y promoción puede ayudar a un restaurante coreano a destacar entre la competencia. Esto puede incluir el uso de medios digitales, redes sociales, publicidad local, promociones especiales y colaboraciones con otros negocios relacionados.

2.2. Establecimiento de objetivos de mercadeo y posicionamiento

2.2.1 Objetivos de mercadeo

- Alcanzar un índice de recomendación NPS de un 60%.
- Desarrollar el canal de Delivery para alcanzar una participación del 15% sobre las ventas totales mensuales.
- Lograr que la venta de productos complementarios represente un 10% de las ventas totales mensuales.
- Conseguir que el ticket promedio diario sea de US\$ 25,00.
- Optimizar el manejo de inventarios de artículos perecederos para que el costo de obsolescencia sea igual o inferior al 1% de la facturación mensual.

2.2.2. Objetivos de posicionamiento

- Desarrollar y planificar campañas de comunicación.
- Posicionarnos en el top of mind del top 3 de restaurantes de cocina fusión en Quito.
- Identificar las opciones del menú que permiten tener alto grado de rentabilidad

2.3. Estrategias de marketing y tácticas

2.3.1. Rivalidad competitiva

- Ofrecer platos coreanos especializados que no sean habituales en otros restaurantes en Quito.

- Ofrecer una calidad y un servicio al cliente superiores para fidelizar a la clientela, por medio de un protocolo de atención único.
- Desarrollar una carta de platos característicos que solo en Kuya Cuy posea.

2.3.2. Producto

- Ofrecer un menú degustación con una variedad de platos coreanos tradicionales y modernos a un precio atractivo. Esto permitirá que los clientes experimenten la diversidad de la cocina coreana y se animen a probar nuevos platos.
- Ofrecer talleres de cocina coreana donde los clientes pueden aprender a preparar sus propios platos favoritos. Esta es una excelente manera de generar interés en la cocina coreana y fidelizar a los clientes.
- Organizar noches temáticas con platos específicos de una región de Corea o con un tema especial, como una noche de barbacoa coreana o una noche de comida vegetariana coreana.

2.3.3. Plaza

- Elegir una ubicación estratégica para el restaurante, como un área con alta densidad de población o cerca de otros restaurantes populares.

- Crear un ambiente acogedor y auténtico en el restaurante con decoración tradicional coreana y música.

- Ofrecer un servicio al cliente excelente y atento para que los clientes se sientan valorados y tengan una experiencia memorable.

2.3.4. Precio

- Ofrecer precios competitivos que sean comparables con otros restaurantes de la zona. Es importante considerar el costo de los ingredientes, costo de producción y los gastos generales al fijar los precios.

- Ofrecer menús del día a un precio económico para atraer a clientes que buscan una opción de almuerzo o cena asequible.

- Ofrecer promociones especiales, como descuentos en ciertos platos o días de la semana, para atraer a nuevos consumidores y fidelizar a los clientes existentes.

2.3.5. Promoción

- Utilizar las redes sociales para promocionar el restaurante, compartir fotos de los platos, publicar recetas y ofrecer promociones especiales.

- Colaborar con influencers locales de la gastronomía para que promocionen el restaurante en sus redes sociales.

Contactar con medios de comunicación específicos para obtener cobertura editorial sobre el restaurante.

2.4. Acciones Tácticas

- Producto:

Desarrollar un menú degustación con 5 platos coreanos: 2 entrantes, 2 platos principales y 1 postre.

Organizar una noche temática de barbacoa coreana una vez al mes.

Ofrecer un taller de cocina coreana una vez al trimestre.

- Precio:

Ofrecer un menú del día por \$15 que incluye un entrante, un plato principal y una bebida.

Descuento del 10% en la cena para grupos de 4 o más personas.

Promocionar un plato del día a un precio especial.

- Plaza:

Participar en eventos gastronómicos locales.

Ofrecer servicio de delivery a través de plataformas online.

Asociarse con hoteles locales para ofrecer descuentos a sus huéspedes.

- Promoción:

Crear una página web para el restaurante con información sobre el menú, los eventos y las promociones.

Publicar fotos y videos de los platos del restaurante en las redes sociales.

Colaborar con influencers locales para que promocionen el restaurante en sus redes sociales.

2.4.1. Sistemas de información y control

	BRANDING		TRAFICO		LEADS
			Número de clics que se producen en un anuncio		Determina el coste de obtención de los usuarios que nos han facilitado sus datos.
CPM =	Es el coste de mil impresiones de un anuncio.	CPC =	y pago por el número de clics que se hacen en él.	CPL =	
CPM =	$\frac{\text{Inversión}}{(\# \text{ impresiones} / 1.000)}$	CPC =	$\frac{\text{Inversión}}{\# \text{ clics}}$	CPL =	$\frac{\text{Inversión}}{\# \text{ Leads}}$

EFECTIVIDAD		EFICIENCIA	
	Número de clics que recibe un enlace o URL en		Es el índice de eficiencia de leads para el número de visitas.
CTR =	función del número de impresiones que ha obtenido.	LTR =	
	# Clics		# Leads
CTR =	$\frac{\text{# Clics}}{(\text{\# impresiones} \times 100)}$	LTR =	$\frac{\text{\# Leads}}{\text{\# Clics}}$

2.5 Estrategias de mitigación

2.5.1. Objetivo del plan de contingencia

Garantizar la continuidad operativa del restaurante ante eventos inesperados, minimizando el impacto en el servicio al cliente y en la rentabilidad del negocio.

2.5.2. Identificación de riesgos

Interrupción del suministro de ingredientes específicos (locales o importados).

Falta de personal clave (chefs, personal polifuncional).

Crisis sanitarias que afecten la afluencia de clientes.

Cambios regulatorios en la importación de productos coreanos.

Problemas con la infraestructura del restaurante (incendios, inundaciones, etc.).

2.5.3. Estrategias de mitigación

2.5.3.1. Interrupción del suministro

Establecer relaciones con múltiples proveedores para cada ingrediente clave.

Mantener un inventario de seguridad para ingredientes esenciales.

Explorar alternativas locales para ingredientes importados.

2.5.3.2. Falta de personal clave

Implementar un programa de formación continua para todo el personal.

Tener un equipo de relevo entrenado para cubrir ausencias temporales.

Establecer contratos de trabajo flexibles para contratar personal temporal en caso de necesidad.

2.5.3.3. Crisis sanitaria

Establecer protocolos de limpieza y desinfección rigurosos.

Implementar un sistema de reservas online para controlar el flujo de clientes.

Ofrecer opciones de entrega a domicilio o para llevar.

2.5.3.4. Cambios regulatorios

Mantenerse informado sobre las regulaciones de importación y adaptarse rápidamente a los cambios.

Establecer un fondo de contingencia para cubrir costos adicionales relacionados con aranceles o impuestos.

2.5.3.5. Problemas en Infraestructura

Realizar inspecciones regulares de las instalaciones.

Contratar seguros adecuados para cubrir daños a la propiedad y pérdida de ingresos.

Establecer acuerdos con locales cercanos para reubicar temporalmente en caso de emergencia.

2.5.3.6. Comunicación

Establecer un protocolo de comunicación para informar al personal y a los clientes sobre cualquier situación de contingencia.

Designar a un portavoz oficial para comunicar decisiones y actualizaciones.

2.5.3.7. Revisión y actualización

Revisar el plan de contingencia semestralmente y después de cualquier evento que lo active.

Realizar simulacros anuales para garantizar que el personal esté familiarizado con los procedimientos.

2.6. Plan comercial

2.6.1. Objetivos

2.6.1.2. Análisis de mercado

- Establecer Quito como centro de este emprendimiento, con una población de 2,7 millones de habitantes aproximadamente, se convierte

en un mercado potencial para un concepto gastronómico innovador y creativo.

- El segmento objetivo serán personas de nivel socio económico medio-alto y alto, con ingresos superiores a \$1000,00.
- La creciente apreciación a la cocina coreana en Ecuador significa una oportunidad de mercado atractiva.

2.6.1.3. Propuesta de valor

- Ofertar una cocina fusión creativa y exclusiva entre la cocina ecuatoriana tradicional y las preparaciones y sabores coreanos.
- Lograr una ubicación estratégica en un sector de alta plusvalía en Quito.
- Asegurar la experiencia del cliente mediante la contratación de equipos que ofrezcan un alto nivel de servicio y con conocimiento en la cocina fusión. La capacitación es clave para que el personal domine conceptos como: conocimiento del producto: si no conocen lo que venden, difícilmente pueden vender más, también; descripción del producto y, recomendaciones de la carta de manera más personalizada, además de brindar un servicio exclusivo durante el tiempo de permanencia del cliente.

2.6.1.4. Estrategias de mercado

- Promocionar eventos de lanzamiento y degustación para medios líderes de opinión en el mercado.
- Promoción a través de un plan de marketing digital creando canales, potenciando la exposición en línea y creando campañas publicitarias en medios gastronómicos.
- Promoción mediante influencers y celebridades locales.
- Crear programas de fidelización que cuenten con beneficios exclusivos para clientes.

2.6.1.5. Estrategias de precios

El precio de los platos durante el primer año de operación será definido en función del costo de producir los alimentos, para ello, definiremos un precio base para cada artículo.

Primero, debemos definir la participación del costo ideal, básicamente es lo que gastamos en alimentos. Y, aunque varía, en el sector está ubicado entre un 25% y un 35%, el propósito es optimizar este valor para convertir esta parte en ganancia.

Segundo, definiremos el costo de la materia prima. Por ejemplo, si hacemos una ensalada César, debemos calcular uno por uno el coste de cada ingrediente (pollo, aderezo, lechuga, costurini de pan, queso parmesano o cualquier elemento más).

Una vez conocidos estos elementos, calcularemos el precio del plato, para ello aplicaremos la siguiente fórmula:

Precio = Coste de la materia prima del plato / Porcentaje del coste de los alimentos.

Precio = \$4,00 (Coste de la materia prima del plato) / 28% (Porcentaje del coste) = \$14,29 es el precio que se utilizará para el plato.

Con la experiencia adquirida durante el primer año de operación, a partir del segundo año los precios serán definidos usando la técnica de ingeniería de menú, que según Reina (2024). es una técnica muy extendida entre los restauradores, su objetivo es animar al cliente de forma subconsciente para que consuma los alimentos y productos más rentables de nuestro restaurante, siempre considerando una estructura de precios de gama alta, acorde al segmento que estamos apuntando.

2.6.2 Estrategias y tácticas de ventas

2.6.2.1. Proyección de ventas

- Capacidad estimada para 120 personas
- Incrementar el ticket promedio en un 10%

- Lograr una tasa de ocupación del 60% entre semana y 60% durante el fin de semana
- Ingresos mensuales aproximados: \$56.000
- Ingresos anuales aproximados: \$670.000

2.6.2.2. Liderazgo en Costes

Online: Optimizar la cadena de suministro y producción para reducir costes y ofrecer precios competitivos en la plataforma de pedidos en línea.

Offline: Implementar eficiencias operativas en el restaurante para reducir costes y ofrecer promociones especiales a los clientes que visitan físicamente.

Diferenciación:

Online: Resaltar la exclusividad y autenticidad de los platos de fusión coreano-ecuatoriana en el sitio web y redes sociales. Ofrecer contenido interactivo y educativo sobre la cultura culinaria.

Offline: Ofrecer una experiencia gastronómica única y un servicio al cliente excepcional en el restaurante. Realizar eventos temáticos y talleres de cocina.

Especialización:

Online y Offline: Centrarse en segmentos de mercado específicos, como amantes de la gastronomía fusión y clientes que buscan experiencias culinarias únicas. Ofrecer menús especializados y promociones dirigidas a estos segmentos.

3. Herramientas y sistemas

El objetivo de trabajar con herramientas y sistemas en el plan comercial es facilitar el trabajo de nuestros colaboradores y llegar a los objetivos de una forma más efectiva, utilizando todos el mismo lenguaje, guía e insumos, por ello, planteamos lo siguiente:

3.1. Herramientas

3.1.1. Analítica de datos

En la actualidad, la automatización de data permite generar y obtener información y estadísticas en tiempo real, adecuándose a la necesidad de nuestro giro de negocio. Por ejemplo, podríamos obtener información acerca del rango de edad en la que se encuentran nuestros clientes, la frecuencia de sus visitas, preferencia de su menú, identificación del ticket promedio. Esto nos permitirá trabajar para mejorar los servicios que ofrecemos como restaurante.

3.1.2. Proyecciones

Esto permitirá tener un mejor control respecto a las ventas diarias y los pronósticos para ventas futuras durante un periodo determinado, logrando así

optimizar otros procesos como gastos de materiales e insumos alimenticios, de esta manera podremos reducir costos por desperdicio, compra de materia prima, etc.

3.1.3. Redes sociales

A través de este medio el restaurante tendrá la posibilidad de publicitar los servicios y productos y llegar a más clientela, facilitando así el que nuestra marca se de a conocer y, permitiéndonos mantener perfiles activos con contenido constante respecto a nuestro restaurante (menú, promociones, nuestro concepto).

3.2. Sistemas

3.2.1. Software tecnológico

El propósito de utilizar un sistema tecnológico en el plan comercial de nuestro restaurante es que este se conecte a nuestra base de datos y, según esto pueda identificar clientes potenciales que realmente se interesen por nuestros servicios y productos y, así enfocar mayor esfuerzo comercial y publicitario en esta cuota del mercado.

3.2.2. Encuestas

Se podrán utilizar encuestas para medir la satisfacción de nuestros clientes, mediante envíos al cliente por correo electrónico, mensajería de whatsapp, redes sociales. Esto nos permitirá tener feedback sobre nuestro desempeño.

3.2.3. Sistemas de gestión de inventario

Estos sistemas nos permitirán operar de manera más eficiente y tendremos un estricto control de todos nuestros insumos de restaurante, así como también, optimizaremos la vida útil de todo nuestro inventario para disminuir la pérdida.

3.2.4. Sistemas de diseño gráfico

Utilizaremos sistemas de diseño gráfico para elaboración de artes en nuestro restaurante, como menús, publicidad en redes sociales o locales propios, material promocional.

3.2.5. Sistemas contables

Uno de los sistemas más importantes es el contable, puesto que esto nos permitirá tener un estricto control respecto a los activos, pasivos e ingresos y gastos de nuestro restaurante y, así mantener una visión real y permanente de la situación financiera de nuestro restaurante.

3.2.6. Canales de Distribución

Venta Directa en Restaurante:

Los clientes pueden visitar el restaurante físico de KUYA CUY para disfrutar de la experiencia gastronómica in situ.

Plataformas de Pedidos en Línea:

Colaboración con plataformas de entrega a domicilio como Uber Eats, Rappi, y Glovo para llegar a consumidores que eligen disfrutar de la comida en el bienestar de sus hogares.

Eventos y Catering:

Ofrecer servicios de catering para eventos privados y corporativos, así como participar en exposiciones gastronómicas y eventos comunitarios

Estructura del Equipo Comercial:

Gerente de Ventas:

Sueldo Estimado: \$1,800 - \$2,200 mensuales.

Justificación: Dada la responsabilidad de liderar las estrategias de ventas y gestionar el equipo comercial, el sueldo es significativamente más alto que el mínimo. La variación depende de la experiencia y las habilidades del candidato.

Ejecutivo de Ventas:

Sueldo Estimado: \$1,200 - \$1,500 mensuales.

Justificación: Este rol requiere experiencia en ventas y habilidades de negociación, por lo que el sueldo está por encima del mínimo. La variación se basa en la experiencia y el rendimiento del individuo.

Asistente de Ventas y Marketing:

Sueldo Estimado: \$800 - \$1,000 mensuales.

Justificación: Aunque es un rol de apoyo, la gestión de marketing y redes sociales es crucial para atraer a un público de clase alta, justificando un sueldo superior al mínimo.

4. Plan de Servicio al Cliente

4.1. Visión del Servicio al Cliente

Crear una experiencia de cliente inolvidable que refleje la fusión única de sabores coreanos y ecuatorianos y promueva la lealtad y satisfacción del cliente.

4.2. Misión del Servicio al Cliente

Proporcionar un servicio excepcional en cada interacción, garantizando que cada cliente se sienta valorado, comprendido y emocionado de regresar.

de estas áreas con acciones específicas, objetivos y herramientas recomendadas.

4.3. Objetivos Específicos

4.3.1. Maximizar la Satisfacción del Cliente

Meta: Alcanzar un promedio de satisfacción del cliente del 95% en todas las plataformas de feedback dentro de los primeros 12 meses.

Acciones: Implementar un sistema de feedback y asegurar la resolución de quejas en menos de 24 horas.

Alineación con la Estrategia de Servicio: esta meta respalda el objetivo general de ofrecer una experiencia excepcional al cliente, enfocándose en la personalización y la respuesta proactiva.

4.3.2. Excelencia en tiempo de respuesta

Meta: Lograr un tiempo promedio de respuesta a consultas y quejas de menos de 12 horas en los canales de comunicación.

Acciones para Lograrlo: Capacitar al personal en el uso eficiente del sistema CRM para seguimiento de consultas.

Tener personal encargado de monitorear y responder consultas en redes sociales y correo electrónico.

Alineación con la Estrategia de Servicio: mejorar el tiempo de respuesta refuerza la percepción del cliente de que "KUYA CUY" valora su tiempo y feedback, fortaleciendo la lealtad del cliente.

4.4. Fidelización de clientes

Meta: Incrementar el número de consumidores recurrentes en un 20% durante el primer año de apertura.

Acciones para Lograrlo: Desarrollar y promocionar un servicio de calidad que brinde una experiencia única y de calidad

Alineación con la Estrategia de Servicio: Fomentar la fidelización de clientes a través de un servicio de calidad promueve el boca a boca positivo.

4.4.1. Estrategias de Servicio al Consumidor

Para las estrategias de servicio al consumidor nos hemos enfocado en cinco áreas clave, Capacitación del personal, Tecnología y comunicación, Gestión de quejas, Fidelización y reconocimiento del cliente y Medición y evaluación continua.

4.4.2. Capacitación Personalizada del Personal

Objetivo: Asegurar que todo el equipo posea las habilidades necesarias para ofrecer un servicio al cliente excepcional.

Acciones: Desarrollar un currículo de capacitación que incluya atención al cliente, sensibilización cultural, manejo de conflictos y conocimiento profundo del menú.

Implementar un programa de mentoría para nuevos empleados.

Herramientas y Recursos: Expertos locales en cultura coreana y ecuatoriana para sesiones de sensibilización. Plataformas e-learning para cursos en línea.

5. Tecnología y Comunicación

Objetivo: Utilizar la tecnología para mejorar la interacción con los clientes y gestionar eficazmente sus experiencias.

Acciones: Implementar un sistema CRM para un seguimiento detallado del historial y preferencias del cliente.

Establecer un sistema de chat en vivo y una línea telefónica dedicada para consultas rápidas.

Utilizar las redes sociales para interactuar con los clientes, publicar actualizaciones y recoger feedback.

Herramientas y Recursos: Software CRM como Salesforce o HubSpot.

Plataformas de atención al cliente en redes sociales para chat en vivo.

5.1. Gestión Proactiva de Quejas

Objetivo: Resolver las quejas de los clientes de manera rápida y efectiva, transformando experiencias negativas en positivas.

Acciones: Establecer un protocolo claro de gestión de quejas que incluya la identificación, respuesta y resolución de la queja.

Capacitar al personal específicamente en técnicas de manejo de quejas.

Realizar un seguimiento post-resolución para asegurar la satisfacción del consumidor.

Herramientas y Recursos: Sistema de gestión de feedback integrado en el CRM.

Encuestas de satisfacción post-interacción.

Atención a calificaciones de la atención recibida en redes sociales.

6. Fidelización y Reconocimiento del Cliente

Objetivo: Construir relaciones duraderas con los clientes, incentivando su retorno y promoviendo la recomendación boca a boca.

Acciones: Celebrar la lealtad del cliente con reconocimientos especiales en fechas importantes (cumpleaños, fechas especiales)

Herramientas y Recursos: Software de gestión de programas de lealtad.

7. Medición y Evaluación Continua

Objetivo: Evaluar constantemente la efectividad del servicio al cliente y realizar ajustes basados en el feedback y los resultados.

Acciones: Analizar datos del CRM para identificar patrones y áreas de mejora.

Realizar reuniones trimestrales para revisar los KPIs de servicio al cliente y planificar estrategias de mejora.

Herramientas y Recursos: Herramientas de análisis de datos y software de encuestas como SurveyMonkey y tableros de control para visualizar KPIs y tendencias.

7.1. Presupuesto para el Plan de Servicio al Cliente

7.1.1. Tecnología y Software

Sistema CRM (Customer Relationship Management):

Costo de Licencia/Suscripción: \$1000 anuales.

Implementación y Personalización: \$400 - \$700 (única vez).

Plataformas de Encuestas de Satisfacción y Feedback:

Suscripción: \$200 anuales.

7.1.2. Capacitación del Personal

Desarrollo de Programas de Capacitación:

Creación de Materiales y Recursos: \$200 - \$600.

Capacitadores Externos: \$600 - \$1200 (dependiendo de la frecuencia y número de sesiones).

Simulaciones y Role-Playing: Dentro de la creación de materiales

7.1.3. Canales de Comunicación

Mantenimiento de Redes Sociales y Web: \$450 - \$800 anuales.

Sistema de Chat en Vivo: \$120 - \$400 anuales.

Objetivos del servicio al cliente

a) Brindar una experiencia gastronómica inigualable

KPI: Puntuación media de satisfacción del cliente en la experiencia gastronómica.

Meta: Alcanzar una puntuación media de al menos 4.5/5 en las encuestas de satisfacción del cliente.

b) Ofrecer atención personalizada

KPI: Porcentaje de clientes que reportan haber recibido atención personalizada.

Meta: Lograr que al menos el 90% de los clientes reporten haber recibido atención personalizada en las encuestas de satisfacción.

c) Optimizar tiempos de respuesta hacia el cliente

KPI: Tiempo promedio de espera desde la orden hasta la entrega del plato.

Meta: Reducir el tiempo promedio de espera a no más de 10 minutos para entradas y 20 minutos para platos principales.

d) Lograr la fidelización del cliente

KPI 1: Tasa de retención de clientes.

Meta 1: Mantener una tasa de retención de clientes del 80% o más.

KPI 2: Participación en programas de lealtad.

Meta 2: Lograr que al menos el 50% de los clientes se inscriban en programas de lealtad.

KPI 3: Feedback positivo en plataformas de reseñas y redes sociales.

Meta 3: Mantener una puntuación media de al menos 4.5/5 en plataformas de reseñas y obtener un 75% de comentarios positivos en redes sociales.

7.1.4. Experiencia Gastronómica Educativa

Descripción: más allá de conocer el menú, el personal debe ser capaz de compartir la historia y la cultura detrás de cada plato de fusión, creando una experiencia educativa para los clientes.

Implementación: realizar sesiones educativas sobre la cultura culinaria coreana y ecuatoriana, y cómo cada plato representa esta fusión.

Objetivo: enriquecer la experiencia del cliente y fomentar la apreciación por la singularidad de la oferta culinaria de KUYA CUY.

7.1.5. Desarrollo de Habilidades Multiculturales del Personal

Descripción: La capacitación del personal debe centrarse no solo en habilidades técnicas, sino también en la comprensión y apreciación de las diversidades culturales representadas en el menú.

Implementación: Incorporar módulos de formación cultural en los programas de capacitación y fomentar el intercambio cultural dentro del equipo.

Objetivo: Asegurar que el personal pueda comunicarse efectivamente la riqueza multicultural de los platos a los clientes.

7.1.6. Comunidad Online Activa y Participativa

Descripción: Desarrollar una comunidad online donde los clientes puedan compartir sus experiencias, aprender más sobre la cocina de fusión y participar en eventos y promociones exclusivas.

Implementación: Crear grupos o foros en redes sociales, organizar eventos virtuales y compartir contenido educativo y entretenido regularmente.

Objetivo: Fomentar la lealtad del cliente y crear un sentido de pertenencia y comunidad alrededor de la marca KUYA CUY.

7.1.7. Programa de Feedback y Mejora Continua

Descripción: Implementar un sistema proactivo para recoger feedback de los clientes y utilizarlo para mejorar continuamente el servicio y la oferta culinaria.

Implementación: Instaurar encuestas de satisfacción, cajas de sugerencias y reuniones regulares de revisión de feedback.

Objetivo: Asegurar que las necesidades y expectativas de los clientes se aborden de manera oportuna y efectiva.

7.1.8. Canales de comunicación

Los canales de comunicación con el consumidor son herramientas utilizadas por las empresas, negocios para establecer una relación con los consumidores actuales y potenciales; conocer sus expectativas, resolver sus preguntas y ofrecer

soluciones que contribuyan a mejorar la experiencia del consumidor y su relación con la marca.

A través de diversos canales de comunicación con el cliente se puede:

- Presentar un nuevo producto o servicio.
- Mantener a la gente informada sobre todo lo relacionado con la empresa y los productos o servicios que ofreces.
- Responder a las preguntas del público y contestar sus comentarios.
- Compartir material e información de valor que pueda acercar al público a tu marca.

Al momento de definir el canal de comunicación a utilizar, es importante conocer la voz del cliente para escoger aquel que aporte valor a nuestra audiencia y le ayude a resolver sus necesidades.

Los canales de comunicación que usaremos para comunicarnos con los clientes de Kuya Cuy son los siguientes:

Redes sociales: Actualmente las redes sociales son una excelente herramienta para fortalecer la relación y el compromiso con la marca, permiten aprovechar diversas

cuentas en redes para responder comentarios y ofrecer contenido relevante en varios formatos multimedia.

Email marketing: es un canal de comunicación que permite enviar el mensaje de forma personalizada a un lead y a un cliente potencial. Nos permite enviar una promoción especial, una encuesta mediante correo electrónico, un aviso importante sobre productos u ofrecer contenido de valor para el cliente. Actualmente existen varias herramientas que automatizan todo el proceso desde su creación hasta la medición de los resultados.

Chat en línea: Contar con un chat en el sitio web nos permitirá responder las dudas que tengan los visitantes en tiempo real y poder orientarlos hacia la adquisición de nuestros servicios. La ventaja de los chats como estos es que nos permite utilizar herramientas de inteligencia artificial para aumentar la capacidad de respuesta y tener múltiples conversaciones simultáneamente, incluso en horarios fuera de oficina.

8. KPI's

Las métricas (KPI's) que implementaremos en Kuya Cuy para monitorear la atención al consumidor y la calidad de la visita a nuestro restaurante son los siguientes:

Tiempo de espera hasta ser atendido: haber entrado en contacto con un colaborador del restaurante que le pueda indicar de alguna manera, la forma de proceder.

El KPI definido es: tiempo medio en ser contactado por un colaborador del establecimiento.

Tiempo en la lista de espera: indicativo para conocer la atención al cliente. Los restaurantes de segmento medio alto tienen definido que un tiempo de espera de unos 30 minutos no implica necesariamente un mal servicio.

El KPI definido es: Tiempo medio en lista de espera.

Tiempo de espera en recibir la orden: una vez comandados por parte del camarero, mediremos cuánto espera el cliente hasta que su ronda de bebidas iniciales llega, el umbral de espera de los clientes antes de que se impacienten.

El KPI definido es: Tiempo medio desde la comanda hasta que la reciben.

Eficacia en la entrega de órdenes: uno de los mejores indicativos de calidad y atención al cliente es el número de equivocaciones por mesa, bien sea en la bebida o en la entrega de platos.

KPI: Equivocaciones en platos entregados / Volumen total de platos servidos.

Calidad de comida: un restaurante, no es una fábrica de bebidas donde sabes que una bebida sale exactamente igual que la otra. Cuando se sirve comida y se

elabora o remata sobre la marcha, es imposible que todos los platos salgan idénticos. Directamente proporcional al volumen de platos servidos será el número de errores que se encontrarán, entre otros: carnes/pescados/mariscos poco/muy hechos; fritos muy/poco fritos; menor guarnición; olvido de alguna salsa, etc.

KPI: Número de quejas / Volumen total de platos servidos

Atención al cliente: esperando la cuenta: Una de las quejas más constantes que se reciben en restaurantes y son objeto de comentarios por parte de los clientes es la tardanza en ser cobrados. Esto ocurre de manera sistemática por las puntas del propio servicio. Cuando las personas van a comer/cenar a un restaurante siempre lo hacen en el mismo tramo horario, produciéndose las lógicas colas en momentos puntuales. Es imposible eliminar este componente de espera.

KPI: Tiempo de espera desde petición de cuenta hasta pago y/o devolución

Rapidez en la producción de comandas: Mediremos el tiempo medio de preparación entre que la cocina/barra recibe una comanda y es preparada y está lista para ser recogida por parte del servicio de camareros.

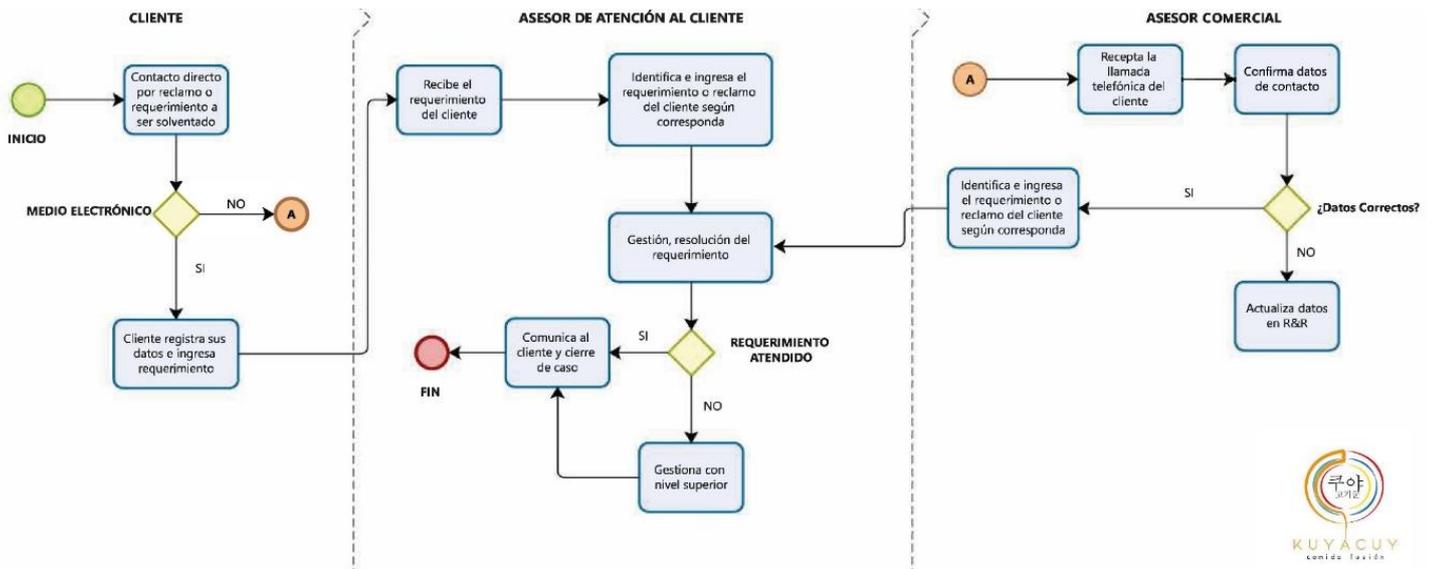
KPI: Tiempo medio de preparación de platos

Quejas y reclamos de los clientes: La clave del éxito de Kuya Cuy será nuestra capacidad para escuchar, comprender y actuar en función de las opiniones y quejas de nuestros clientes, mediremos lo siguiente:

- El número de requerimientos recibidas durante los últimos 30 días.

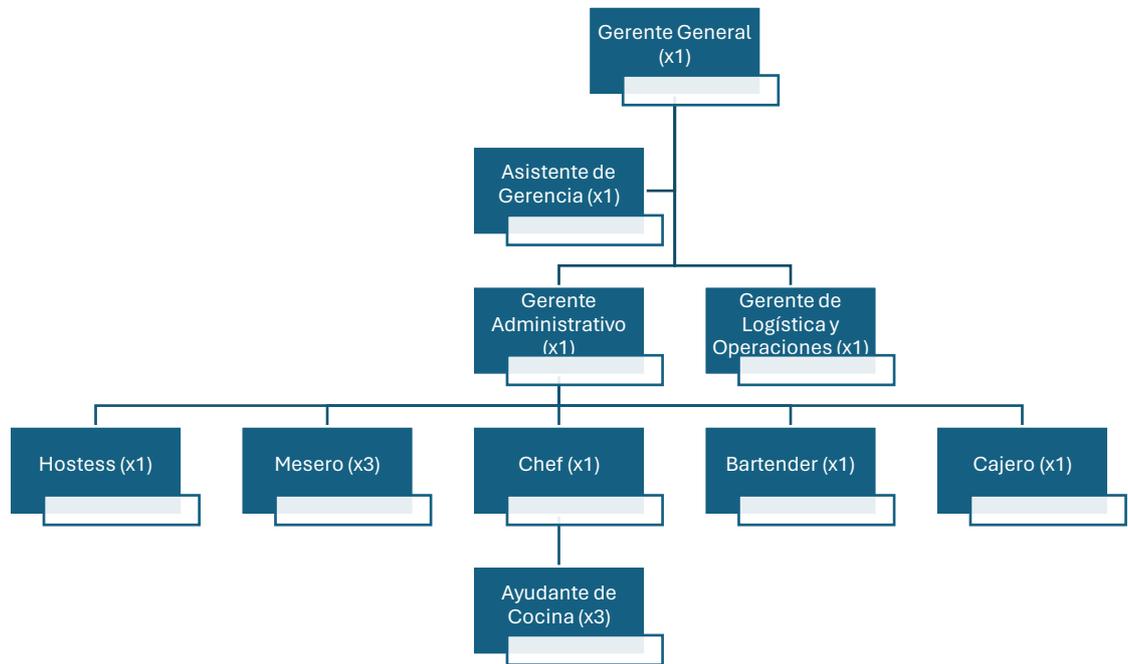
- Promedio de clientes afectados por cada requerimiento en los últimos 30 días.
- Validaremos la efectividad de las soluciones entregadas a nuestros clientes.

Flujograma KUYA CUY



9. PERSONAS Y FUNCIONES

Para la operación de Kuya Cuy se ha definido la siguiente estructura organizacional, cuyos roles y ficha técnica de cargos se explican más adelante.



9.1. Personas y Funciones

9.1.1. Personal Directivo

La estructura directiva de Kuya Cuy estará conformada por 3 de los 4 socios fundadores de este proyecto, con los roles y responsabilidades explicados a continuación:

Gerente General

Se encargará de supervisar las operaciones del restaurante, conseguir financiamiento, elaborar planes estratégicos para atraer nuevos clientes, elaborar análisis económicos, y todo aquello relacionada a la parte financiera y estratégica de la empresa.

Asistente Administrativo

Manejar la agenda del Gerente General y ayudarlo en todas las actividades que este le solicite.

Gerente de Logística y Operaciones

Es la persona encargada de llevar un control de los inventarios de los insumos necesarios para el restaurante. Deberá negociar con proveedores para conseguir productos de excelente calidad a buenos precios. También se encargará de la ambientación y decoración del local.

Gerente Administrativo

Es la persona encargada de dirigir y supervisar al personal operativo del negocio, cuidando que la preparación de platos y bebidas cumpla con todos los estándares de calidad establecidos por la compañía y las entidades de control sanitario. Además, se encarga de solicitar al Gerente de Logística y Operaciones la compra de suministros para la cocina y el bar.

9.1.2. Personal Operativo

La estructura operativa de Kuya Cuy contará con el apoyo de 1 de los socios fundadores, con experiencia gastronómica en el ámbito de la restauración, en total, la gestión operativa del restaurante contará con 10 personas, cuyos roles se explican a continuación.

Hostess

Encargado de recibir a los clientes, dar la bienvenida e invitarlos a entrar a las instalaciones del restaurante y asignarles un mesero y una mesa.

Mesero/a

Guía al cliente a su respectiva mesa. Le sugiere al consumidor aperitivos y bebidas. Además, presenta al cliente la lista de vinos y demás bebidas para asistirlo en la elección; conoce los ingredientes y la preparación de bebidas y botanas; conoce el manejo correcto de la cristalería; se encarga de la limpieza y montaje de las mesas; toma la orden del cliente; sirve las bebidas a la mesa; reemplaza ceniceros, recoge platos, vasos y copas sucias; solicita las cuentas al cajero, y las presenta al cliente; despide al cliente.

Chef

Crea, diseña y prepara todos los platos incluidos en el menú del restaurante. Debe ser un profesional con experiencia en el campo de la cocina, y que conozca de comida ecuatoriana y asiática, con experiencia en cocina fusión.

También se encargará junto a sus ayudantes de cocina de realizar un inventario semanal de los productos en stock, para entregar al administrador una lista actualizada de los suministros requeridos.

Ayudante de cocina

Las funciones de ayudante de cocina incluyen tantas tareas de manipulación de alimentos, limpieza de platos y ollas, limpieza de la cocina. Además, deben servir y decorar los platos los cuales serán entregados al mesero para que los lleve al cliente. Además, se encarga de recibir las órdenes de pedido para dárselas al chef.

Bartender

Prepara bebidas alcohólicas compuestas (cocteles) y tiene un conocimiento vasto sobre vinos. Debe conocer el tipo de vajilla donde servir cada bebida. Debe realizar inventarios periódicos y notificar al administrador las bebidas en stock. Debe conocer sobre la cultura asiática y ecuatoriana para así crear nuevas bebidas y atraer nuevos consumidores.

Cajero

Encargado de manejar y administrar de manera eficiente la caja registradora, emitir comprobantes de venta, recibir el pago de los clientes, archivar las copias de las facturas emitidas, entregar el cambio correcto.

Tabla 2.*Ficha técnica de cargos*

Cargo	Descripción	Educación	Experiencias	Habilidades
Estructura directiva				
Gerente General	Se encargará de supervisar las operaciones de la empresa, conseguir financiamiento, elaborar planes estratégicos para atraer nuevos clientes, elaborar análisis financieros y presupuestos, y todo aquello relacionada a la parte financiera de la empresa.	Graduado en administración de empresas, Finanzas, Dirección Comercial o Marketing, de preferencia con un MBA.	6 años de experiencias en cargos directivos.	Planificación estratégica, habilidades de comunicación, liderazgo, influencia, negociación y resolución de conflictos.
Asistente Administrativo	Manejar la agenda del Gerente General y ayudarlo en todas las actividades que este le solicite.	Graduado en administración de empresas.	3 años en cargos asistenciales	Liderazgo. Comunicación efectiva.

			de niveles gerenciales.	Resiliencia. Orientación a resultados.
Gerente Administrativo	Es la persona encargada de dirigir y supervisar al personal operativo del negocio, cuidando que la preparación de platos y bebidas cumpla con todos los requerimientos de calidad establecidos por la compañía. Además, se encarga de solicitar al Gerente de logística y operaciones la compra de suministros para la cocina y el bar.	Graduado en administración de empresas, Finanzas, Dirección Comercial o Marketing, de preferencia con un MBA.	6 años de experiencias en cargos directivos.	Liderazgo. Comunicación efectiva. Servicio al cliente. Resolución de problemas. Organización. Formación de equipos de alto rendimiento
Gerente Logística y Operaciones	Es la persona encargada de llevar un control de los inventarios de los insumos necesarios tanto	Graduado en Operaciones, Logística, de preferencia con, estudios de 4to nivel en	6 años de experiencias en cargos directivos.	Comunicación Resolución de problemas Manejo de conflictos Trabajo en equipo

	<p>para la cocina como para el bar. Deberá negociar con proveedores para conseguir productos de excelente calidad a buenos precios. También se encargará de la ambientación y decoración del local.</p>	<p>Supply Chain Management.</p>		
--	---	---------------------------------	--	--

Estructura operativa				
Hostess	Encargado de recibir a los clientes, darles la bienvenida e invitarlos a entrar a las instalaciones del restaurant. Les asigna un mesero y una mesa.	Graduado en administración de empresas, gestión comercial, hotelería y turismo, gastronomía.	3 años de experiencia en posiciones similares	Habilidades de atención al cliente. Buena presentación. Actitud positiva. Habilidades organizativas y de gestión de tiempo. Trabajo en equipo. Habilidades interpersonales. Facilidad para la resolución

				de problemas. Capacidad de trabajar bajo presión.
Mesero	<p>Guía al cliente a su mesa. Le sugiere al cliente aperitivos y bebidas.</p> <p>Presenta al cliente la lista de vinos y lo asiste en la elección. Toma la orden del cliente. Conoce los ingredientes y la preparación de bebidas y botanas.</p> <p>Conoce el manejo correcto de la cristalería. Se encarga de la limpieza y montaje de las mesas. Sirve las bebidas a la mesa. Reemplaza ceniceros, recoge platos, vasos y copas sucias. Solicita las cuentas al cajero, y las presenta al cliente.</p>	<p>Graduado en administración de empresas, gestión comercial, hotelería y turismo, gastronomía.</p>	<p>3 años de experiencia en posiciones similares</p>	<p>Amabilidad y buen trato.</p> <p>Pulcritud.</p> <p>Buen manejo del tiempo.</p> <p>Trabajo en equipo.</p> <p>Capacidad multitareas.</p> <p>Excelente memoria.</p> <p>Atención al cliente.</p> <p>Atención al detalle.</p>

	Paga al cajero la cuenta y despide al cliente.			
Chef	<p>Crea, diseña y prepara todos los platos incluidos en la carta de alimentos del restaurante. Debe ser un profesional con experiencia en el campo de la cocina, y que conozca de comida ecuatoriana y asiática, con experiencia y muy familiarizado en cocina fusión.</p> <p>También se encargará junto a sus ayudantes de cocina de realizar un inventario semanal de los productos en stock, para entregar al administrador una lista actualizada de los suministros requeridos.</p>	Graduado en Gastronomía	5 años de experiencia en posiciones similares	<p>Innovación</p> <p>Creatividad</p> <p>Adaptabilidad</p> <p>Planificación</p> <p>Liderazgo y manejo de equipos.</p>

r Bartende	<p>Prepara bebidas alcohólicas compuestas (cocteles) y tiene un conocimiento vasto sobre vinos. Debe conocer el tipo de cristalería donde servir cada bebida. Debe realizar inventarios periódicos y notificar al administrador las bebidas en stock. Debe conocer sobre la cultura asiática y ecuatoriana para así crear nuevas bebidas y atraer nuevos clientes.</p>	<p>Graduado en Gastronomía, coctelería.</p>	<p>5 años de experiencia en posiciones similares</p>	<p>Atención al cliente Organización Trabajo en equipo</p>
e de cocina Ayudant	<p>Las funciones de ayudante de cocina incluyen tantas tareas de manipulación de alimentos, limpieza de platos y ollas, limpieza de la cocina. Además, deben servir y decorar los platos los cuales serán entregados al mesero</p>	<p>Graduado en Gastronomía</p>	<p>4 años de experiencia en posiciones similares</p>	<p>Innovación Creatividad Adaptabilidad Planificación Liderazgo y manejo de equipos</p>

	para que los lleve al cliente. Además, se encarga de recibir las órdenes de pedido para dárselas al chef.			Capacidad para trabajo bajo presión
Cajero	Encargado de manejar y administrar de manera eficiente la caja registradora, emitir la factura, recibir el pago de los clientes, archivar las copias de las facturas emitidas, entregar el cambio correcto.	Graduado en administración de empresas.	3 años en cargos asistenciales de niveles gerenciales.	Liderazgo. Comunicación efectiva. Resiliencia. Orientación a resultados.

La estructura organizacional de Kuya Cuy comprende a 14 personas cuya remuneración mensual se estima en US\$ 15.800 más costos laborales y beneficios de ley, mismas que equivalen a una carga adicional del 29,31%.

9.2. Relación de cargos

Puestos de trabajo	C antidad	V alor mensual unitario	V alor mensual	Forma y momento de integración
Estructura directiva				
Gerente General	1	\$ 2.500	\$ 2.500	Contrato indefinido.
Asistente de Gerencia	1	\$ 800	\$ 800	Contrato indefinido con periodo de prueba (3 meses)
Gerente Administrativo	1	\$ 2.000	\$ 2.000	Contrato indefinido.
Gerente Logística y Operaciones	1	\$ 2.000	\$ 2.000	Contrato indefinido.
Estructura operativa				
Hostess	1	\$ 800	\$ 800	Contrato indefinido con periodo de prueba (3 meses)
Mesero	3	\$ 460	\$ 1.380	Contrato indefinido con periodo de prueba (3 meses)
Chef	1	\$ 2.000	\$ 2.000	Contrato indefinido con periodo de prueba (3 meses)
Bartender	1	\$ 700	\$ 700	Contrato indefinido con periodo de prueba (3 meses)
Ayudante de cocina	3	\$ 700	\$ 2.100	Contrato indefinido con periodo de prueba (3 meses)
Cajero	1	\$ 900	\$ 900	Contrato indefinido con periodo de prueba (3 meses)
TOTAL	14	\$	\$ 15.800	

Previsiones financieras: ingresos, costos, gastos e inversiones no financieras.

Previsiones de ingresos.

El proyecto tiene como objetivo lograr la venta mensual de 2.800 platos, o su equivalente anual de 33.600 platos con una facturación o ticket promedio de US\$ 20,00.

La simulación de ingresos considera que el primer año estaremos vendiendo 2.075 platos mensuales, representa un cumplimiento del 75% de nuestra meta. Conforme nos consolidemos en el mercado, proyectamos lograr crecimientos anuales del 5% para llegar al 2028 cumpliendo al 100% el objetivo del proyecto.

En cuanto a ingresos, si bien es cierto hay incrementos de costos por efectos inflacionarios, no consideramos estratégico ajustar los precios de venta en la misma medida, pues el objetivo es fidelizar y sostener la masa de nuestro público objetivo.

El 80% de esas ventas serán cancelas de contado, ya sea el pago en efectivo, transferencia bancaria y tarjeta de débito. El 20% de las ventas estimamos serán recadas con pagos por tarjetas de crédito cuya acreditación bancaria estimamos sucederá en 21 días con un costo por comisión bancaria del 4%.

En cuanto al precio de venta estamos realizando una proyección conservadora al no considerar para el resto de los años incrementos en el ticket promedio por efectos inflacionarios.

Respecto al crecimiento orgánico del proyecto, será el mercado y la receptibilidad de nuestro público objetivo lo que determinará a futuro apertura de nuevos de locales dentro de la ciudad de Quito, así como en el resto del Ecuador.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana

Proyección de ingresos

Cantidades expresadas en Dólares		Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
Ingresos netos del producto/servicio: Ticket promedio de facturación por cliente						
Ingresos por Producto/Servicio						
Número de Unidades	# Clientes esperados	24.898	26.142	27.450	30.195	33.600
Precio de venta	Ticket promedio	\$20	\$20	\$20	\$20	\$20
Total ingresos del producto/servicio		497.952	522.850	548.992	603.891	672.000
Devoluciones	0,0% de las ventas	0	0	0	0	0
INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO		497.952	522.850	548.992	603.891	672.000
% s/Ventas Totales del Proyecto		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Desglose de Ventas						
Ventas al contado	% de las ventas			80,0%	80,0%	80,0%
Ventas a crédito	% de las ventas			20,0%	20,0%	20,0%
Ventas al contado	en US\$	398.362	418.280	439.194	483.113	537.600
Ventas a crédito	en US\$	99.590	104.570	109.798	120.778	134.400
Resumen de Ingresos Netos por Producto/Servicio						
Ingresos netos por producto/servicio						
Ticket promedio de facturación por cliente		497.952	522.850	548.992	603.891	672.000
0%		0	0	0	0	0
0%		0	0	0	0	0
0%		0	0	0	0	0
0%		0	0	0	0	0
INGRESOS NETOS DEL PROYECTO		497.952	522.850	548.992	603.891	672.000

Previsiones de costos.

Para las previsiones de costos se han considerado el encarecimiento de los costos de mano de obra, de la materia prima, misma que la conforman los abarrotes, aderezos,

vegetales, proteínas, embutidos, licores, vinos, pastas, frutas, granos, etc, considerando un crecimiento inflacionario anual para los próximos años en el orden del 1,84%.

Este porcentaje de inflación corresponde a la inflación ponderada calculada desde el año 2016 al 2023.

	2024	2025	2026	2027	2028
Inflación (IPC)	1,84%	1,84%	1,84%	1,84%	1,84%

Conforme a lo explicado, para los años proyectados los costos de producción fluctúan entre los US\$ 125.125,00 hasta los US\$ 134.900 anuales, la variable predominante es el costo de mano de obra directa con un peso del 65% respecto al total del costo de producción.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana

Proyección Costes de Producción

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
Ingresos Netos del Proyecto	497.952	522.850	548.992	603.891	672.000
Inflación	1,84%	1,84%	1,84%	1,84%	1,84%
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	101,84%	103,72%	105,63%	107,58%

Costes de Producción

Mano de obra directa		81.625	83.129	84.946	86.511	88.105
Gastos generales de fabricación						
Número de empleados en producción		5	5	5	5	5
Material de Oficina	5 /Empleado	300	306	311	317	323
Viajes	/Empleado	0	0	0	0	0
Comunicación	/Empleado	0	0	0	0	0
Alquiler área de producción		21.600	21.998	22.403	22.816	23.236
Agua, electricidad	6,0 /m2	14.400	14.665	14.936	15.211	15.491
Mantenimiento, reparaciones puntuales	3,0 /m2	7.200	7.333	7.468	7.605	7.745
Total costes indirectos		43.500	44.301	45.118	45.949	46.796
TOTAL COSTES DE PRODUCCIÓN		125.125	127.431	130.063	132.460	134.900

El costo de materia prima se incorpora en el costo de venta, como ya se explicó, también está afectado para cada año proyectado por una tasa inflacionaria del 1,84%, y a su vez dentro de la estructura de costos la materia prima representa el 50%. Considerando lo explicado respecto a las proyecciones de incrementos de costos de materia prima y mano de obra podemos observar que el margen bruto proyectado para el 2024 es de un 50,3% y para el año 2028 este se mejora en un 3,1% ubicándose en un 53,4%, por efecto del crecimiento en volumen de ventas.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana

Proyección Coste de Ventas

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
% s/Ventas Totales del Proyecto por producto/servicio					
Ticket promedio de facturación por cliente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Costes de ventas del producto/servicio: Ticket promedio de facturación por cliente

Coste materiales utilizados					
Número de Unidades	24.898	26.142	27.450	30.195	33.600
Coste materiales por unidad	\$4,9	\$5,0	\$5,1	\$5,2	\$5,3
Total ingresos del producto/servicio	122.594	131.095	140.186	157.046	177.978
Mano de obra directa	81.625	83.129	84.946	86.511	88.105
Gastos generales de fabricación	43.500	44.301	45.118	45.949	46.796
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO	247.719	258.526	270.250	289.506	312.878

Resumen de Coste de Ventas por Producto/Servicio

Coste de ventas por producto/servicio					
Ticket promedio de facturación por cliente	247.719	258.526	270.250	289.506	312.878
	0	0	0	0	0
COSTE DE VENTAS DEL PROYECTO	247.994	258.805	270.250	289.506	312.878

Desglose de Margen Bruto por producto/servicio

Margen Bruto del producto/servicio: Ticket promedio de facturación por cliente					
Ingresos Netos	497.952	522.850	548.992	603.891	672.000
Coste de Ventas	247.719	258.526	270.250	289.506	312.878
MARGEN BRUTO	250.233	264.323	278.743	314.386	359.122
% s/Ventas del Producto/Servicio	50,3%	50,6%	50,8%	52,1%	53,4%

10. Previsiones de gastos

Los gastos de explotación para el 2024 suman US\$ 220.952 y para el 2028 se estiman en US\$ 265.623 por efecto inflacionario y conforme la operación crece y demanda la realización de mayores gastos para impulsar ese crecimiento y para atender la operación.

Los gastos de OPEX se concentran en gasto de personal que corresponde al equipo de Dirección, así como el personal de servicio.

Existen otros rubros respecto a la contratación de servicios de contabilidad y legales, seguros y la contratación de empresas para el manejo de marca y publicidad, especialmente con enfoque en marketing digital.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana

Proyección Costes de Explotación

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
INGRESOS NETOS DEL PROYECTO	497.952	522.850	548.992	603.891	672.000
Inflación	1,84%	1,84%	1,84%	1,84%	1,84%
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	101,84%	103,72%	105,63%	107,58%

Gastos de Personal

Gastos de Personal (excl. gastos de producción)					
Sueldos y salarios en Diseño	0	0	0	0	0
Sueldos y salarios en Servicio	40.194	40.935	53.908	54.901	55.913
Sueldos y salarios en Administración	88.464	90.094	109.527	111.545	113.600
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	128.658	131.029	163.435	166.446	169.513

Gastos de Promoción y Publicidad

Gastos de promoción y publicidad					
Número de empleados	5	5	5	5	5
Gastos de asesoramiento	Según sea necesario	0	0	0	0
Material de Oficina	10 /Empleado	600	611	622	634
Viajes	/Empleado	0	0	0	0
Comunicación	/Empleado	0	0	0	0
Publicidad	7,0% de las ventas	34.857	36.599	38.429	42.272
Ferías y exhibiciones	de las ventas	0	0	0	0
Otros	de las ventas	0	0	0	0
TOTAL GASTOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD		35.457	37.211	39.052	42.906

Gastos de Administración

Gastos de Administración					
Número de empleados (incl. todas áreas excepto producción & marketing y ventas)	4	4	4	4	4
Material de Oficina	10 /Empleado	480	489	498	507
Viajes	/Empleado	0	0	0	0
Comunicación	10 /Empleado	480	489	498	507
Seguros	5,0% de las ventas	24.898	26.142	27.450	30.195
Servicios profesionales (legal contabilidad, etc)	Según sea necesario	6.000	6.000	6.223	6.573
Provisión por facturas impagadas	0,0% de las ventas	0	0	0	0
Alquiler LOCAL		0	0	0	0
Agua, electricidad	0 /m2	0	0	0	0
Mantenimiento, reparaciones puntuales	0 /m2	0	0	0	0
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		31.858	33.120	34.668	37.782

Cálculo gastos de alquiler oficina					
Espacio total de oficina (m2)		200	200	200	200
Coste total alquiler de oficina	0,00 /m2	0	0	0	0

Imprevistos

Imprevistos					
Estimación de provisiones	1,0% de las ventas	4.980	5.228	5.490	6.039
TOTAL IMPREVISTOS		4.980	5.228	5.490	6.039

Resumen de Costes de Explotación

Costes de explotación					
Gastos de Personal		128.658	131.029	163.435	166.446
Gastos de Promoción y Publicidad		35.457	37.211	39.052	42.906
Gastos de Administración		31.858	33.120	34.668	37.782
Imprevistos		4.980	5.228	5.490	6.039
COSTE DE EXPLOTACIÓN DEL PROYECTO		200.952	206.588	242.645	253.173

10.1. Punto de equilibrio

El primer año de operación considera la venta de 2.075 tickets mensuales o su equivalente anual de 24.898 tickets, a un precio de US\$ 20,00 promedio más impuestos.

Los costos y gastos totales por año ascienden a US\$ 456.743 y de estos el 50% son fijos. Se estima el margen de contribución en US\$ 10,88 promedio por ticket y la contribución marginal equivalente al 54% por cada ticket.

Para nuestro giro de negocio se estima que para lograr punto de equilibrio es clave lograr la facturación de 1.759 tickets, es decir, que es posible lograr equilibrio con el cumplimiento del 85% de nuestra métrica de valoración del proyecto para el año 2024, y el equilibrio en monto de ventas también lo lograríamos con una facturación promedio mensual de US\$ 35.182,00.

Punto de equilibrio

		Fijo	Variable	
Gastos generales de fabricación	\$256.221	\$29.100	\$227.121	
Material de Oficina	\$300	\$300		
Viajes	\$0	\$0		
Comunicación	\$0	\$0		
Alquiler área de producción	\$21.600	\$21.600		
Agua, electricidad	\$14.400	\$0	\$14.400	
Mantenimiento, reparaciones puntuales	\$7.200	\$7.200		
Materia Prima	\$131.095	\$0	\$131.095	
Mano de obra directa	\$81.625	\$0	\$81.625	
Gastos de Personal (excl. gastos de producción)	\$128.658	\$128.658	\$0	
Sueldos y salarios en Diseño	\$0	\$0		
Sueldos y salarios en Servicio	\$40.194	\$40.194		
Sueldos y salarios en Administración	\$88.464	\$88.464		
Gastos de promoción y publicidad	\$35.457	\$35.457	\$0	
Gastos de asesoramiento	\$0	\$0		
Material de Oficina	\$600	\$600		
Viajes	\$0	\$0		
Comunicación	\$0	\$0		
Publicidad	\$34.857	\$34.857		
Ferias y exhibiciones	\$0	\$0		
Otros	\$0	\$0		
Gastos de Administración	\$36.408	\$36.408	\$0	
Material de Oficina	\$480	\$480		
Viajes	\$0	\$0		
Comunicación	\$480	\$480		
Seguros	\$24.898	\$24.898		
Servicios profesionales (legal contabilidad, etc)	\$6.000	\$6.000		
Provisión por facturas impagadas	\$0	\$0		
Alquiler LOCAL	\$0	\$0		
Agua, electricidad	\$0	\$0		
Mantenimiento, reparaciones puntuales	\$0	\$0		
Amortización del CAPEX	\$4.550	\$4.550		
		\$229.622	\$227.121	\$456.743
		50%	50%	

Tickets promedio:	24.898
Costo variable unitario	\$9,12
Precio de venta	\$20,00
Margen de contribución	\$10,88
% contribución marginal	54%

Cantidad de equilibrio	21.109	1.759 Tickets promedio mensual
Ingreso de equilibrio	\$422.185	\$35.182 Facturación promedio mensual

10.1.1. Capex

El requerimiento de recursos para CAPEX se estima en US\$ 39.800, del total US\$ 15.100 son para adquirir la maquinaria esencial para el funcionamiento de la cocina y lograr la producción de los platos. Otro rubro importante se concentra en CAPEX para las inversiones para adecuación del local, muebles y enseres y menaje, inversiones claves para la disposición del producto a nuestros comensales.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana

Inversiones (CAPEX)

Cantidades expresadas en Dólares		Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
Plan de inversiones materiales e inmateriales (CAPEX)						
Maquinaria	Total CAPEX					
Hornos para mesas	6.000	6.000	0	0	0	0
Refrigerador industrial	2.000	2.000	0	0	0	0
Cocina industrial	2.500	2.500	0	0	0	0
Horno industrial	1.000	1.000	0	0	0	0
Lavavajilla	600	600	0	0	0	0
Línea caliente	3.000	3.000	0	0	0	0
Total Inversiones / CAPEX	15.100	15.100	0	0	0	0
Mobiliario	Total CAPEX					
Mejoras y adecuaciones iniciales	4.000	4.000	0	0	0	0
Muebles y enseres, menaje	15.000	15.000	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Total Inversiones / CAPEX	19.000	19.000	0	0	0	0
Hardware	Total CAPEX					
Equipos de cómputo	2.700	2.700	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Total Inversiones / CAPEX	2.700	2.700	0	0	0	0
Software	Total CAPEX					
Licencias de software y registros sanitario	3.000	3.000	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Total Inversiones / CAPEX	3.000	3.000	0	0	0	0
TOTAL INVERSIONES / CAPEX DEL PROYECTO	39.800	39.800	0	0	0	0

Resumen de CAPEX Material e Inmaterial

Inversiones (CAPEX) del período	39.800	0	0	0	0
Inversiones Acumuladas - Activo Fijo	39.800	39.800	39.800	39.800	39.800
Amortizaciones del período	4.095	4.550	4.550	4.550	4.550
Amortización Acumulada	4.095	8.645	13.195	17.745	22.295

10.1.2. Financiación del proyecto

El proyecto será financiado en primera instancia con el aporte de los socios fundadores por un monto de US\$ 40.000 ,00 según detalle adjunto:

Socios Fundadores	Aporte de capital
Santiago Lema	\$10.000,0
Dayanara Granja	\$10.000,0
Christian Buenaño	\$10.000,0
Junne Soria	\$10.000,0
Aporte total	\$40.000,0

Para la operación de Kuya Cuy hemos considerado necesario el acceder a una línea de crédito en el segmento microcrédito en el sistema financiero ecuatoriano por un monto de US\$ 30.000,00 a 4 años plazo con una tasa de interés del 20,5% anual. Este crédito, tanto el principal como el interés será amortizado de forma mensual durante 48 meses, estos recursos serán destinado para financiar el 100% del CAPEX del proyecto.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana

Calendario de Amortización de Deudas

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
----------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Amortización Línea de crédito- Segmento Microcrédito

Principal: 30.000
 Tipo de interés: 20,5%
 Plazo de Amortización: 4 años
 Tipo de amortización: 1 (1 = amortización constante del principal; 2 = amortización de principal a ve

	2024	2025	2026	2027
Repago de principal:	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%
Saldo Inicial:	30.000	22.500	15.000	7.500
Amortización:	12.948	11.410	10.577	9.038
Principal:	7.500	7.500	7.500	7.500
Intereses:	5.448	3.910	3.077	1.538
Saldo Final:	22.500	15.000	7.500	0
Deuda a pagar a corto plazo:	7.500	7.500	7.500	0
Deuda a largo plazo:	15.000	7.500	0	0

Balance - Pasivo

Pasivo Corriente				
Deudas a pagar a corto plazo	7.500	7.500	7.500	0
Pasivos a Largo Plazo				
Deudas a largo Plazo	15.000	7.500	0	0

Cuenta de Explotación

Gastos Financieros	(5.448)	(3.910)	(3.077)	(1.538)
--------------------	---------	---------	---------	---------

10.1.3. Fondo de maniobra

Estimamos que durante el primer año de operación del proyecto es necesario contar con recursos propios, por un monto de US\$ 7.395 para financiar mensualmente el ciclo de explotación del proyecto, necesidad de recursos que se encuentra cubierta con el aporte de capital de US\$ 40.000 que realizarán los socios fundadores.

Desde el 2025 los flujos de caja que generará el negocio están capacidad de cubrir las necesidades operativas de fondos, sin que sea necesario recurrir a otras fuentes para la inyección de recursos en el proyecto.

Sin embargo, estos análisis serán fundamentales cuando a futuro se considere conveniente realizar inversiones de expansión de las operaciones de Kuya Cuy.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana
Fondo de Maniobra proyectado

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
Ingresos Netos del Proyecto	497.952	522.850	548.992	603.891	672.000
Inflación	1,84%	1,84%	1,84%	1,84%	1,84%
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	101,84%	103,72%	105,63%	107,58%

Estimación Activos Corrientes

Inventario					
Coste de Ventas del Proyecto			270.250	289.506	312.878
Días de inventario			10	10	10
TOTAL INVENTARIO	6.889	7.189	7.404	7.932	8.572

Clientes					
Ventas a crédito del proyecto			109.798	120.778	134.400
Días de cobro			21	21	21
TOTAL CLIENTES	5.809	6.100	6.317	6.949	7.733

Otros Activos Corrientes					
Ingresos Netos del Proyecto			548.992	603.891	672.000
% de las Ventas Totales			1,0%	1,0%	1,0%
TOTAL OTROS ACTIVOS CORRIENTES	415	0	5.490	6.039	6.720

Estimación Pasivos Corrientes

Proveedores					
Coste de Ventas del Proyecto			270.250	289.506	312.878
Días de pago			8	8	8
TOTAL PROVEEDORES	5.511	5.751	5.923	6.345	6.858

Otros Pasivos Corrientes					
Coste de Ventas del Proyecto			270.250	289.506	312.878
% del Coste de Ventas			1,0%	1,0%	1,0%
TOTAL OTROS PASIVOS CORRIENTES	207	0	2.702	2.895	3.129

Cálculo del Fondo de Maniobra

Inventario	6.889	7.189	7.404	7.932	8.572
Clientes	5.809	6.100	6.317	6.949	7.733
Otros activos corrientes	415	0	5.490	6.039	6.720
Proveedores	(5.511)	(5.751)	(5.923)	(6.345)	(6.858)
Otros pasivos corrientes	(207)	0	(2.702)	(2.895)	(3.129)
FONDO DE MANIOBRA	7.395	7.538	10.585	11.679	13.038

10.1.4. Estados Financieros

A continuación, se presentan los Estados Financieros correspondientes a la empresa sobre la que se ha desarrollado el Proyecto y las conclusiones sobre la viabilidad de este.

Cuenta de explotación.

La rentabilidad neta media es del 7%, misma que se encuentra calcula bajo un criterio ácido como se explicó, ya que parte de una expectativa de ventas creciente en un 5% anual sin ajuste del precio de venta, costos y gastos afectados por un factor inflacionario variables que desafían la rentabilidad del proyecto.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana

Cuenta de Explotación Projectada

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
Ingresos Netos del Proyecto	497.952	522.850	548.992	603.891	672.000
Coste de Ventas	(247.994)	(258.805)	(270.250)	(289.506)	(312.878)
MARGEN BRUTO	249.958	264.044	278.743	314.386	359.122
% s/Ventas Totales del Proyecto	50%	51%	51%	52%	53%
Costes de Explotación					
Gastos de Personal	(128.658)	(131.029)	(163.435)	(166.446)	(169.513)
Gastos de Promoción y Publicidad	(35.457)	(37.211)	(39.052)	(42.906)	(47.685)
Gastos de Administración	(31.858)	(33.120)	(34.668)	(37.782)	(41.704)
Imprevistos	(4.980)	(5.228)	(5.490)	(6.039)	(6.720)
Total Costes de Explotación	(200.952)	(206.588)	(242.645)	(253.173)	(265.623)
% s/Ventas Totales del Proyecto	-40%	-40%	-44%	-42%	-40%
EBITDA	49.007	57.456	36.098	61.212	93.499
% s/Ventas Totales del Proyecto	10%	11%	7%	10%	14%
Amortización	(4.095)	(4.550)	(4.550)	(4.550)	(4.550)
EBIT	44.912	52.906	31.548	56.662	88.949
% s/Ventas Totales del Proyecto	9%	10%	6%	9%	13%
Gastos Financieros	(5.448)	(3.910)	(3.077)	(1.538)	0
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0
		0,0% saldo caja			
Beneficio antes de Impuestos	39.464	48.997	28.471	55.124	88.949
Impuesto sobre beneficio	(2.637)	(4.887)	(7.118)	(13.781)	(22.237)
		25,0% del beneficio			
BENEFICIO NETO (PÉRDIDA)	36.827	44.110	21.353	41.343	66.712
% s/Ventas Totales del Proyecto	7%	8%	4%	7%	10%

10.1.5. Balance

Para los años evaluados, gran parte del activo se concentra en las partidas corrientes, proyectando una gran concentración en la caja para los años 2027 y 2028.

La estructura financiera del proyecto se financia con fondos propios, pues se constituyen importantes reservas y una acumulación de resultados de los ejercicios.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana

Balance de Situación proyectado

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Caja	27.535	39.300	61.351	88.231	133.516
Inventario	6.889	7.189	7.404	7.932	8.572
Clientes	5.809	6.100	6.317	6.949	7.733
Otros activos corrientes	415	0	5.490	6.039	6.720
Total Activos Corrientes	40.648	52.589	80.563	109.151	156.540
Activos Fijos					
Activos Fijos (tangibles & intangibles)	39.800	39.800	39.800	39.800	39.800
Amortización Acumulada	(4.095)	(8.645)	(13.195)	(17.745)	(22.295)
Activo Fijo Neto	35.705	31.155	26.605	22.055	17.505
TOTAL ACTIVO	76.353	83.744	107.168	131.206	174.045
PASIVOS					
Pasivo Corriente					
Proveedores	5.511	5.751	5.923	6.345	6.858
Impuestos a pagar	225	422	7.118	13.781	22.237
Otros pasivos corrientes	207	0	2.702	2.895	3.129
Deudas a pagar a corto plazo	7.500	7.500	7.500	0	0
Total Pasivos Corrientes	13.443	13.673	23.244	23.021	32.224
Pasivos a Largo Plazo					
Deudas a largo Plazo	15.000	7.500	0	0	0
Total Pasivos a Largo Plazo	15.000	7.500	0	0	0
TOTAL PASIVO	28.443	21.173	23.244	23.021	32.224
FONDOS PROPIOS					
Capital Social	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Reservas	7.235	21.305	22.571	26.841	35.110
Beneficio (pérdida) del ejercicio	675	1.266	21.353	41.343	66.712
TOTAL FONDOS PROPIOS	47.910	62.571	83.924	108.184	141.822
TOTAL PASIVO Y FONDOS PROPIOS	76.353	83.744	107.168	131.206	174.045

10.1.6. Flujo de caja

Lo explicado anteriormente se ve reflejado en el flujo de caja del proyecto, mismo que proyecta que Kuya Cuy generará un flujo operativo importante, conforme se cumplan especialmente las premisas del volumen de venta esperado.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana					
Estado de Cash Flow proyectado					
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO	0	27.535	39.300	61.351	88.231
Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes					
Beneficio Neto	7.910	14.660	21.353	41.343	66.712
Amortizaciones & Depreciaciones	4.095	4.550	4.550	4.550	4.550
Reducción (Aumento) de Activos Corrientes (sin caja)	(13.113)	(176)	(5.922)	(1.708)	(2.105)
Aumento (reducción) de Pasivo Corriente (sin deuda)	5.943	231	9.570	7.278	9.202
Total Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes	4.835	19.265	29.552	51.463	78.359
Flujo de Caja de las Inversiones					
CAPEX - Inversiones	39.800	0	0	0	0
Total Flujo de Caja de las Inversiones	39.800	0	0	0	0
Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación					
Aportaciones de los fundadores	40.000	0	0	0	0
Aportaciones de los Inversores	0	0	0	0	0
Deuda de los inversores	0	0	0	0	0
Línea de crédito- Segmento Microcrédito	30.000	0	0	0	0
Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0
Recompra de Acciones	0	0	0	0	0
Amortización Deuda de los inversores	0	0	0	0	0
Amortización Línea de crédito- Segmento Microcrédito	(7.500)	(7.500)	(7.500)	(7.500)	0
Amortización Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	0	(17.083)	(33.074)
Total Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación	62.500	(7.500)	(7.500)	(24.583)	(33.074)
CAJA AL FINAL DEL EJERCICIO	27.535	39.300	61.351	88.231	133.516

10.1.7. Razones financieras

La razón corriente tiene un resultado que es mayor a 1, el negocio tiene la capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

La prueba ácida con un resultado mayor a 1, el restaurante tiene capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo, sin embargo, se observa que el resultado es excesivamente mayor, por lo que podríamos no hacer un uso eficiente de los recursos disponibles. En caso de confirmarse en la práctica estos resultados, se deberá evaluar las mejores opciones para invertir los recursos excedentes.

Rotación del inventario muestra un resultado característico de negocios que usan productos perecederos. Finalmente, muestra que existe una buena velocidad de ventas de los productos.

Rotación del activo circulante nos muestra la eficiencia del uso del activo circulante para generar ventas. Se observa un deterioro, debido al incremento de caja, por lo tanto, este indicador también nos muestra que a futuro no se está haciendo un uso eficiente del activo corriente.

Razón de endeudamiento de este proyecto parte con una participación de deuda del 37%, conforme vamos amortizando la deuda a largo plazo, la razón de endeudamiento tiende a ser menor.

Margen neto de utilidad mantiene un indicador promedio del 7% y la renta sobre capital se observa en niveles apropiados, sin embargo, este también muestra es correlación de que Kuya Cuy está capitalizando los beneficios que obtiene cada año, hay un crecimiento importante de los recursos propios disponibles, que podrían ser aprovechados de mejor manera.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana

Resumen de razones financieras

<i>Razón</i>	<i>Fórmula</i>	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
Razon corriente	Activo corriente / Pasivo corriente	3,02	3,85	3,47	4,74	4,86
Prueba ácida	Activo corriente - Inventario / Pasivo corriente	2,51	3,32	3,15	4,40	4,59
Rotación del inventario	Costo de ventas / Inventario	17,80	18,24	18,93	19,80	20,76
Rotación del activo circulante	Ventas netas / Activo corriente	12,25	9,94	6,81	5,53	4,29
Razón de endeudamiento	Pasivo total / Capital Total	37%	25%	22%	18%	19%
Margen neto de utilidad	Utilidad neta / Ventas netas	7,4%	8,4%	3,9%	6,8%	9,9%
Renta sobre capital	Utilidad neta / Capital total	48,2%	52,7%	19,9%	31,5%	38,3%

10.1.8. Rentabilidad del proyecto

El ejercicio de valoración de rentabilidad del proyecto se realiza valorando la rentabilidad de la inversión de US\$ 70.000.

Se exige al proyecto una rentabilidad mínima del 20,51%, tasa que corresponde al costo de financiamiento de microcrédito, segmento que corresponde a este tipo de proyecto.

Como resultado, se obtiene un VAN positivo de US\$ 109.330, mayor al capital aportado, una TIR del 35,2 %, misma que es superior al costo de fondeo con líneas de crédito para este segmento de crédito y la inversión se recupera en un horizonte de 3 años.

Proyecto KUYA CUY - Comida fusión coreano ecuatoriana						
Cálculo de la Rentabilidad del Proyecto						
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Año	Total	Total	Total	Total	Total
	0	2024	2025	2026	2027	2028
Capital aportado	-70.000,0					
Tasa de descuento	20,51%					
Flujo de caja libre		\$27.534,7	\$39.299,9	\$61.351,4	\$88.231,3	\$133.515,8
Flujo de caja libre descontado	-70.000,0	\$22.848,5	\$27.061,1	\$35.055,4	\$41.834,1	\$52.531,2
EVALUACION						
VAN		\$109.330,3				
TIR		35,2%				
RECUPERACION INVERSION						
En Años		3,0				

11. Conclusiones

El proyecto Kuya Cuy, al igual que otros, procura realizar una contribución positiva a la sociedad ya que generará 14 plazas de trabajo directas, así como el mismo tiene un efecto multiplicador al generar fuentes de trabajo indirectas debido a la interacción que tendremos con nuestros proveedores de bienes y servicios claves para la operación.

En función de los datos de mercado incluidos en desarrollo de este proyecto se observa que el nicho de mercado y la población objetivo a la que apuntamos aprecia que en la ciudad de Quito existan opciones gastronómicas diferentes, no solo por el tipo de platos a servir, también por la experiencia que Kuya Cuy plantea ofrecer a nuestros potenciales clientes.

El análisis financiero muestra que también es un proyecto viable desde la perspectiva económica, con resultados de rentabilidad acorde a los que obtienen otros proyectos gastronómicos en el mercado ecuatoriano. Su atractivo es positivo ya que nos entrega un VAN de US\$ US\$ 109.330, mayor al capital aportado, una TIR del 35,2 %, misma que es superior al costo de fondeo con líneas de crédito del 20,51% que corresponde para este segmento de crédito y la inversión se recupera en un horizonte de 3 años.

Esta evaluación del proyecto nos aporta un aspecto importante que lo hemos colocado como un punto importante de control, y es el hecho de que conforme vamos cumpliendo nuestras metas de venta, la rentabilidad que vamos obteniendo, misma que se va constituyendo en excedentes de caja, debe ser monitoreada apropiadamente para usar esos recursos en proyectos de expansión, iniciativas que deben ser soportadas con estudios de mercado más profundos para evaluar su factibilidad de implementación en el mercado local o incluso en un contexto internacional.

Un punto final importante que los socios debemos recordar es la contribución social que el proyecto debe realizar, buscando reducir el impacto ambiental de nuestra operación, con el uso de productos biodegradable, libre de químicos, en la compra de la materia prima

dar prioridad de compra directa a los productores de gran parte de los ingredientes necesarios, aportando así en la generación de riqueza con la creación de empleos indirectos en el sector rural.

Referencias

1. Asobanca. (12 de 2022). Asobanca.org. Obtenido de <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/12/Boletin-Macroeconomico-Diciembre-2022.pdf>
2. Baer, J. (2016). *Hug Your Haters: How to Embrace Complaints and Keep Your Customers*. Portfolio.
3. Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2014). *Administración estratégica de la competitividad*. Pearson Educación.
4. Cazorla-Logroño, M. F. (2023). Contexto socioeconómico y legal que favorecen el éxito de emprendimiento en Ecuador. *Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador*, 9-13.
5. Covey, S. R. (2008). *Liderazgo centrado en principios*. Paidós.
6. Dixit, A. K., & Nalebuff, B. J. (2008). *El arte de la estrategia: Las claves del éxito en los negocios y en la vida*. Deusto.
7. Drucker, P. F. (1993). *La Gestión del Conocimiento*. Ediciones Deusto.
8. Ecuador, B. C. (2022). Informe de resultados cuentas nacionales trimestrales. Quito: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt65/InformeIT_2022.pdf.
9. Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación | Ecuador - Guía Oficial de Trámites y Servicios. (s. f.). <https://www.gob.ec/regulaciones/ley-organica-emprendimiento-innovacion>
10. Michelli, J. A. (2008). *The New Gold Standard: 5 Leadership Principles for Creating a Legendary Customer Experience Courtesy of the Ritz-Carlton Hotel Company*. McGraw-Hill Education.

11. Ministerio de Economía y Finanzas. Proforma 2023: mayor inversión social, menor déficit fiscal. (octubre, 2023). https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/10/31102022_Boletin_PPGE2023_001.pdf
12. Paharia, R. (2013). *Loyalty 3.0: How to Revolutionize Customer and Employee Engagement with Big Data and Gamification*. McGraw-Hill Education.

13. Porter, M. E. (1998). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Deusto.
14. Reina, F. J. O. (2024, 7 enero). Menú Engineering o Ingeniería de Menús | Guía completa para acelerar la rentabilidad de tu restaurante. Ingenieriademenu.com. <https://ingenieriademenu.com/menu-engineering-ingenieria-de-menus/#%C2%BFQu%C3%A9%20Es%20El%20Men%C3%BA%20Engineering?>
15. Robles Ávila, S. y Park, J. S. (2021). Traducción de culturemas en textos turísticos: tratamiento en español de las voces que designan la vestimenta tradicional coreana. *Mutatis Mutandis, Revista Latinoamericana de Traducción*, 14(2), 307-344. <https://doi.org/10.17533/udea.mut.v14n2a03>
16. Tratado de Libre Comercio Ecuador – China – Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (s. f.). <https://www.produccion.gob.ec/tratado-de-libre-comercio-ecuador-china/>
17. Toro, A. D. (24 de 08 de 2022). *Plan estratégico de marketing para la empresa “Jiménez & Jiménez, distribución y venta*. Trabajo de titulación. Loja, Ecuador: Universidad Nacional de Loja.