UNIVERSIDAD DE OTAVALO

FACULTAD DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE MULTIPROPÓSITO INCLUSIVO CON UN ENFOQUE SOCIAL.

AUTOR:

NELSON ROLANDO TUTASIG POZO

TUTORA:

ERIKA VIVIANA CABEZAS TAPIA

OTAVALO – ECUADOR

2025

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, NELSON ROLANDO TUTASIG POZO, de nacionalidad ecuatoriana, portador de la cédula de identidad No. 171564759-8, declaro bajo juramento, que el estudio de investigación titulado "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE MULTIPROPÓSITO INCLUSIVO CON UN ENFOQUE SOCIAL ", es de mi total autoría y que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

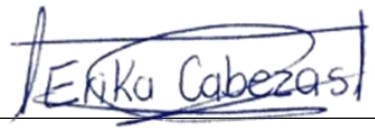
A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente al presente estudio, a la Universidad de Otavalo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Nelson Rolando Tutasig Pozo

CARTA DE CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Fecha: 02 de julio de 2025

Yo, ERIKA VIVIANA CABEZAS TAPIA, en mi carácter de tutora del trabajo de titulación: "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE MULTIPROPÓSITO INCLUSIVO CON UN ENFOQUE SOCIAL", realizado por el estudiante de maestría "NELSON ROLANDO TUTASIG POZO" titular de la cédula de ciudadanía "171564759-8", declaro mediante la presente, que el proyecto del trabajo de titulación cumple con las condiciones mínimas requeridas para ser sometido a su evaluación.



MSc. ERIKA VIVIANA CABEZAS TAPIA

C.I. 100420815-1

DEDICATORIA

El presente estudio, está inspirado por la fe que tengo en mi Dios supremo, su inspiración y guía, me ha dado la fortaleza necesaria para continuar el presente trabajo.

A mis padres, el Sr. Nelson Tutasig y la Sra. Elvia Pozo, que me han dado la mejor herencia, la educación; a ellos por su amor incondicional durante estos 43 años de vida, a mis padres por creer en mí y jamás soltar mi mano.

A mi amada esposa Marianita, por su paciencia, comprensión y amor verdadero, a ti, por ser mi compañera de vida, por apoyarme en cada paso que doy y en cada movimiento que hago.

A mis hijos, Jadsué y André, por ser mi motivación y razón de ser, cada paso dado espero que sea de su inspiración y ejemplo, para alcanzar sus propias metas.

Nelson Rolando Tutasig Pozo

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi sincero agradecimiento a la Universidad de Otavalo, por ser una gran fuente del saber, por el constante apoyo al desarrollo comunitario y por creer en el ser humano, sobre todo interés.

Agradezco a nuestros docentes, que nos han ayudado a desarrollar nuestras capacidades, responder muchas de nuestras dudas y apaciguar nuestros temores. Gracias por compartir sus conocimientos y enfocarnos en un camino de innovación y cambio.

Fervientemente, agradezco a toda mi familia, mis padres, esposa e hijos, que siempre creen en mí y que siempre están junto a mí.

No desaprovecho la oportunidad para agradecer a todas las personas que han formado y forman parte de mi día a día, a todos quienes siempre me han dedicado un minuto de su tiempo para conocerme y me han enseñado todo lo que hoy sé, gracias por permitirme ser parte de ese mundo y por ayudarme a ser mejor. Cada paso dado profesionalmente, siempre va con la convicción de apoyar a mi entorno cercano, a cambiar un poquito las condiciones de vida del que las necesita o las condiciones de vida de una comunidad.

Nelson Rolando Tutasig Pozo.

RESUMEN

El presente estudio aborda la problemática de la limitada inserción laboral de grupos vulnerables, en especial de mujeres trabajadores y jefas de hogar, en la parroquia de Guayllabamba, ubicada a, norte de Quito. A partir del enfoque del emprendimiento social, se plantea como pregunta central: ¿Cómo el diseño de un plan de negocios, para la creación de un restaurante multipropósito inclusivo con enfoque social, puede contribuir a la inserción laboral de grupos vulnerables, especialmente de mujeres trabajadoras y jefas de hogar, mientras promueve la economía local en Guayllabamba?

El estudio se fundamente en el marco teórico, que aborda conceptos de emprendimiento inclusivo, sostenibilidad, inclusión socioeconómica, consumo responsable y turismo comunitario, así como en herramientas de planificación estratégica como el análisis FODA, PESTEL y la metodología CANVAS. Mediante una investigación de tipo mixto, se realizaron encuestas y entrevistas a pobladores locales, además del análisis documental a bibliografía relevante, estudios previos y estadísticas oficiales, con la finalidad de generar estrategias enfocadas en datos verificables.

El planteamiento del plan de negocios se presenta como una propuesta innovadora y coherente con los principios de sostenibilidad, inclusión y desarrollo local, a través del diseño de un restaurante multipropósito con enfoque inclusivo, que prioriza la contratación de personas en situación de vulnerabilidad. Su implementación no solo contribuirá a la dinamización económica de la parroquia, sino también a la generación de capital social y la consolidación de un modelo replicable de negocio con propósito, orientado al bien común y con potencial de transformación estructural en contextos rurales.

Palabras clave: emprendimiento social, turismo comunitario, sostenibilidad, inclusión socioeconómica, restaurante multipropósito.

ABSTRACT

This study addresses the issue of limited labor market integration for vulnerable groups; particularly working women and female heads of household; in the parish of Guayllabamba, located north of Quito. Using a social entrepreneurship approach, it poses the central question: How can the design of a business plan for the creation of an inclusive multipurpose restaurant with a social focus contribute to the labor inclusion of vulnerable groups, especially working women and female heads of household, while simultaneously promoting the local economy in Guayllabamba?

The research is grounded in a theoretical framework encompassing concepts such as inclusive entrepreneurship, sustainability, socioeconomic inclusion, responsible consumption, and community-based tourism. It also integrates strategic planning tools, including SWOT and PESTEL analyses and the CANVAS methodology. A mixed-methods approach was adopted, involving surveys and interviews with local residents, as well as a documentary review of relevant literature, prior studies, and official statistics to ensure evidence-based strategic planning.

The proposed business plan emerges as an innovative and coherent response aligned with the principles of sustainability, inclusion, and local development. It envisions a multipurpose restaurant that prioritizes the hiring of individuals in vulnerable conditions. Its implementation is expected to contribute not only to the economic revitalization of the parish but also to the generation of social capital and the establishment of a replicable business model with a purpose; committed to the common good and possessing the potential for structural transformation in rural contexts.

Key words: social entrepreneurship, community-based tourism, sustainability, socioeconomic inclusion, multipurpose restaurant.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN **15**

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA EMPRESARIAL **17**

1.1 Generalidades del problema 17

1.2 Situación del problema a nivel local 20

2. OBJETIVOS **23**

2.1 Objetivo general 23

2.2 Objetivos específicos 23

3. JUSTIFICACIÓN EMPRESARIAL Y ACADÉMICA **25**

3.1 Justificación empresarial 25

3.2 Justificación académica 26

4. METODOLOGÍA APLICADA **27**

4.1 Enfoque de investigación 27

4.2 Nivel de investigación 28

4.3 Tipo de investigación 28

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información 29

4.5 Población y muestra 29

4.6 Análisis de la información 30

5. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL DEL MODELO DE NEGOCIO INCLUSIVO **31**

5.1 Introducción **31**

5.2 Fundamentos del modelo de negocio con enfoque social 31
5.2.1 Concepto de modelo negocio inclusivo 32
5.2.2 Características del modelo de negocio inclusivo 32
5.2.3 Estructura y componentes del modelo Canvas 33
5.2.4 Casos referenciales de negocios con enfoque social en América Latina 35
5.3 Emprendimiento y emprendimiento social 36
5.3.1 El proceso emprendedor: de la idea a la propuesta de valor 37
5.3.2 Principios del emprendimiento social: sostenibilidad, impacto y escalabilidad 37
5.3.3 El emprendimiento social en el sector gastronómico 38
5.4 Estrategias empresariales para negocios con propósito 38
5.4.1 ¿Qué es una estrategia empresarial y por qué es clave en negocios sociales? 38
5.4.2 Modelo de las cinco fuerzas de Porter y su utilidad en negocios emergentes 39
5.4.3 Estrategias de diferenciación y posicionamiento comunitario 40
5.4.4 Propuesta de valor como eje de la estrategia empresarial 41
5.4.5 Oportunidades para negocios con propósito en territorios rurales 42
5.4.6 Diseño de la propuesta de valor con enfoque inclusivo 42
5.5 Sostenibilidad social y consumo responsable 43
5.5.1 Consumo responsable, cadenas cortas de abastecimiento y sostenibilidad local 43
5.5.2 Beneficios para el cliente socialmente consciente 44
5.5.3 Dimensión ambiental y ética en negocios sociales 44
5.5.4 Estrategias de posicionamiento con enfoque comunitario 45
5.6 Turismo comunitario y desarrollo local 45
5.6.1 Fundamentos del turismo comunitario y su vinculación con lo gastronómico 46
5.6.2 Rol del emprendimiento multipropósito en el fortalecimiento cultural 47
5.7 Inclusión económica y laboral de grupos prioritarios 47
5.7.1 Articulación entre emprendimiento social, sostenibilidad, inclusión y turismo 48
5.8 Relación entre los conceptos y su relevancia en el proyecto 48

6. CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y DE MERCADO 50

6.1 Introducción 50

6.2 Análisis del entorno externo y tendencias del sector 50

6.2.1 Análisis PESTEL 51

6.2.2 Tendencias del sector gastronómico y turístico en Ecuador y América Latina 54

6.3 Análisis del entorno interno 55

6.3.1 Capacidades del proyecto 55

6.3.2 Limitaciones del proyecto 56

6.3.3 Recursos locales disponibles 57

6.4 Aspectos socioeconómicos y culturales de la parroquia 60

6.4.1 Características de la población y grupos prioritarios 60

6.4.2 Nivel de ingreso, empleo e inclusión 61

6.4.3 Valor cultural y gastronómico local 61

6.5 Estudio de mercado 62

6.5.1 Metodología de recolección de datos 63

6.5.2 Resultados de encuestas a potenciales consumidores 65

6.5.3 Resultados de entrevistas a actores clave 77

6.5.4 Perfil del consumidor objetivo 78

6.5.5 Análisis de la competencia 82

6.5.6 Demanda potencial 87

6.6 Diagnóstico estratégico 90

6.6.1 Análisis FODA 90

6.6.2 Análisis cruzado DAFO – estrategias preliminares 94

6.6.3 Matriz de estrategias principales 96

7. CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS 98

7.1 Resumen ejecutivo 98

7.2 Descripción general del negocio 98

7.2.1 Nombre del negocio y eslogan 100

7.2.2 Misión, visión y valores 101

7.2.3 Breve descripción de la actividad económica 102

7.2.4 Enfoque social e inclusivo: propósito, impacto esperado y población 102

7.3 Análisis estratégico del negocio 103

7.3.1 Propuesta de valor diferenciada 104

7.3.2 Segmentación del mercado y perfil del cliente objetivo 106

7.3.3 Posicionamiento de marca e imagen del restaurante 109

7.4 Modelo de negocio (Canvas) 109

7.4.1 Propuesta de valor 110

7.4.2 Segmento de clientes 111

7.4.3 Canales de distribución 111

7.4.4 Relación con los clientes 111

7.4.5 Fuentes de ingresos 112

7.4.6 Recursos clave 112

7.4.7 Actividades clave 112

7.4.8 Socios clave 113

7.4.9 Estructura de costos 113

7.5 Estructura organizacional y legal 114

7.5.1 Estructura organizativa 114

7.5.2 Estructura legal del negocio 116

7.6 Plan de marketing y estrategia comercial 118

7.6.1 Objetivos del marketing 118

7.6.2 Estrategias de posicionamiento y comunicación 118

7.6.3 Mezcla de marketing (4P) 125

7.6.4 Servicio al cliente y marketing relacional 127
7.7 Plan de operaciones 128
7.7.1 Localización, infraestructura y accesibilidad 128
7.7.2 Proveedores y alianzas locales 134
7.8 Proyección de la demanda potencial 136
7.9 Plan financiero 137
7.9.1 Inversión inicial estimada 137
7.9.2 Presupuesto de Ingresos y Estructura de costos 139
7.9.3 Flujo de caja proyectado 142
7.9.4 Punto de equilibrio 145
7.10 Análisis de viabilidad financiera 146
7.10.1 Valor actual neto (VAN) 147
7.10.2 Tasa interna de retorno (TIR) 147
7.10.3 Período de recuperación 149

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 151
8.1 Conclusiones 151
8.2 Recomendaciones 152
9. BIBLIOGRAFÍA 153
10. ANEXOS 165

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tabla resumen de análisis del entorno interno 59

Tabla 2: Competencia directa 83

Tabla 3: Competencia indirecta 84

Tabla 4: Análisis FODA del proyecto de restaurante multipropósito inclusivo 92

Tabla 5: Análisis cruzado DAFO y estrategias preliminares 95

Tabla 6: Matriz de estrategias principales del restaurante inclusivo multipropósito 96

Tabla 7: Esquema ERAC, propuesta de valor diferenciada 104

Tabla 8: Segmentos poblacionales objetivos 106

Tabla 9: Perfil del cliente objetivo 106

Tabla 10: Objetivo SMART 118

Tabla 11: Localización geográfica 128

Tabla 12: Aforo del restaurante 131

Tabla 13: Matriz para la evaluación semestral de proveedores 137

Tabla 14: Proyección de la demanda potencial 138

Tabla 15: Cuadro de inversiones 139

Tabla 16: TMAR 140

Tabla 17: Presupuesto de ingresos proyectados 141

Tabla 18: Estructura de costos operativos y gastos fijos 142

Tabla 19: Estado de variación de capital de trabajo 142

Tabla 20: Flujo de caja proyectado 142

Tabla 21: Estado de pérdidas y ganancias 143

Tabla 22: Estado de fuentes y usos 144

Tabla 23: Punto de equilibrio 145

Tabla 24: Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR) 146

Tabla 25: Relación beneficio costo 147

Tabla 26: Payback 147

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Hallazgos clave del entorno externo 54
Figura 2: Edad de los encuestados 65
Figura 3: Género de los encuestados 66
Figura 4: Ocupación de los encuestados 67
Figura 5: Frecuencia de consumo de los encuestados 68
Figura 6: Aspectos relevantes de un restaurante para los encuestados 69
Figura 7: Conocimiento de negocios inclusivos por los encuestados 71
Figura 8: Intención de consumo de los encuestados 72
Figura 9: Percepción del desarrollo local por los encuestados 72
Figura 10: Intención de pago de los encuestados 73
Figura 11: Interés en actividades complementarias de los encuestados 74
Figura 12: Preferencia gastronómica de los encuestados 75
Figura 13: Opinión sobre la necesidad de restaurantes sociales de los encuestados 76
Figura 14: Buyer persona 107
Figura 15: Modelo de negocio CANAS 109
Figura 16: Paleta de colores, logo del restaurante y adaptación para medios digitales 119
Figura 17: Valla publicitaria para el restaurante 120
Figura 18: Tríptico frontal para promoción del restaurante 120
Figura 19: Tríptico posterior para promoción del restaurante 121
Figura 20: Redes sociales del restaurante 122
Figura 21: Whatsapp Business del restaurante 122
Figura 22: Interfaz página web del restaurante 123
Figura 23: Localización geográfica del restaurante 129
Figura 24: Distribución del establecimiento 130
Figura 25: Accesibilidad vehicular hacia el restaurante 132

Figura 26: Accesibilidad peatonal hacia el restaurante 133

Figura 27: Acceso a transporte público desde el restaurante 134

INTRODUCCIÓN

En Ecuador, el impacto de la pandemia por COVID-19 durante el año 2020 provocó una transformación profunda en los modelos económicos, sociales y productivos del país. El cierre temporal de centros productivos, instituciones educativas, negocios y espacios públicos no solo trajo consigo una recesión económica, sino que también desencadenó una ola de emprendimientos emergentes, en muchos casos como una estrategia de resiliencia frente a la crisis (Mosquera et al., 2023). Familias enteras debieron rediseñar sus dinámicas económicas, apostando por la autogestión y la generación de ingresos a través de iniciativas comerciales de escala local. En este contexto, el emprendimiento no solo resurgió con fuerza, sino que se diversificó, ocupando espacios en sectores como el turismo, el comercio, la alimentación y los servicios digitales.

De acuerdo con el estudio realizado por Lasio et al. (2024), Ecuador lidera la Tasa de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) en América Latina, con un índice del 32.7%. Esta cifra refleja que cerca de 3.3 millones de personas adultas estuvieron involucradas en el proceso de creación o consolidación de un nuevo negocio. Esta efervescencia emprendedora encuentra una explicación en el impulso de políticas públicas, en el mejor acceso a herramientas digitales y en la necesidad de diversificación económica frente al desempleo. Sin embargo, aunque la TEA sea alta, el país también presenta una de las tasas más elevadas de cierre de negocios, alcanzando el 9.3% en 2019 (Sandoya Valero et al., 2023). Esto sugiere que, a pesar de la intención y motivación, muchos emprendimientos carecen de una estructura formal, planificación estratégica o capacidades administrativas sólidas que aseguren su sostenibilidad.

En este contexto, los emprendimientos sociales han ido adquiriendo protagonismo como alternativas de transformación económica con enfoque comunitario. Su característica principal radica en la combinación entre viabilidad económica e impacto social, actuando como mecanismos de inclusión laboral, desarrollo de habilidades y generación de oportunidades para personas tradicionalmente marginadas del mercado laboral (Paliz Sánchez et al., 2023). Particularmente, estas iniciativas han ganado relevancia en zonas rurales, donde se agudiza la pobreza y la falta de empleo. Las mujeres jefas de hogar, personas con discapacidad y jóvenes sin acceso a educación superior conforman una parte importante de los grupos vulnerables que buscan nuevas posibilidades de inserción productiva.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2023) señala que el índice de pobreza en áreas rurales del Ecuador alcanza el 47.3%, siendo las mujeres uno de los sectores

más afectados. El Ministerio de Inclusión Económica y Social (2023) destaca que el 26.1% de las madres en Ecuador son jefas de hogar y responsables únicas del sustento económico familiar. De ellas, el 9.32% corresponde a madres solteras, es decir, aproximadamente 348.188 mujeres en situación de alta vulnerabilidad económica y social (Consejo Nacional de Igualdad de Género, 2023). A estas cifras se suman las relacionadas con la discapacidad: según el Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (2024), en el país existen más de 487.000 personas con algún tipo de discapacidad, siendo la física la más prevalente, seguida de la intelectual. Aunque Ecuador cuenta con normativa legal orientada a garantizar igualdad de oportunidades, la brecha entre los derechos reconocidos y la realidad laboral efectiva es aún significativa.

La tasa de desempleo en zonas rurales, según datos del INEC (2023), permanece en el 4.6%, superando a la tasa registrada en sectores urbanos. Esta diferencia refleja una tendencia preocupante: el crecimiento del empleo informal y del subempleo en los márgenes del sistema económico formal. En estos contextos, la economía popular y solidaria, así como los emprendimientos con enfoque social, pueden representar una vía sostenible para reactivar el empleo digno. En efecto, el diseño de modelos de negocio inclusivos se torna una herramienta estratégica que no solo impulsa la economía, sino que transforma el tejido social.

En esta línea, el presente trabajo se enmarca en la propuesta de diseño de un **Plan de Negocios para la creación de un restaurante multipropósito con enfoque inclusivo y social**, ubicado en la parroquia rural de Guayllabamba. Esta localidad, situada al norte de Quito, en la provincia de Pichincha, posee características únicas que la hacen particularmente atractiva para el desarrollo de actividades turísticas y gastronómicas. Su clima subtropical seco, sus paisajes, su producción agrícola y su cercanía con la capital la convierten en una zona con alto potencial de crecimiento económico. Sin embargo, a pesar de estas ventajas comparativas, Guayllabamba enfrenta desafíos estructurales importantes como la desorganización del territorio, el déficit de planificación urbana y la limitada articulación de iniciativas inclusivas que fomenten el empleo (Tipaz Coral, 2021).

En este contexto, se concibe la creación de un restaurante multipropósito que no solo atenderá las necesidades de consumo de visitantes y residentes, sino que también actuará como espacio de desarrollo humano, capacitación y vinculación comunitaria. Este restaurante será un espacio que fusiona la identidad gastronómica local con un modelo empresarial solidario, sustentable y centrado en la inclusión de mujeres jefas de hogar y personas con discapacidad

en su estructura laboral. Al aplicar un enfoque de negocio responsable, se propone un modelo organizacional que combine rentabilidad económica, sostenibilidad ambiental e impacto social directo en la comunidad.

El modelo diseñado responde también a una necesidad detectada en investigaciones locales: los emprendimientos que surgen sin planificación tienden al fracaso. Por tanto, el diseño de un plan de negocios técnico y estructurado permitirá evaluar la viabilidad económica, la estrategia de posicionamiento, el análisis del entorno competitivo, la propuesta de valor diferenciada, así como los canales de distribución, promoción y gestión operativa del restaurante. Además, se propuso un enfoque participativo que incorpore metodologías de innovación social, análisis de mercado, estudio financiero y planificación estratégica.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA EMPRESARIAL

1.1. GENERALIDADES DEL PROBLEMA

A pesar de la creciente evidencia que respalda al emprendimiento social como una herramienta poderosa para la transformación socioeconómica, su aplicación aún enfrenta limitaciones territoriales en Ecuador. En provincias como Guayas, proyectos sociales promovidos por instituciones como la Fundación Benéfica Acción Solidaria o la Humane Escuela de Negocios han demostrado mejoras tangibles en la calidad de vida de grupos vulnerables. Un ejemplo de ello son iniciativas como el “Taller Narcisa de Jesús” y “La Casa del Lotero”, en las que mujeres previamente en condiciones de subempleo incrementaron sus ingresos mensuales de USD 173,00 a USD 370,30, accediendo además a beneficios como horarios laborales dignos, seguridad social y acceso a alimentación (Avellán, 2018). Estos datos refuerzan el potencial de replicar este tipo de modelos en otras zonas rurales del país.

Sin embargo, esta realidad contrasta con lo que ocurre en territorios como Guayllabamba, parroquia rural del cantón Quito, donde, a pesar de su potencial turístico y productivo, no se han consolidado proyectos de emprendimiento social inclusivo. Esta ausencia se relaciona con diversos factores: el desconocimiento general de la población sobre modelos de negocios con enfoque social, la falta de inversión externa sostenida, y la limitada articulación entre actores comunitarios y el sector privado. Aunque se han desarrollado iniciativas relevantes, como la Feria de Emprendimiento y Cultura impulsada por el GAD parroquial, estas acciones no han logrado establecerse con carácter permanente ni generar impactos estructurales en la comunidad local.

Según Toscano Quispe et al. (2025), la viabilidad de un proyecto de largo plazo se encuentra directamente asociada con la capacidad de integrar a la comunidad, respetar la pertinencia cultural, asegurar autonomía financiera e incorporar tecnologías apropiadas. En el caso de Guayllabamba, la discontinuidad en estos aspectos limita tanto la participación ciudadana como el interés de inversionistas que buscan propuestas sostenibles y con enfoque territorial.

Otro punto relevante es la falta de acceso laboral de los grupos vulnerables, especialmente personas con discapacidad y mujeres jefas de hogar. Según el INEC (2023), el 34,5% de las personas con discapacidad forman parte de la fuerza laboral activa del país, mientras que este porcentaje asciende al 48,5% en el caso de las personas sin discapacidad. De ese 34,5%, un 22% se desempeña en empleos elementales y un 16,8% en trabajos que no requieren formación profesional, siendo mínima la participación en cargos de responsabilidad, ya que apenas el 1% accede a puestos de dirección o gerencia. Esta desigualdad persiste a pesar de la existencia de políticas públicas y programas de apoyo desde el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), como créditos productivos o capacitaciones específicas.

En paralelo, se han producido cambios significativos en los patrones de consumo en Ecuador tras la pandemia de COVID-19. La emergencia sanitaria no solo impactó la economía, sino que también modificó las formas de interacción comercial. El comercio electrónico y las redes sociales se posicionaron como principales canales de compra y venta. No obstante, según datos de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (2020), en el año 2020 el 56% de las empresas experimentó una caída en ventas, el 32% detuvo por completo sus operaciones y apenas un 12% logró un crecimiento sostenido. Esto reveló que muchas empresas ecuatorianas no estaban preparadas para adaptarse digitalmente a los nuevos hábitos de consumo.

Este escenario resalta la importancia de la digitalización como una necesidad estratégica. Según Useche-Aguirre et al. (2021), se abren dos grandes oportunidades para los emprendimientos: la digitalización de los procesos operativos y la reconversión de los modelos de negocio hacia estructuras más flexibles y tecnológicamente integradas. Este cambio debe ser acompañado de formación empresarial en competencias digitales y de políticas públicas que fomenten la creación de mecanismos para evaluar la eficiencia de los procesos digitales en los emprendimientos nacionales.

Al mismo tiempo, emerge una transformación en el comportamiento de los consumidores, quienes valoran cada vez más a las empresas que integran propósito social y

responsabilidad ambiental en sus modelos de negocio. El concepto de “emprendimientos con propósito” ha cobrado fuerza en los últimos años, destacándose por su capacidad para generar beneficios económicos y, a la vez, un impacto positivo en su entorno. Estudios como el de Feijó-Cuenca et al. (2020) indican que estas iniciativas son cada vez más valoradas por el público, no solo por el producto o servicio ofrecido, sino también por los valores que promueven en cuanto a inclusión, equidad y sostenibilidad.

Este cambio de paradigma impulsa la necesidad de promover modelos de negocio que aporten al desarrollo territorial, fomenten el sentido de pertenencia y estimulen prácticas sostenibles. En este contexto, el emprendimiento social con enfoque inclusivo se presenta como una alternativa válida y replicable para revitalizar economías locales, preservar la cultura y generar empleo digno. En el caso de Guayllabamba, este tipo de proyectos podrían integrarse con facilidad a su matriz productiva local y complementar su potencial turístico.

En particular, la gastronomía emerge como una herramienta estratégica para el desarrollo económico y social. Según Cruz et al. (2024), los emprendimientos gastronómicos inclusivos tienen la capacidad de conectar la producción local con el turismo, fortalecer la identidad cultural y brindar espacios de trabajo dignos para grupos vulnerables. Estos negocios no solo dinamizan la economía de la zona, sino que también promueven el rescate de saberes ancestrales y el desarrollo de habilidades en la población. Además, pueden actuar como motores del agroturismo, reforzando el tejido social al vincular consumidores conscientes con comunidades productoras.

En este sentido, implementar un modelo de negocio como un restaurante multipropósito con enfoque inclusivo en Guayllabamba podría responder a una necesidad real del territorio. Este tipo de proyecto permitiría generar empleo, especialmente para mujeres jefas de hogar y personas con discapacidad; activar circuitos económicos locales a través de la integración de productores y artesanos del lugar; y convertirse en un espacio de encuentro cultural, formación continua y promoción del turismo sostenible. Al articular estas dimensiones, el proyecto podría consolidarse como una alternativa viable que responda a los desafíos estructurales de la parroquia y, a su vez, promueva una economía con rostro humano.

Por tanto, el problema empresarial identificado no radica únicamente en la falta de empleos formales, sino en la ausencia de modelos de negocio que integren la dimensión económica, social y cultural en un mismo proyecto. Se requiere, entonces, de una propuesta estructurada y coherente que permita canalizar esfuerzos, recursos e iniciativas hacia un

emprendimiento que transforme positivamente el entorno. Esta investigación se orienta a demostrar que el emprendimiento social no solo es necesario, sino también factible, replicable y estratégico para territorios como Guayllabamba.

1.2. SITUACIÓN DEL PROBLEMA A NIVEL LOCAL

Guayllabamba, parroquia rural del Distrito Metropolitano de Quito, posee una ubicación estratégica y un entorno natural privilegiado que la proyectan como un enclave con gran potencial turístico, agro productivo y cultural. No obstante, a pesar de estas ventajas, enfrenta importantes desafíos estructurales que limitan su desarrollo sostenible y la consolidación de oportunidades inclusivas para su población. De acuerdo con el Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Distrito Metropolitano de Quito (Municipalidad de Quito, 2024), el crecimiento urbano en las zonas periféricas de la capital ha sido desordenado, alcanzando un 33.71%. Este crecimiento irregular dificulta la planificación de infraestructura, genera déficits en servicios básicos y transporte público, y restringe las posibilidades de inversión local.

En el caso particular de Guayllabamba, el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT, 2020) señala que uno de los principales problemas es la falta de empleo digno e inclusivo, especialmente para mujeres jefas de hogar, jóvenes, personas con discapacidad y adultos mayores. El informe revela que el 35% de la población económicamente activa se encuentra en el empleo informal, lo que representa una barrera para el acceso a derechos laborales, estabilidad económica y seguridad social (GAD Parroquial de Guayllabamba, 2020). Esta precariedad laboral, además de limitar el desarrollo individual, impacta directamente en la sostenibilidad de la economía local.

En el entorno laboral, persisten prácticas discriminatorias hacia madres solteras, quienes enfrentan obstáculos tanto para acceder a un empleo como para mantenerse en él. Morales (2023) documenta situaciones de coerción, explotación salarial e incumplimiento de derechos en sectores como el florícola, particularmente en zonas cercanas como Tabacundo, donde muchas mujeres de Guayllabamba encuentran empleo. La estigmatización y vulneración de derechos laborales en estos espacios refuerzan la urgencia de generar alternativas económicas con enfoque inclusivo.

Datos del GAD Parroquial Guayllabamba (2023) indican que aproximadamente el 18% de las mujeres jefas de hogar en la parroquia están desempleadas o subempleadas. Esta situación contrasta con el alto flujo turístico que recibe la parroquia. Atractivos como el Zoológico de

Quito, con un promedio mensual de 12.500 visitantes, y el Aqua River Park, con más de 8.000 visitantes, demuestran que existe una demanda potencial insatisfecha de servicios complementarios que podrían retener y fidelizar a los turistas. Sin embargo, la falta de infraestructura adecuada impide capitalizar este flujo como una oportunidad de desarrollo sostenible.

Según el estudio realizado por Tipaz (2021), el 91% de los visitantes encuestados manifestó su intención de regresar a Guayllabamba, lo que refleja un alto nivel de satisfacción y una oportunidad de fidelización. No obstante, para consolidar este interés es necesario trabajar en las áreas de mejora señaladas por la población local y los visitantes. El desarrollo turístico de la parroquia depende en gran medida de la articulación entre recursos locales, actores comunitarios, e iniciativas empresariales que valoren la cultura y promuevan la inclusión.

A pesar del potencial turístico, la parroquia carece de un enfoque estratégico integral que impulse iniciativas con propósito social. La promoción de sus atractivos naturales, como senderos ecológicos y centros recreativos, no ha sido suficiente para generar una oferta turística sólida y articulada. Tipaz (2021) enfatiza que, aunque existe una valorización del territorio, la falta de planificación ha impedido que este se traduzca en propuestas de inversión concretas. Esta situación representa una oportunidad para plantear modelos de negocio innovadores que fortalezcan la economía local y promuevan la cohesión social.

El predominio del subempleo, la informalidad y la escasez de infraestructura adecuada afectan directamente la consolidación del turismo como una fuente permanente de ingresos. Este contexto también repercute de forma particular en mujeres jefas de hogar, quienes enfrentan barreras adicionales para encontrar empleo digno. Ante este panorama, la creación de un restaurante multipropósito inclusivo surge como una alternativa viable que no solo dinamizaría la economía local, sino que también actuaría como un modelo de inclusión social, fomentando el sentido de pertenencia en la comunidad.

Guayllabamba mantiene una economía basada principalmente en la agricultura, floricultura y turismo. Sus principales cultivos, como el aguacate, la chirimoya y el tomate de árbol, tienen demanda tanto a nivel local como nacional. La floricultura, especialmente la producción de rosas y gypsophila, también representa una actividad importante, aunque gran parte de sus beneficios se centraliza en empresas ubicadas en Quito, sin que exista una reinversión efectiva en la parroquia (GAD Guayllabamba, 2023). La gastronomía local, por su parte, destaca por su identidad andina, con platos tradicionales como locro de papas y fritada,

elementos que constituyen un valor cultural y turístico que aún no ha sido plenamente capitalizado.

La problemática se agrava ante la ausencia de modelos de negocio gastronómicos que integren un propósito económico, social y cultural. Aunque se han identificado oportunidades para el desarrollo turístico, estas no se han traducido en propuestas empresariales sólidas que impulsen la inclusión laboral de grupos vulnerables ni que promuevan la conservación del patrimonio culinario (Serrano Requena, 2021). La infraestructura turística deficiente y la falta de visión empresarial estratégica han obstaculizado el crecimiento sostenible de la parroquia.

Los modelos de negocio existentes responden principalmente a estructuras familiares tradicionales sin estrategias diferenciadas de mercado ni enfoques de responsabilidad social. Esta realidad limita la competitividad de los negocios locales y reduce su capacidad de adaptación a las nuevas demandas del consumidor, que actualmente valora la sostenibilidad, la autenticidad y la inclusión como parte de su experiencia de consumo (GAD Guayllabamba, 2023).

A pesar del marco normativo que promueve el emprendimiento inclusivo y con impacto social, la realidad en Guayllabamba pone en evidencia la carencia de propuestas que articulen la empleabilidad de grupos vulnerables con la promoción de la cultura local. Es decir, aunque existen recursos, mercado potencial y normativa favorable, no se han desarrollado proyectos empresariales capaces de responder de manera simultánea a los desafíos económicos y sociales del territorio.

En consecuencia, se considera prioritaria la formulación de un modelo gastronómico de negocio con enfoque social, capaz de generar beneficios económicos sostenibles, preservar la identidad local y ofrecer oportunidades laborales inclusivas. Esta propuesta debe ser capaz de combinar innovación, pertinencia cultural y sostenibilidad, orientando el emprendimiento como una herramienta para transformar positivamente el entorno comunitario.

Como resultado del diagnóstico contextual, se planteó la siguiente pregunta de investigación: **¿Cómo el diseño de un Plan de Negocios para la creación de un restaurante multipropósito inclusivo con un enfoque social puede contribuir a la inserción laboral de grupos vulnerables, especialmente de mujeres trabajadoras y jefas de hogar, mientras promueve la economía local en Guayllabamba?** Esta interrogante guio el desarrollo del presente trabajo de titulación.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de negocios para la creación de un restaurante multipropósito inclusivo con enfoque social en la parroquia de Guayllabamba, que permita estructurar una propuesta empresarial sostenible, rentable e innovadora con impacto económico y social en el territorio.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- **Analizar los fundamentos teóricos, conceptuales y estratégicos sobre los modelos de negocios inclusivos, sostenibles y multipropósito en el sector gastronómico.**

Analizar los conceptos teóricos en relación con el emprendimiento, el emprendimiento social, el turismo comunitario y la inclusión laboral y económica de grupos prioritarios, con la finalidad de definir un marco teórico sólido que sustente de manera conceptual el desarrollo del plan de negocio. Se explorarán los conceptos relacionados con los negocios con propósito, entendidos como aquellos que combinan la rentabilidad con el compromiso social y ambiental, bajo el enfoque de triple impacto. Asimismo, se explicará la importancia de la inclusión laboral, especialmente de grupos vulnerables como personas con discapacidad y madres jefas de hogar. De igual forma se examinará el rol de la responsabilidad social empresarial, fundamental para impulsar modelos más éticos y sostenibles.

Incorporar el análisis de herramientas estratégicas como el modelo Canvas, la teoría del océano azul y el concepto de ventaja competitiva, que permitirán estructurar y diferenciar la propuesta empresarial. Finalmente, se revisarán referentes nacionales e internacionales que tuvieron una implementación exitosa de este tipo de modelos de negocio, con el fin de identificar prácticas y características aplicables al contexto económico, social y cultural de Guayllabamba.

- **Realizar un diagnóstico estratégico del entorno socioeconómico y del mercado en la parroquia de Guayllabamba, con el fin de evaluar la viabilidad comercial, social y territorial.**

Realizar una evaluación estratégica del entorno donde se llevará a cabo el restaurante, tanto interna como externamente, utilizando una metodología mixta inductiva y deductiva para determinar las condiciones internas y externas que afectarán las estrategias a aplicarse en el

modelo de negocio. Con la finalidad de determinar oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas del proyecto de manera técnica, además de identificar las condiciones socioeconómicas y culturales de la parroquia.

Así mismo, se realizará un perfil de consumidor, competencia y potencial demanda del servicio ofertado. Esto permitirá entender cómo interactúan los factores externos como las tendencias, regulaciones y la economía local, con los factores internos como las limitaciones y capacidades del negocio propuesto, para poder tomar decisiones correctamente fundamentadas. Se desarrollará un análisis PESTEL que identifique variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que inciden en el entorno de Guayllabamba, así como las tendencias que podrían influir en el comportamiento del mercado.

Además, se desarrollará un estudio de mercado mediante encuestas y entrevistas aplicadas a actores locales (GAD parroquial y emprendedores) y potenciales consumidores, residentes de la parroquia, con el objetivo de identificar patrones de consumo y percepción sobre la oferta gastronómica actual. Finalmente, se realizará un análisis FODA que permita sintetizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del entorno, y se construirá una matriz de estrategia principal que oriente la toma de decisiones en las fases posteriores del plan de negocios.

- **Diseñar un plan de negocios para la creación de un restaurante multipropósito inclusivo en Guayllabamba, incorporando su propuesta de valor, estructura organizativa, estrategia comercial y análisis financiero.**

Desarrollar el modelo de negocio para la propuesta del restaurante multipropósito en Guayllabamba. Se profundizará en cómo este modelo de negocio puede integrar de manera efectiva prácticas de inclusión social y laboral hacia madres jefas de hogar, además de potenciar el turismo y gastronomía local. Esto incluye la caracterización del entorno físico, logístico y legal que será necesario en su implementación, además de los recursos necesarios.

Formular el plan de negocios incorporando elementos clave que permitan estructurar la propuesta empresarial, en primera instancia el Modelo Canvas adaptado al enfoque social permitirá definir la propuesta de valor, segmentos de clientes, canales de distribución y relaciones con clientes. Se establecerá la misión, visión y valores organizacionales, los cuales guiarán la identidad del negocio. La estrategia de marketing inclusivo será clave para comunicar

de manera efectiva el valor social del restaurante, mientras que la promoción comunitaria buscará involucrar a los habitantes en la creación y gestión del proyecto.

Definir un plan de operaciones que contemple los espacios físicos adecuados, la logística de servicios y la contratación de personal, priorizando la inclusión laboral de grupos vulnerables, como madres jefas de hogar. Un plan financiero detallado permitirá evaluar la viabilidad económica del restaurante, estableciendo los costos, ingresos proyectados y márgenes de rentabilidad. Finalmente, se evaluará la escalabilidad del proyecto, con el objetivo de replicarlo en otros contextos similares y generar un impacto más amplio en otras comunidades.

3. JUSTIFICACIÓN EMPRESARIAL Y ACADÉMICA

3.1 JUSTIFICACIÓN EMPRESARIAL

La creación de un restaurante multipropósito en la parroquia de Guayllabamba responde a una necesidad concreta de diversificación de su oferta turística y de servicios. Esta propuesta busca atender tanto la demanda gastronómica de los visitantes como la carencia de espacios adecuados para reuniones empresariales, capacitaciones y eventos sociales. A ello se suma el interés creciente por parte de los consumidores en modelos de negocio con responsabilidad social, lo cual refuerza el potencial de la iniciativa. El presente proyecto identifica una oportunidad estratégica para generar impacto económico y social en un territorio con limitadas fuentes de empleo formal e infraestructura turística insuficiente.

Ubicada entre Quito y los destinos turísticos del norte del país, Guayllabamba cuenta con una ubicación privilegiada que aún no ha sido aprovechada en toda su dimensión. A pesar del flujo de visitantes que genera el Zoológico de Quito y otros atractivos, la falta de servicios adecuados ha impedido que la parroquia se consolide como un destino turístico permanente (Tipaz, 2021). En este contexto, el restaurante multipropósito no solo cubriría un vacío en la oferta local, sino que actuaría como punto de atracción y fidelización de visitantes, diversificando la economía del sector.

El plan de negocios propuesto no se limita a la rentabilidad económica, apuesta por un modelo de desarrollo que promueva la inclusión laboral de personas en situación de vulnerabilidad, especialmente mujeres jefas de hogar, quienes enfrentan mayores barreras para acceder a empleos formales. Según el INEC (2023), la tasa de desempleo en mujeres rurales alcanza el

8.7%, y el 35% de la población económicamente activa en Guayllabamba se encuentra en condiciones de informalidad (GAD Guayllabamba, 2020). Frente a esta realidad, el proyecto pretende generar empleo digno, con condiciones laborales adecuadas y oportunidades reales de desarrollo personal y profesional.

Además, la propuesta integra prácticas de sostenibilidad local mediante la promoción del consumo de productos originarios de la parroquia, trabajando directamente con productores agropecuarios, pequeños comerciantes y artesanos locales. Esto no solo reduce costos operativos, sino que refuerza los circuitos económicos internos, fortaleciendo el sentido de pertenencia de la comunidad. Según el PNUD (2022), la inclusión de proveedores locales contribuye significativamente a la sostenibilidad económica de los territorios, al tiempo que mejora la cohesión social.

El interés por emprendimientos con propósito es una tendencia en ascenso. La CEPAL (2021) señala que el 65% de los consumidores ecuatorianos valoran el impacto social y ambiental de sus decisiones de compra, lo que representa una oportunidad concreta para posicionar al restaurante como un referente de responsabilidad social en Guayllabamba. En efecto, la cultura de consumo local ya se encuentra arraigada en la parroquia, lo que facilita la adopción de un modelo de negocio ético y sostenible. Esta propuesta se alinea con los principios del turismo sostenible, promovidos por la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2021), al integrar la gastronomía local, generar empleo y conservar el patrimonio cultural. El plan busca consolidar un negocio rentable que, a su vez, produzca un impacto social positivo en la comunidad.

3.2. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

El presente trabajo se enmarca en la línea de investigación de Innovación y Emprendimiento con Impacto Social del programa de Maestría en Administración y Dirección de Empresas, al proponer un modelo de negocio inclusivo que responde a problemáticas reales de carácter socioeconómico. Esta investigación plantea una solución integral a desafíos como el desempleo en grupos vulnerables, la informalidad laboral y la subutilización del potencial turístico y gastronómico de Guayllabamba, integrando así objetivos de rentabilidad económica y responsabilidad social.

La propuesta articula conocimientos teóricos y prácticos adquiridos a lo largo de la formación de maestría, mediante herramientas como análisis estratégico, planificación financiera, marketing, recursos humanos y sostenibilidad. Se destaca además por incorporar

enfoques actuales como el emprendimiento social, la inclusión productiva y la innovación en contextos semiurbanos, promoviendo nuevas formas de intervenir territorialmente desde la gestión empresarial.

Desde la perspectiva académica, el rol de la investigación aplicada es formar profesionales capaces de diseñar soluciones adaptadas a entornos específicos. En este sentido, la elaboración de un plan de negocios orientado a generar impacto social no solo permite aplicar competencias adquiridas, sino también fomentar el vínculo entre la academia y la comunidad. El modelo propuesto se convierte así en una herramienta transformadora con potencial de réplica en otros territorios similares.

El proceso investigativo integra una metodología rigurosa de levantamiento de información y análisis contextual, fortaleciendo la capacidad crítica y la producción de conocimiento relevante para el estudio de zonas rurales y semiurbanas del Ecuador. Esta propuesta contribuye al acervo académico en temas de desarrollo local sostenible y demuestra la importancia de adaptar modelos de gestión empresarial a las realidades socio territoriales concretas, fortaleciendo así la pertinencia de la formación de posgrado.

4. METODOLOGÍA APLICADA

El presente trabajo de titulación se fundamentó en una metodología de carácter científico que permitió abordar, de manera integral, el análisis del entorno, la identificación de oportunidades y la formulación estructurada de una propuesta empresarial viable con propósito social. La metodología incorporó componentes cuantitativos y cualitativos, ya que el estudio requirió tanto del análisis empírico de datos como de la comprensión contextual del territorio, los actores locales y las problemáticas sociales relevantes.

4.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

El estudio adoptó un enfoque metodológico mixto, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas para abordar de forma holística el problema de investigación. El enfoque cualitativo permitió explorar el contexto sociocultural de Guayllabamba a través de entrevistas semiestructuradas, facilitando la comprensión de las percepciones y dinámicas de los actores locales. Esta perspectiva profundizó en aspectos como las barreras sociales, las necesidades laborales y las expectativas respecto al modelo de negocio (Hernández et al., 2010).

Simultáneamente, el enfoque cuantitativo se utilizó para recopilar datos sobre la demanda del mercado, hábitos de consumo y viabilidad económica del restaurante multipropósito. Mediante encuestas estructuradas aplicadas a la población económicamente activa de la parroquia, se obtuvieron datos medibles y representativos, facilitando el análisis estadístico y la proyección de resultados (Creswell, 2014).

4.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación fue exploratorio y descriptivo, desde la perspectiva exploratoria, el estudio permitió familiarizarse con temas poco desarrollados en el contexto de Guayllabamba, como el emprendimiento social con enfoque inclusivo. Esta fase sirvió para identificar variables clave, generar hipótesis iniciales y comprender patrones del entorno local (Hernández et al., 2010).

La investigación descriptiva, por su parte, detalló las características socioeconómicas de la población, el perfil de consumidores, la oferta y demanda del sector gastronómico, y las condiciones laborales de grupos vulnerables. Esta caracterización se realizó sin buscar explicaciones causales, sino con el objetivo de describir con precisión las variables observadas (Creswell, 2014).

4.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio fue de tipo aplicada, documental y de campo. La investigación aplicada buscó proponer una solución concreta a una necesidad práctica: la creación de un restaurante multipropósito con enfoque social en Guayllabamba. Este enfoque permitió la utilización de conocimientos previamente adquiridos para desarrollar una propuesta alineada con las condiciones reales del territorio (Hernández et al., 2010).

La investigación documental consistió en el análisis de fuentes secundarias, tales como artículos científicos, informes técnicos, planes de desarrollo, estudios de caso y literatura académica. Esta revisión teórica sirvió para fundamentar la propuesta y contextualizar la problemática abordada. Ortega (2020) destaca que esta técnica permite seleccionar y organizar información relevante desde una perspectiva cualitativa.

La investigación de campo complementó el proceso mediante la recolección directa de datos en el lugar de estudio. Se aplicaron entrevistas a actores clave y encuestas a la población local, obteniendo información real y contextualizada que respaldó la viabilidad del modelo de negocio propuesto (Rhoton, 2020).

4.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se emplearon múltiples técnicas para asegurar la validez del estudio. En primer lugar, se realizó una revisión documental exhaustiva de literatura académica, planes de desarrollo territorial, datos estadísticos, publicaciones científicas sobre inclusión laboral y emprendimiento social. Este análisis permitió construir un marco teórico sólido.

En segundo lugar, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a actores locales como representantes del GAD parroquial, emprendedores y productores de la zona (ver Anexo 1). Esta técnica brindó información cualitativa relevante sobre percepciones, barreras y oportunidades respecto al emprendimiento con propósito.

Además, se realizaron encuestas estructuradas a personas mayores de 18 años, consideradas parte de la población económicamente activa de la parroquia (ver Anexo 2). Las encuestas recopilaron información sobre hábitos de consumo, percepción de la oferta gastronómica local y disposición a consumir en un negocio con enfoque social. Estas herramientas fueron fundamentales para diseñar una propuesta ajustada a la realidad del territorio y para identificar oportunidades de diferenciación.

4.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

La unidad de análisis estuvo conformada por los habitantes adultos de la parroquia de Guayllabamba. La población objetivo se delimita a los residentes mayores de 18 años, considerados consumidores potenciales y posibles beneficiarios de la iniciativa empresarial. La muestra se calculó aplicando la fórmula para población finita, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Para el cálculo se utilizó la fórmula estadística:

$$n = \frac{N Z^2 pq}{d^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- N = población total de adultos en Guayllabamba
- Z = valor estadístico (1.96 para 95% de confianza)
- p = 0.5 (máxima variabilidad)
- q = 1 − p

- d = 0.05 (margen de error)

El muestreo utilizado fue no probabilístico por conveniencia, considerando la disponibilidad y accesibilidad de los participantes. Esta técnica fue pertinente por las características del estudio, permitiendo obtener datos representativos en condiciones reales de campo.

4.6 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El análisis de la información combinó enfoques cualitativo y cuantitativo. Los datos obtenidos mediante entrevistas semiestructuradas fueron interpretados a través del análisis temático, identificando patrones y categorías emergentes que reflejaron la visión de los actores locales sobre el proyecto. Este análisis permitió contextualizar las decisiones estratégicas del modelo de negocio y vincularlo con la realidad social.

Por otro lado, los datos de las encuestas fueron procesados mediante estadística descriptiva, utilizando medidas de tendencia central y frecuencias para establecer perfiles de consumo, nivel de aceptación de la propuesta y preferencias de los potenciales clientes. Esta información orientó decisiones clave como la propuesta de valor, el enfoque de servicio y la estrategia de segmentación.

Ambos resultados fueron triangulados con la información obtenida en la revisión documental, lo que permitió enriquecer el análisis, validar hallazgos y respaldar la formulación del plan de negocios. La triangulación garantizó consistencia metodológica y solidez en la interpretación de los datos.

5. CAPITULO I: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL DEL MODELO DE NEGOCIO INCLUSIVO

5.1 INTRODUCCIÓN

En el contexto de la consolidación de un proyecto empresarial con impacto positivo, se requiere un sustento conceptual sólido que articule los principios que sostienen la factibilidad del mismo. En el caso del presente plan de negocios, es fundamental comprender los ejes que guían su estructura y sirven como la base de su concepción: el emprendimiento social y la inclusión laboral y económica, con la finalidad de generar estrategias que mejoren las condiciones de sectores vulnerables, rurales y semi urbanos.

El presente capítulo desarrolla los fundamentos teóricos necesarios para comprender las dinámicas del emprendimiento social y la inclusión económica en modelos de negocio sostenibles. A través de literatura académica actualizada, se exploran categorías como emprendimiento social, turismo comunitario, sostenibilidad, inclusión laboral y desarrollo de negocios responsables.

A través de literatura técnica y especializada en el tema, se buscó enmarcar estos conceptos de manera que se conviertan en el sustento académico y teórico que refuercen las decisiones estratégicas que se tomarán a medida que se dé el desarrollo del proyecto. Al construir el marco teórico se identificaron referentes de relevancia y casos de estudio comparables, además de establecer las bases que justificarán la pertinencia del modelo de negocio propuesto.

5.2 FUNDAMENTOS DEL MODELO DE NEGOCIO CON ENFOQUE SOCIAL

Actualmente, la responsabilidad social y ambiental ha cobrado una relevancia significativa en el entorno empresarial, lo cual ha impulsado la adopción de modelos de negocio que integran un enfoque social como parte esencial de su estrategia. Estos modelos no solo buscan obtener beneficios económicos, sino también aportar soluciones concretas a problemáticas estructurales como la pobreza, la desigualdad y el desempleo, especialmente en contextos vulnerables o excluidos del sistema económico tradicional (Yunus, Moingeon y Lehmann-Ortega, 2010).

Para comprender a profundidad este enfoque, es imprescindible analizar los principios y fundamentos que lo sostienen, incluyendo sus características estructurales, mecanismos de implementación y criterios de sostenibilidad. Además, resulta clave revisar experiencias exitosas en América Latina que han logrado articular la rentabilidad con el impacto social, generando nuevas formas de inclusión productiva. Estos referentes servirán de base teórica y práctica para diseñar una propuesta que responda adecuadamente a las necesidades y potencialidades de la parroquia de Guayllabamba, fomentando así un modelo de desarrollo económico solidario, sostenible e inclusivo, desde una perspectiva local y participativa.

5.2.1. CONCEPTO DE MODELO DE NEGOCIO INCLUSIVO

Un modelo de negocio inclusivo es aquel que incorpora activamente a sectores tradicionalmente excluidos del sistema económico, tales como personas con bajos ingresos, mujeres jefas de hogar, personas con discapacidad, migrantes o miembros de comunidades rurales. Estos grupos se integran en las cadenas de valor no solo como consumidores finales, sino también como productores, proveedores, distribuidores o empleados, permitiendo una generación de ingresos sostenibles y una participación digna en la economía (World Business Council for Sustainable Development [WBCSD], 2016). Este enfoque no solo busca generar rentabilidad, sino también impacto social positivo y desarrollo equitativo.

Los negocios inclusivos hacen de la responsabilidad social el eje de su estrategia empresarial. No se trata de filantropía ni de responsabilidad social corporativa aislada, sino de una integración profunda entre el modelo económico y el compromiso social. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) señala que estos modelos transforman desafíos sociales en oportunidades de negocio innovadoras (BID, 2019). En territorios rurales como Guayllabamba, donde persisten problemáticas relacionadas con el desempleo, la migración forzada o la informalidad laboral, implementar este tipo de modelo se presenta como una alternativa efectiva para dinamizar la economía local, generando inclusión, bienestar y sostenibilidad a largo plazo.

5.2.2. CARACTERÍSTICAS DEL MODELO DE NEGOCIO INCLUSIVO

La estructura de los modelos de negocio con impacto social gira en torno a perseguir un triple resultado: lograr un impacto social positivo, obtener rentabilidad económica y priorizar la sostenibilidad ambiental (Yunus, Moingeon & Lehmann-Ortega, 2010). Este enfoque integral implica que las organizaciones no se desvinculan de su compromiso social a medida que buscan generar beneficios económicos. Por el contrario, su rentabilidad está estrechamente

ligada a prácticas responsables y solidarias, como la contratación de personas en situaciones de vulnerabilidad, la dinamización de la economía local y la provisión de productos o servicios diseñados en función de las necesidades específicas del contexto donde operan.

Estos modelos tienden a adoptar estructuras organizativas híbridas que combinan mecanismos empresariales con principios del tercer sector, como es el caso de cooperativas, asociaciones o empresas sociales. Un elemento distintivo es la implementación de esquemas participativos que involucran a actores locales en los procesos de toma de decisiones. Esta corresponsabilidad refuerza el sentido de pertenencia, fomenta la apropiación del proyecto y contribuye a su sostenibilidad social (Defourny & Nyssens, 2017).

Además, los modelos de negocio inclusivo integran sistemas de medición de impacto social y ambiental como parte de su estrategia de gestión. Herramientas como el Social Return on Investment (SROI), los estándares ESG (Environmental, Social and Governance) y la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) permiten evaluar su desempeño de manera más holística (KPMG, 2020). La innovación social actúa como eje transversal, promoviendo soluciones adaptadas a problemas reales, con potencial de escalabilidad y replicabilidad en contextos similares.

5.2.3. ESTRUCTURA Y COMPONENTES DEL MODELO CANVAS

El modelo Canvas, propuesto por Osterwalder y Pigneur (2010), constituye una herramienta estratégica ampliamente utilizada para visualizar, diseñar y analizar modelos de negocio de manera integral. Su estructura gráfica y sencilla permite describir cómo una organización crea, entrega y captura valor. Está compuesto por nueve bloques interconectados que abarcan las dimensiones clave de cualquier negocio, facilitando el entendimiento sistémico y la innovación en los modelos organizacionales, especialmente aquellos orientados al impacto social como los modelos de negocio inclusivo.

El primer componente es la propuesta de valor, el corazón del modelo, que responde a la pregunta: ¿Qué necesidades satisface la empresa y qué problema resuelve? En los modelos inclusivos, la propuesta de valor no solo busca ofrecer productos o servicios competitivos, sino que también incorpora criterios de equidad, inclusión y sostenibilidad. Esto se traduce en ofertas accesibles, culturalmente adecuadas, y que promueven la mejora de la calidad de vida de poblaciones vulnerables.

El segundo y tercer componente son los segmentos de clientes y los canales. En un modelo de negocio inclusivo, los clientes pueden incluir tanto consumidores tradicionales como comunidades excluidas que se integran como beneficiarios y actores del proceso productivo. Los canales, por su parte, deben ser apropiados al contexto local, lo que implica a menudo un rediseño adaptativo para superar barreras geográficas, tecnológicas o educativas.

El cuarto componente, las relaciones con los clientes, abarca las estrategias para establecer vínculos sostenibles y participativos. A diferencia de los modelos convencionales, en un modelo inclusivo, estas relaciones tienden a ser horizontales y basadas en la confianza, promoviendo la corresponsabilidad social y la participación activa de los actores del territorio en la toma de decisiones.

El quinto componente es la fuente de ingresos, que describe cómo la organización monetiza su propuesta de valor. En los modelos inclusivos, la lógica de ingresos puede ser mixta, combinando ingresos por ventas, subsidios, financiamiento público, donaciones o alianzas con organizaciones de cooperación internacional. Esta diversidad de fuentes permite garantizar la viabilidad financiera sin renunciar a los objetivos sociales.

El sexto, séptimo y octavo componentes están relacionados con la infraestructura del negocio: recursos clave, actividades clave y alianzas clave. En un modelo inclusivo, los recursos clave incluyen el capital humano con compromiso social, el conocimiento comunitario y los activos culturales o territoriales. Las actividades clave deben centrarse en la generación de valor social, lo cual puede incluir la capacitación, la articulación de cadenas productivas solidarias o la implementación de mecanismos de evaluación de impacto.

Las alianzas clave son esenciales en este tipo de modelo, ya que permiten crear sinergias entre diversos actores: gobiernos locales, ONGs, universidades, comunidades y empresas privadas. Estas alianzas no solo fortalecen las capacidades del modelo, sino que también legitiman su accionar y amplían su campo de intervención.

Finalmente, el noveno componente es la estructura de costos, que debe ser coherente con la lógica inclusiva. La eficiencia no debe comprometer los principios sociales, por lo que los costos deben contemplar inversiones en fortalecimiento comunitario, tecnologías apropiadas y mecanismos de sostenibilidad social y ambiental. Asimismo, se valoran los costos indirectos asociados a procesos de sensibilización, participación y acompañamiento técnico.

Una de las ventajas del modelo Canvas es su versatilidad para integrar componentes del valor compartido y la economía social y solidaria. Según el enfoque adaptado por Hulgård (2015), en los modelos sociales o inclusivos el Canvas puede incluir un "décimo bloque": el impacto social, que permite integrar explícitamente la medición de beneficios colectivos, tales como la reducción de pobreza, inclusión laboral o conservación del entorno. Este enfoque refuerza la coherencia del modelo de negocio con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente con el ODS 1 (Fin de la pobreza), ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y ODS 10 (Reducción de desigualdades).

En síntesis, el modelo Canvas adaptado a negocios inclusivos proporciona una base metodológica sólida para diseñar emprendimientos sostenibles con enfoque social, ya que permite visualizar cómo las decisiones empresariales pueden traducirse en transformaciones sociales positivas. Su implementación exige coherencia entre los valores organizacionales y cada uno de los componentes estratégicos, promoviendo una lógica empresarial comprometida con el desarrollo humano y el bienestar colectivo.

5.2.4. CASOS REFERENCIALES DE NEGOCIOS CON ENFOQUE SOCIAL EN AMÉRICA LATINA

Existen casos en América Latina que demuestran que es viable integrar un enfoque social junto con ámbitos económicos y ambientales, especialmente en zonas con alto índice de vulnerabilidad. El primer ejemplo destacado se encuentra en Colombia, Crepes & Waffles es un referente empresarial fuertemente ligado al componente social, su modelo de negocio implica priorizar la contratación de madres jefas de hogar en situación de vulnerabilidad, llegando a ocupar un porcentaje significativo de su fuerza laboral (Valencia, F. A., & López, S., 2019).

Otro ejemplo exitoso es el Sistema B, una red que agrupa a empresas B en América Latina, es decir, empresas comprometidas con un impacto social positivo y certificadas por cumplir con altos estándares sociales y ambientales. Dentro de la red se encuentra, como un ejemplo, la empresa Algramo en Chile, como una plataforma de comercialización de productos a granel, busca reducir el uso de empaques de un solo uso, disminuyendo el costo para consumidores de menores ingresos (Sistema B, 2021).

Por último, un caso de emprendimiento social en Ecuador es la Incubadora de Emprendimientos Mypimes, implementada por el GAD Municipal de Santo Domingo de los

Tsáchilas, con el objetivo de fortalecer micro, medianas y pequeñas empresas. Según un estudio realizado por la Universidad Regional Autónoma de los Andes (2019), este proyecto ha generado espacios de inclusión social, especialmente para mujeres emprendedoras, y a contribuido en la generación de empleo para la provincia. Este proyecto tuvo la colaboración de diversos entes gubernamentales y, sobre todo, la participación activa de la comunidad de emprendedores fomentando el desarrollo empresarial

5.3 EMPRENDIMIENTO Y EMPRENDIMIENTO SOCIAL

El emprendimiento se concibe como un proceso dinámico mediante el cual los individuos identifican oportunidades de negocio, movilizan recursos y asumen riesgos para crear nuevas iniciativas económicas o sociales. Shane y Venkataraman (2000) lo definieron como la búsqueda y aprovechamiento de oportunidades sin depender necesariamente de los recursos que se tienen al inicio. Este proceso implica observar el entorno, detectar necesidades no satisfechas y transformar ideas en soluciones concretas a través de la acción empresarial. Las principales características del emprendimiento incluyen:

- **Innovación:** Referida a la capacidad de generar productos, servicios o procesos novedosos que aporten valor agregado al mercado.
- **Riesgo:** Involucra la disposición a enfrentar la incertidumbre, especialmente en aspectos financieros, de mercado y operativos.
- **Proactividad:** Actuar anticipadamente ante los cambios del entorno, buscando soluciones antes de que se conviertan en problemas.
- **Visión:** Tener claridad de metas y propósitos, así como la capacidad de trazar un rumbo estratégico que guíe las acciones empresariales.

Por su parte, el emprendimiento social se centra en la creación de valor social más que en la rentabilidad económica. Mair y Martí (2006) lo definen como el uso innovador de recursos para identificar y explotar oportunidades que buscan resolver problemáticas sociales, promoviendo la equidad, la inclusión y el desarrollo sostenible. Este tipo de emprendimiento combina la lógica empresarial con un fuerte compromiso social, destacándose por:

- **Propósito social:** La motivación principal es impactar positivamente en la sociedad.
- **Innovación social:** Implica diseñar soluciones originales y eficaces para abordar desafíos sociales persistentes.

- **Sostenibilidad económica:** Las iniciativas deben generar ingresos suficientes para asegurar su viabilidad a largo plazo.
- **Impacto medible:** Es fundamental contar con indicadores que permitan evaluar los resultados sociales alcanzados y su alcance.

Una diferencia clave entre ambos emprendimientos radica, de igual manera, en los indicadores de éxito que miden el impacto de cada uno: en el emprendimiento tradicional este se mide a través de la rentabilidad y beneficios financieros, su crecimiento y participación en el mercado es fundamental. En el emprendimiento social se incorporan métricas basadas en el impacto social, el número de quienes serán beneficiados por las iniciativas y el impacto en la calidad de vida o el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

5.3.1 EL PROCESO EMPRENDEDOR: DE LA IDEA A LA PROPUESTA DE VALOR

Para iniciar con el proceso emprendedor se identifica una necesidad en un contexto o sitio determinado, esta necesidad evoluciona a un análisis completo que puede resultar en una propuesta coherente con el entorno y con el problema inicialmente identificado, generando así una propuesta de valor. El proceso emprendedor está conformado por varias etapas: planteamiento de la idea, evaluación de la oportunidad, desarrollo del modelo de negocio, adquisición de los recursos para poner en marcha el proyecto y finalmente, la ejecución del mismo (Alcaráz, 2011).

La propuesta de valor es el eje que guía a la propuesta, los potenciales clientes y los elementos que la harán viable en el mercado. En el caso del emprendimiento social la propuesta de valor integra aspectos económicos, sociales y ambientales, siendo que su propósito radica no solo en atraer consumidores y rentabilidad, sino también transformar realidades en los sectores donde se posicionan.

5.3.2 PRINCIPIOS DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL: SOSTENIBILIDAD, IMPACTO Y ESCALABILIDAD

El emprendimiento social está basado en tres pilares: sostenibilidad, impacto y escalabilidad. La sostenibilidad hace que un proyecto se pueda mantener a flote a través del tiempo sin la necesidad de tener financiamiento externo exclusivamente, es decir, genera suficientes ingresos para cubrir sus costos operativos. El impacto se refiere a los resultados

tangibles socialmente en la calidad de vida de las personas o comunidades involucradas. La escalabilidad es la eficacia del modelo de negocios para poder ser replicado o expandirse hacia otros contextos, manteniendo la base de su propósito a nivel social (Martin & Osberg, 2007).

Estos tres pilares permiten que el emprendimiento social sea más que una solución puntual, puede ser una propuesta escalable y replicable que transforme el tejido social. Para que esto ocurra los emprendedores que opten por un enfoque social deben tener una visión estratégica, liderazgo, innovación y compromiso con el entorno medio ambiental.

5.3.3 EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN EL SECTOR GASTRONÓMICO

El sector gastronómico es ideal para el emprendimiento social, esto se debe a la posibilidad que existe para generar empleo, promover la cultura del sitio y su gastronomía. Los proyectos gastronómicos que cuentan con un enfoque social pueden cumplir con diversos objetivos; la inclusión laboral de grupos vulnerables, como el caso de las mujeres jefas de hogar, fortalecimiento del turismo comunitario y la gastronomía propia del sector, así como el enfoque en la sostenibilidad ambiental mediante prácticas responsables (Bravo et al., 2022). Al capacitar y colaborar con personas en situación de vulnerabilidad se puede generar un impacto positivo en las parroquias rurales, mientras se promueve la alimentación autóctona y se fomentan prácticas sustentables.

5.4. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES PARA NEGOCIOS CON PROPÓSITO

Las estrategias empresariales representan un rol indispensable en la sostenibilidad y competitividad de los negocios con propósito. Estos modelos requieren enfoques estratégicos que trasciendan la lógica económica tradicional y que no solo permitan definir el rumbo del negocio, sino también articular la propuesta de valor con el contexto donde se ubica el emprendimiento, con el objetivo de diferenciarse y posicionarse en la comunidad con una identidad empresarial consolidada (Porter & Kramer, 2011).

5.4.1. ¿QUÉ ES UNA ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y POR QUÉ ES CLAVE EN NEGOCIOS SOCIALES?

Una estrategia empresarial es un conjunto de decisiones planificadas y acciones coordinadas que permiten a una organización alcanzar sus metas a corto, mediano y largo plazo,

dentro de un entorno cambiante y competitivo. Estas decisiones abarcan desde la definición del propósito organizacional, la asignación de recursos, hasta la implementación de mecanismos para diferenciarse en el mercado y sostener su ventaja competitiva (Johnson, Scholes & Whittington, 2017).

En el contexto de los negocios sociales, la estrategia adquiere una dimensión dual: debe equilibrar la búsqueda de sostenibilidad económica con la creación de valor social. Este tipo de estrategia no se enfoca únicamente en maximizar beneficios financieros, sino también en atender necesidades básicas insatisfechas, fomentar la inclusión y reducir desigualdades estructurales. Por tanto, una estrategia empresarial sólida en este contexto permite identificar sinergias entre lo económico y lo social, utilizar eficientemente los recursos disponibles, y construir una propuesta de valor transformadora que beneficie tanto a la empresa como a las comunidades involucradas.

5.4.2. MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER Y SU UTILIDAD EN NEGOCIOS EMERGENTES

El modelo de las Cinco Fuerzas de Michael Porter es una herramienta fundamental para el análisis del entorno competitivo en el que opera una empresa. Esta metodología, desarrollada en 1979, permite comprender la dinámica del sector industrial y evaluar los factores externos que afectan directamente la rentabilidad y sostenibilidad de un negocio. Las cinco fuerzas identificadas por Porter son: la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores existentes (Porter, 1980).

En el contexto de los negocios emergentes, especialmente aquellos con componentes inclusivos y sociales, suelen ingresar e mercados no tradicionales, con estructuras poco desarrolladas, barreras de entrada relativamente bajas y una alta dependencia de recursos comunitarios. Evaluar correctamente el entorno competitivo permite a los emprendedores anticipar riesgos, identificar oportunidades de diferenciación y establecer estrategias sólidas desde su etapa inicial.

La amenaza de nuevos entrantes en negocios emergentes suele estar condicionada por la facilidad para replicar el modelo social, la baja inversión inicial y la falta de regulación. Por ejemplo, en mercados comunitarios, cualquier actor local podría imitar una iniciativa inclusiva sin que existan mecanismos de protección intelectual o diferenciación suficiente. Para mitigar

esta amenaza, los emprendedores pueden enfocar su propuesta en generar relaciones profundas con las comunidades.

El poder de negociación de los proveedores también puede impactar de forma significativa. En contextos emergentes, donde los proveedores de insumos o servicios especializados son escasos, estos pueden imponer condiciones desfavorables. Para contrarrestar este poder, los negocios inclusivos pueden apostar por la diversificación de fuentes o el fortalecimiento de proveedores locales mediante capacitaciones.

Por otro lado, el poder de negociación de los clientes suele ser elevado, especialmente si el producto o servicio aún no ha demostrado valor agregado. En este sentido, la educación del consumidor, el marketing de impacto social y la co-creación con beneficiarios pueden aumentar el valor percibido y reducir esta presión. Es fundamental demostrar cómo el producto no solo satisface una necesidad, sino que también contribuye al bienestar colectivo.

En cuanto a la amenaza de productos sustitutos, los negocios emergentes deben identificar con claridad qué alternativas existen para sus propuestas y cómo posicionarse como una opción preferente. En modelos de negocio inclusivo, el valor diferencial puede residir en la historia detrás del producto o en la participación de grupos vulnerables en su elaboración.

Finalmente, la rivalidad entre competidores puede ser intensa en sectores saturados o con pocos diferenciadores. Sin embargo, en mercados de nicho o de innovación social, la competencia tiende a ser más colaborativa. Generar redes de trabajo, compartir buenas prácticas y fomentar una economía solidaria puede transformar la rivalidad en sinergias productivas.

Aplicar el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter en negocios emergentes permite construir estrategias realistas, identificar elementos de diferenciación sostenible y fortalecer la posición de la empresa en mercados dinámicos y en evolución, especialmente cuando se orientan al impacto social positivo.

5.4.3. ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO COMUNITARIO

Las estrategias de diferenciación consisten en ofrecer productos o servicios que sean percibidos como únicos o superiores por los clientes, destacando en el mercado frente a la competencia mediante atributos como calidad, innovación, diseño o sostenibilidad. En el

contexto de un emprendimiento social, la diferenciación radica en el valor agregado que genera el impacto positivo en la comunidad, reforzando el posicionamiento de la empresa a nivel social, cultural y ambiental. Este tipo de diferenciación no se basa únicamente en los atributos funcionales del producto o servicio, sino también en los beneficios que la empresa aporta al entorno donde opera.

El posicionamiento comunitario implica que el negocio sea reconocido en su entorno local como un actor socialmente comprometido, generador de oportunidades y motor de desarrollo. Esto se logra mediante la vinculación estrecha con la comunidad, el involucramiento en actividades sociales, el uso de insumos provenientes de la localidad, la preservación de la cultura y la priorización de los habitantes del sector al ofrecer puestos de trabajo. Estas acciones no solo fortalecen la identidad empresarial, sino que consolidan una ventaja competitiva difícil de imitar. (Peredo & Chrisman, 2006).

5.4.4. PROPUESTA DE VALOR COMO EJE DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

La propuesta de valor constituye el eje central de cualquier estrategia empresarial, ya que representa la razón por la cual los clientes eligen un producto o servicio sobre otros disponibles en el mercado. Una propuesta de valor bien definida permite al negocio alinear sus recursos, capacidades y acciones con un propósito compartido, facilitando la toma de decisiones estratégicas coherentes con la identidad y misión de la organización.

De acuerdo con Santos, Pache y Birkholz (2015), esta claridad estratégica es fundamental para conectar auténticamente con los públicos de interés, generando lealtad y reconocimiento. En el ámbito de la gastronomía comunitaria, la propuesta de valor puede expresarse a través de experiencias culinarias basadas en productos locales, prácticas sostenibles, preservación de recetas tradicionales y generación de empleo para grupos vulnerables. Además, permite diferenciarse de la competencia, destacando el impacto positivo que genera en la comunidad. Así, la propuesta de valor no solo es un mensaje de mercado, sino una herramienta de transformación social y posicionamiento sostenible a largo plazo.

5.4.5 OPORTUNIDADES PARA NEGOCIOS CON PROPÓSITO EN TERRITORIOS RURALES

Debido a la naturaleza y contexto de los territorios rurales y semi urbanos, estos ofrecen la posibilidad de desarrollar negocios con un propósito más allá del económico, en el ámbito turístico, la demanda por propuestas que se involucren con la cultura local y la gastronomía se encuentra en crecimiento, esto puede ser aprovechado por negocios que contemplen un valor social agregado, además, el acceso a los recursos locales también constituye una ventaja para el desarrollo de modelos de negocio sostenibles.

Por parte del gobierno, la existencia de programas de apoyo al emprendedor en zonas rurales es de utilidad para financiar y capacitar emprendedores dedicados al enfoque social (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2021), mientras que la inclusión socioeconómica de poblaciones marginadas, como mujeres habitantes de la parroquia que se encuentren en situación de vulnerabilidad, aporta al valor diferenciador de una empresa y mejora la calidad de vida de las mismas (Heifer Ecuador, 2018).

5.4.6. DISEÑO DE PROPUESTA DE VALOR CON ENFOQUE INCLUSIVO

Según Osterwalder y Pigneur (2010), la propuesta de valor constituye el eje central del modelo Canvas, ya que define la razón principal por la cual los clientes eligen un producto o servicio sobre otro. En el contexto de un emprendimiento social, esta propuesta debe incorporar elementos que promuevan la inclusión laboral, económica y cultural, integrando dimensiones que vayan más allá de lo meramente comercial. Desde esta perspectiva, el diseño de una propuesta de valor con enfoque inclusivo se sustenta en varios componentes clave:

- **Funcionales y económicos**: garantizar la calidad del servicio ofrecido, emplear insumos locales que refuercen la economía circular y establecer precios accesibles y competitivos con relación a la oferta existente.
- **Sociales**: generar empleo digno para grupos tradicionalmente excluidos, tales como mujeres jefas de hogar, jóvenes sin acceso a educación formal o personas con discapacidad. Esto se complementa con programas de capacitación continua, participación activa y corresponsabilidad en la gestión del emprendimiento.

- **Culturales y comunitarios**: rescatar y visibilizar la cultura gastronómica autóctona, promover la identidad territorial y fortalecer el tejido comunitario mediante el fomento del turismo cultural y participativo.
- **Ambientales**: aplicar prácticas sostenibles, como reciclaje, eficiencia energética y uso responsable del agua, priorizando insumos agroecológicos y de cercanía.

5.5. SOSTENIBILIDAD SOCIAL Y CONSUMO RESPONSABLE

Los conceptos de sostenibilidad social y consumo responsable han adquirido una mayor relevancia en la actualidad debido a los desafíos globales de desigualdad, agotamiento de recursos y necesidad de prácticas económicas más conscientes. La sostenibilidad social se refiere a la capacidad de una sociedad o comunidad para mantener el bienestar de sus integrantes a lo largo del tiempo con herramientas de equidad, cohesión social y acceso a oportunidades. En el ámbito empresarial implica diseñar modelos de negocio que contribuyan activamente a la localidad, la cultura y el capital social (UNRISD, 2010).

Por otro lado, el consumo responsable se refiere al conjunto de decisiones de compra y uso de bienes y servicios que toman en cuenta temas sociales y ambientales (Bly et al., 2015). Prioriza el comportamiento ético y crítico de los consumidores, quienes buscan productos o servicios que respeten derechos laborales, reduzcan su huella ecológica y generen valor.

5.5.1. CONSUMO RESPONSABLE, CADENAS CORTAS DE ABASTECIMIENTO Y SOSTENIBILIDAD LOCAL

El consumo responsable implica que los clientes valoren aspectos esenciales más allá del costo monetario, considerando el impacto social y ambiental al momento de consumir. En el sector gastronómico, esto implica optar por productos locales y de producción sostenible, en Guayllabamba, donde la agricultura y el turismo comunitario son principales pilares económicos (GAD Parroquial de Guayllabamba, 2020), la vinculación con proveedores locales no sólo garantiza insumos frescos y de calidad, sino que también promueve la seguridad alimentaria del país (FAO, 2009).

En Guayllabamba, estas prácticas permiten dinamizar la producción local, generar un efecto revalorizador y multiplicador en la comunidad (Altamirano et al., 2020). Esto, además, fortalece la identidad territorial a través de la gastronomía local y el turismo comunitario. Las cadenas cortas de abastecimiento y el consumo responsable son los pilares de la sostenibilidad local, alineándose con el enfoque de triple impacto.

5.5.2. BENEFICIOS PARA EL CLIENTE SOCIALMENTE CONSCIENTE

Un cliente socialmente consciente toma en cuenta criterios relacionados con la responsabilidad social y ambiental que ofrece un negocio o servicio, no se limitan a la presentación o sabor en un servicio gastronómico, sino que valoran el impacto que tiene el emprendimiento en la comunidad. Esto incluye la importancia de los valores éticos de inclusión, es decir, al consumir en un establecimiento que incluye en su equipo a grupos vulnerables y productores locales, el cliente percibe que su dinero contribuye al desarrollo comunitario (Nicholls, 2006). Así mismo, al contar con una cadena de producción corta, los alimentos son rastreables desde su origen, generando una mayor confianza en la calidad de los productos.

De igual manera, el beneficio que recibe el consumidor al obtener una propuesta ligada al turismo comunitario es enriquecer su visita, ofreciendo una experiencia complementaria a la tradicional y logrando tener un impacto más allá de la gastronomía. Según la teoría del océano azul, crear una propuesta gastronómica que se involucre en temas sociales, culturales y sostenibles, hace que el negocio se aleje de las limitaciones de la competencia genérica, se genera un mercado propio y el cliente percibe la propuesta de valor como única. (Kim & Mauborgne, 2005).

5.5.3. DIMENSIÓN AMBIENTAL Y ÉTICA EN NEGOCIOS SOCIALES

La responsabilidad ambiental en emprendimientos con propósito implica el compromiso de estos con minimizar el impacto ecológico derivado de las operaciones empresariales, aplicado principios como reutilizar, reducir y reciclar. La responsabilidad ambiental también permite a los negocios sociales ser económicamente eficientes, al reducir la dependencia de recursos externos y reutilizar materiales dentro del mismo sistema fortalece las capacidades de autogestión de la empresa (Korhonen et al., 2018).

En el caso de emprendimientos gastronómicos, la dimensión ambiental incluye la gestión adecuada de residuos orgánicos e inorgánicos, reducir el desperdicio de alimentos, usar de manera eficiente el agua y energía además de elegir insumos de origen local e incorporar procesos de compostaje o reciclaje (González & Morales, 2021). Por otro lado, la ética en negocios sociales va más allá del cumplimiento normativo, se refiere a decisiones coherentes con los valores de la empresa, el respeto por los derechos laborales y humanos de quienes

colaboran, mantener una gestión transparente y un trato justo hacia los beneficiarios, trabajadores, clientes y la comunidad (Yunus, 2010).

La ética de una empresa empieza en la forma que se define el propósito del negocio, al incorporar aspectos sociales se asumen responsabilidades que implican a la población vulnerable, la protección del patrimonio cultural y fomentar el consumo consciente (Porter & Kramer, 2011). En contextos rurales, la dimensión ambiental y ética también se relaciona con la conservación del paisaje y el rescate de prácticas alimentarias ancestrales, promoviendo un modelo de negocio arraigado en el territorio (Tipaz, 2021).

5.5.4. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO CON ENFOQUE COMUNITARIO

Las estrategias de posicionamiento de una empresa con enfoque comunitario implican relacionarse de manera integral con la comunidad donde se encuentra, es fundamental establecer relaciones de confianza y colaboración. Esto es factible mediante la participación en iniciativas locales, ofreciendo plazas laborales a quienes habitan la comunidad y enfocando sus productos y servicios a las necesidades específicas de la población (Peredo & Chrisman, 2006).

Por otro lado, las empresas pueden optar por utilizar estrategias de marketing social para comunicar de manera clara su compromiso con la comunidad y la sostenibilidad medio ambiental. De esta manera, la reputación de las empresas se fortalecerá y se consolidará la fidelidad del cliente. Así mismo, mantener una comunicación clara y una transparente rendición de cuentas asegura que se fomente una relación de mutuo beneficio con la comunidad.

5.6 TURISMO COMUNITARIO Y DESARROLLO LOCAL

El turismo comunitario es una modalidad de gestión turística donde la comunidad del sitio participa activamente para la planificación y ejecución de las actividades turísticas locales, con el propósito de que esta gestión beneficie directamente a los miembros de la comunidad, en aspectos económicos, sociales y culturales. Según menciona el Ministerio de Turismo del Ecuador (2010), esta modalidad de gestión turística se caracteriza por una participación activa de la comunidad como principales actores de la gestión de acciones que son dirigidas a potenciar de manera sostenible el desarrollo de la población, re invirtiendo los beneficios que se derivan de las actividades turísticas. Para sustentar el turismo comunitario se mencionan los

siguientes principios que garantizan la contribución al desarrollo integral de las comunidades (Cabanilla, 2014):

- **Participación activa:** La comunidad es parte de todas las etapas del proceso turístico.
- **Beneficio directo:** Las ganancias generadas se destinan al bienestar de la comunidad.
- **Sostenibilidad:** Promover el respeto por el medio ambiente y cultura.
- **Autogestión:** La comunidad gestiona sus recursos y ganancias.

En Ecuador, se promueve el turismo comunitario como una herramienta para el desarrollo local y la conservación del patrimonio inmaterial. Como menciona Dillon Gallegos (2016) sobre el turismo comunitario en la provincia de Chimborazo, esta herramienta ha permitido dinamizar la economía popular y solidaria. Al igual que en la provincia de Napo, señala Bravo Moncayo (2018), que el trabajo conjunto de las comunidades indígenas ha fortalecido el turismo comunitario, permitiendo una gestión más eficiente y sostenible.

5.6.1 FUNDAMENTOS DEL TURISMO COMUNITARIO Y SU VINCULACIÓN CON LO GASTRONÓMICO

Los principios del turismo comunitario anteriormente descritos, siendo participación, beneficio directo, sostenibilidad y autogestión, pueden ser aplicados en el campo de la gastronomía, siendo esta parte del patrimonio cultural inmaterial. El uso de ingredientes autóctonos, las técnicas utilizadas y las recetas se convierten en un atractivo turístico y una experiencia completa que refuerza el sentido de pertenencia y fortalece la identidad de un sector (Cabanilla, 2014). La gastronomía que realza la tradición puede tener un papel esencial en el desarrollo integral de un lugar, en este caso, de la parroquia de Guayllabamba.

La gastronomía de manera local fomenta cadenas cortas de abastecimiento y comercialización, favorece a la economía del sector y reduce el impacto ambiental en temas logísticos como transporte debido a las distancias reducidas. El beneficio directo se dirige a la comunidad, al generar una participación activa por parte de los habitantes, a su vez, el turismo comunitario llega a relacionarse con proyectos gastronómicos con enfoque social, ya que ambos persiguen el objetivo de generar un impacto positivo en el sitio donde se ubican, promoviendo el desarrollo local tanto a nivel económico como social.

5.6.2 ROL DEL EMPRENDIMIENTO MULTIPROPÓSITO EN EL FORTALECIMIENTO CULTURAL

En un emprendimiento multipropósito la identidad cultural local es un elemento diferenciador, en el caso de un restaurante, la premisa es que no sólo se ofrezca alimentación, sino que también se fomente la cultura, narrativa y memorias locales. Este tipo de emprendimientos actúan como plataformas que visibilizan prácticas tradicionales y revitalizan al patrimonio inmaterial. Austin, Stevenson y Wei-Skillern (2006) mencionaron que el éxito de este tipo de emprendimientos radica en generar soluciones innovadoras frente a problemáticas sociales, sin descuidar la factibilidad económica.

5.7 INCLUSIÓN ECONÓMICA Y LABORAL DE GRUPOS PRIORITARIOS

La inclusión económica y laboral es un proceso mediante el cual se integran personas y grupos en situación de vulnerabilidad al mercado laboral y a actividades económicas, de esta manera se garantiza el empleo digno, la formación técnica y la oportunidad de desarrollar emprendimientos. Según el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) de Ecuador (2019), este proceso de inclusión busca garantizar que las personas en situación de pobreza o vulnerabilidad accedan a empleos o emprendimientos que fortalezcan sus habilidades. En Ecuador, los grupos prioritarios incluyen:

- **Personas con discapacidad:** Según la Ley Orgánica de Discapacidades, las empresas públicas y privadas que cuenten con más de 25 trabajadores, por lo menos al 4% de su equipo debe ser conformado por personas con discapacidad (Vásquez, 2015).
- **Mujeres jefas de hogar:** Sobre todo las mujeres indígenas, afroecuatorianas y montubias enfrentan barreras para acceder al mercado laboral, según la Asamblea Nacional del Ecuador (2018).
- **Personas en situación de movilidad humana:** Se destaca la importancia de integrar de manera socioeconómica a la población de personas migrantes, asegurando que tengan acceso a oportunidades laborales, según la Organización Internacional para las Migraciones (OIM, 2023).

En Ecuador, se han implementado políticas que fomenten la integración económica y laboral, tales como Escuelas de Inclusión Económica, que buscan brindar herramientas a la población que se encuentra en extrema pobreza, para poder acceder a mejores oportunidades. (MIES, 2019), al igual que proyectos de integración local por parte del Programa de las

Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2023) para capacitar a emprendedores y otorgar capital económico. Las iniciativas del sector privado también reconocen las prácticas inclusivas generadas por empresas de manera individual.

A pesar de las iniciativas, aún persisten desafíos como la discriminación laboral y la negación al acceso dentro del mercado laboral. Sin embargo, existen oportunidades para incrementar la inclusión como el fortalecimiento de políticas públicas, capacitaciones y formación técnica y fomentar el emprendimiento, todo con la finalidad de desarrollar políticas que promuevan la integración de grupos vulnerables en la fuerza laboral del país.

5.7.1. ARTICULACIÓN ENTRE EMPRENDIMIENTO SOCIAL, SOSTENIBILIDAD, INCLUSIÓN Y TURISMO

La interrelación entre emprendimiento social, sostenibilidad, inclusión y turismo es una estrategia integral de desarrollo comunitario, y es especialmente efectiva en territorios rurales y semi urbanos. Tal como ha sido analizado, existen ejemplos exitosos de emprendimientos sociales que han demostrado su capacidad de generar ingresos mientras mantienen un enfoque social, sea este de conservación patrimonial, ambiental o inclusión laboral. El turismo es un aspecto clave en el planteamiento de emprendimientos, ya que representa un atractivo por sí mismo. Como lo evidencian estudios recientes, el emprendimiento social vinculado al turismo comunitario en contextos rurales promueve el desarrollo sostenible mediante la creación de legitimidad social y capital comunitario, lo que permite una redistribución más equitativa de los beneficios del turismo (Wang et al., 2024).

5.8. RELACIÓN ENTRE LOS CONCEPTOS Y SU RELEVANCIA EN EL PROYECTO

La implementación del restaurante multipropósito en Guayllabamba se sustenta en la integración de tres pilares fundamentales: el emprendimiento social, el turismo comunitario y la inclusión económica y laboral de grupos prioritarios. Estos conceptos no solo fortalecen la propuesta teórica, sino que se reflejan en la estructura, operación y objetivos del proyecto, asegurando que este va a mantener el enfoque social como base.

El emprendimiento social es el eje de estos conceptos, a partir de este se articulan estrategias que generen una empresa económicamente viable e innovadora. Este tipo de emprendimiento prioriza el impacto positivo en comunidades vulnerables (Defourny &

Nyssens, 2017). En la práctica, esto se traduce en una propuesta de valor centrada en el beneficio colectivo, el uso de insumos locales y la reinversión de utilidades dentro de la misma comunidad.

El turismo comunitario, por su parte, introduce un enfoque cultural y participativo que potencia el atractivo del restaurante como destino gastronómico con identidad. Al rescatar saberes culinarios tradicionales y trabajar con productores de la zona, se fortalece la propuesta turística y se genera un vínculo directo entre visitantes y comunidad. De esta manera, no sólo el emprendimiento se ve beneficiado, sino también la comunidad, al recibir ingresos y ser visibilizada la identidad cultural del sitio (Barrera, 2018).

Finalmente, la inclusión laboral y económica de grupos se plantea no solo como una política social, sino como una estrategia estructural del negocio. La contratación y capacitación de mujeres en situación de vulnerabilidad, personas con discapacidad o en situación de movilidad humana como parte del equipo operativo, mejora la equidad social y la cohesión comunitaria, esto genera que el modelo empresarial sea sostenible a través de fuerza laboral comprometida, además, involucrando a la población vulnerable del sector (Gonzáles & Martínez, 2019), esto incrementa la estabilidad organizacional y el compromiso del personal, elementos clave para el funcionamiento sostenible del emprendimiento.

La interrelación conceptual fortalece la viabilidad del proyecto y lo alinea con las tendencias de desarrollo sostenible, empoderamiento comunitario y responsabilidad social a nivel global, además de alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En conjunto, estos conceptos sustentan la propuesta del plan de negocios al configurar un emprendimiento multipropósito que responde a las necesidades y potencialidades de Guayllabamba, alineando su operación con políticas públicas de desarrollo sostenible y reflejando un compromiso genuino con el empoderamiento comunitario y la inclusión laboral, generando estrategias acordes con el planteamiento conceptual. Así, el restaurante multipropósito se posiciona no solo como un espacio comercial, sino como un agente de transformación social, cultural y económica en el territorio.

6. CAPITULO II: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y DE MERCADO.

6.1. INTRODUCCIÓN

El presente capítulo tiene como objetivo desarrollar un diagnóstico estratégico y de mercado centrado en la parroquia de Guayllabamba, lugar donde se plantea implementar el restaurante multipropósito con enfoque social. Se emplea una metodología mixta, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas para recopilar información contextual, estadística y perceptual que permita sustentar el diseño del plan de negocio. Esta aproximación busca comprender factores sociales, económicos, culturales y territoriales que influyen en la viabilidad del proyecto.

Primero, se ejecuta un análisis del entorno externo utilizando el modelo PESTEL, que permite identificar factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que inciden sobre el entorno general del proyecto. Este análisis se complementa con la identificación de tendencias clave del sector gastronómico y turístico a nivel nacional y local. Paralelamente, se evalúa el entorno interno a través del reconocimiento de los recursos y capacidades existentes en Guayllabamba y en la propuesta del restaurante, mediante visitas exploratorias y observación directa.

El capítulo finaliza con un estudio de mercado que incluye la aplicación de encuestas a habitantes y entrevistas a actores locales clave. Esto permite definir el perfil del consumidor, sus hábitos de consumo, identificar competidores y estimar la demanda potencial del servicio. Los hallazgos se sintetizan en una matriz FODA, que identifica fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, no solo desde un enfoque descriptivo, sino como insumos técnicos para la toma de decisiones estratégicas en el desarrollo del plan de negocio.

6.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO Y TENDENCIAS DEL SECTOR

El análisis del entorno externo constituye una herramienta clave para identificar variables del macroentorno que inciden, directa o indirectamente, en la viabilidad de un proyecto. Para el caso del restaurante multipropósito inclusivo con enfoque social propuesto en la parroquia de Guayllabamba, resulta imprescindible examinar factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que configuran el contexto en el cual se desarrollará la iniciativa. Además, se consideran las principales tendencias del sector gastronómico y turístico, con el fin de anticipar condiciones favorables o limitantes que podrían incidir en la sostenibilidad del modelo de negocio.

6.2.1 ANÁLISIS PESTEL

FACTORES POLÍTICOS

En Ecuador, las políticas públicas relacionadas con el turismo han adquirido mayor relevancia en los últimos años, en especial aquellas que fomentan la descentralización de la gestión turística. Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) han asumido un papel protagónico en la promoción de sus territorios mediante planes de desarrollo local que integran el turismo como eje transversal. Sin embargo, esta participación suele verse limitada por restricciones presupuestarias, escasez de personal técnico y falta de continuidad en los programas. Para enfrentar estos desafíos, el Ministerio de Turismo ha promovido procesos de capacitación orientados a fortalecer las capacidades de planificación, promoción y articulación territorial con enfoque sostenible y comunitario (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2024).

En este marco, la parroquia de Guayllabamba podría beneficiarse de una coordinación efectiva con su GAD parroquial, en tanto este articule esfuerzos con el sector privado y comunitario para impulsar la oferta gastronómica y turística. El impulso gubernamental al turismo comunitario y a los emprendimientos de economía popular y solidaria refuerza el contexto institucional que favorece modelos de negocios inclusivos, alineados con la visión de impacto social que guía este proyecto (Maldonado et al., 2022).

FACTORES ECONÓMICOS

El contexto económico ecuatoriano, caracterizado por su volatilidad y dependencia de factores externos como el precio del petróleo y el comercio internacional, influye en los hábitos de consumo y en la disposición de los ciudadanos a invertir en bienes y servicios no esenciales. No obstante, durante los últimos cinco años se ha observado un repunte en el turismo interno, impulsado por campañas de promoción, mejoras en la infraestructura vial y una creciente valoración del territorio nacional por parte de los ecuatorianos. Este fenómeno se traduce en oportunidades para negocios gastronómicos que operen en zonas rurales o periurbanas y ofrezcan experiencias auténticas y asequibles (Arrieta et al., 2020).

Asimismo, el uso de productos locales en la gastronomía no solo reduce los costos operativos relacionados con transporte e intermediación, sino que fortalece las economías comunitarias. Las cadenas cortas de comercialización mejoran la rentabilidad de los productores agrícolas locales, y simultáneamente aportan al posicionamiento de marcas con

identidad territorial, lo cual se alinea con los principios del consumo responsable y del desarrollo económico con rostro humano.

FACTORES SOCIALES

El componente social ha cobrado especial importancia en los modelos de negocio del siglo XXI. Los consumidores no solo evalúan la calidad del producto o servicio, sino también los valores éticos detrás del mismo. Existe una creciente demanda por experiencias gastronómicas con sentido, vinculadas a tradiciones locales, relatos identitarios y prácticas sostenibles. Esta tendencia es particularmente fuerte entre los segmentos jóvenes y de clase media, quienes valoran la autenticidad y la conexión emocional con los espacios que visitan (Maldonado et al., 2022).

En entornos rurales como Guayllabamba, la incorporación de prácticas comunitarias, la participación de mujeres jefas de hogar, y el respeto por las costumbres locales representan elementos que no solo añaden valor simbólico al servicio, sino que también generan transformación social. El empoderamiento económico de grupos tradicionalmente excluidos a través de su participación activa en un modelo empresarial inclusivo fortalece la cohesión social, el arraigo y la apropiación del proyecto por parte de la comunidad.

FACTORES TECNOLÓGICOS

La digitalización se ha convertido en una herramienta indispensable para el posicionamiento y sostenibilidad de los emprendimientos. Plataformas como Facebook, Instagram, Google My Business o WhatsApp Business son aliadas estratégicas para la difusión de servicios, la gestión de reservas y la atención al cliente. Estas herramientas permiten a los negocios acceder a mercados más amplios y mejorar su competitividad incluso sin contar con grandes inversiones publicitarias (Santos-Lacueva, 2020).

Sin embargo, la brecha digital persiste en muchas zonas rurales del país, dificultando la incorporación plena de estas tecnologías por parte de los emprendimientos emergentes. Por ello, es esencial promover programas de formación digital orientados a emprendedores comunitarios, que les permitan manejar herramientas básicas de posicionamiento digital, comercio electrónico y gestión administrativa. El uso estratégico de estas tecnologías también contribuye a mejorar la transparencia del negocio, reduce errores operativos y agiliza procesos como pagos electrónicos y control de inventarios.

FACTORES ECOLÓGICOS

El sector gastronómico tiene un alto impacto en el medio ambiente, debido al uso intensivo de recursos, la generación de residuos orgánicos y el consumo energético. En respuesta a este panorama, cada vez más negocios adoptan prácticas responsables que minimizan su huella ecológica. Estas acciones van desde la selección de proveedores locales hasta el uso de empaques biodegradables, la optimización del uso de agua, y la implementación de sistemas de compostaje o reciclaje (Santos-Lacueva, 2020).

Guayllabamba cuenta con un entorno natural privilegiado que puede ser articulado con la experiencia gastronómica, generando un valor diferencial basado en la sostenibilidad. Incorporar estos principios en el diseño del restaurante multipropósito permite atraer a un nicho de consumidores conscientes, al tiempo que se fortalece la conservación ambiental y se promueve una cultura de consumo responsable.

FACTORES LEGALES

El marco normativo ecuatoriano establece una serie de requisitos para el funcionamiento de establecimientos del sector gastronómico y turístico. Entre los aspectos más relevantes se encuentran la obtención de permisos de funcionamiento, el cumplimiento de normas sanitarias, la afiliación de los trabajadores a la seguridad social, y la certificación de buenas prácticas de manufactura. Si bien estos requisitos buscan garantizar la calidad del servicio y la protección del consumidor, también suponen una barrera de entrada para muchos emprendimientos que no cuentan con asesoría técnica y legal (Arrieta et al., 2020).

No obstante, existen incentivos específicos para negocios que operan bajo modelos de economía popular y solidaria o que promueven la inclusión de grupos prioritarios. Estos beneficios pueden incluir facilidades de crédito, reducción de tasas impositivas o acceso a programas de capacitación y fortalecimiento productivo. Por lo tanto, es recomendable que desde el diseño del plan de negocios se contemple el cumplimiento normativo y la formalización del emprendimiento como una ventaja competitiva, más que como una carga administrativa.

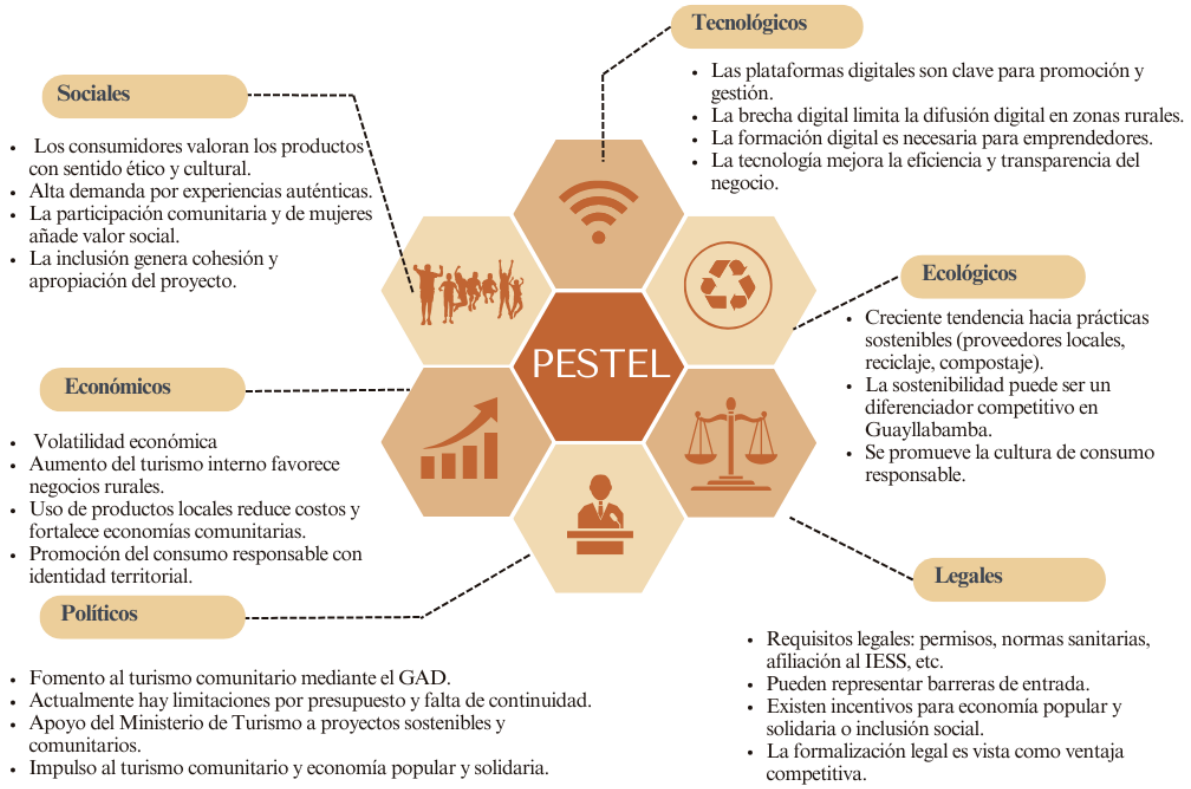


Figura 1

Hallazgos clave del entorno externo

Fuente: Elaboración propia (2025)

6.2.2 TENDENCIAS DEL SECTOR GASTRONÓMICO Y TURÍSTICO EN ECUADOR Y AMÉRICA LATINA

Durante la última década, Ecuador y varios países de América Latina han experimentado una transformación significativa en su enfoque turístico, orientándose hacia modelos más sostenibles, inclusivos y con mayor participación comunitaria. Estas tendencias reflejan una evolución en la demanda de los consumidores y una respuesta institucional que busca equilibrar el desarrollo económico con la conservación cultural y ambiental. El turismo rural y comunitario ha ganado protagonismo como alternativa al turismo tradicional, promoviendo la gestión participativa de los servicios, la recuperación del patrimonio inmaterial y una distribución más equitativa de los beneficios económicos.

Iniciativas como el programa “Pueblos Mágicos” del Ministerio de Turismo del Ecuador han sido determinantes en posicionar a pequeñas localidades con alto valor cultural como destinos turísticos sostenibles, revalorizando la gastronomía local, las prácticas ancestrales y las expresiones identitarias de cada territorio (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2023). Este enfoque busca visibilizar a las comunidades como protagonistas y no solo como proveedoras

de servicios, contribuyendo a su empoderamiento económico y social. En este contexto, la gastronomía se convierte en un eje transversal. El creciente interés por la cocina autóctona, el rescate de ingredientes tradicionales y las técnicas culinarias locales constituye una experiencia distintiva para los visitantes. Según la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI, 2022), las experiencias gastronómicas auténticas son hoy uno de los factores más influyentes en la elección de destinos.

Simultáneamente, la digitalización ha transformado la manera en que se gestionan y promocionan los emprendimientos turísticos. Plataformas como TripAdvisor, Google Maps o redes sociales como Instagram y Facebook permiten a pequeños negocios visibilizar su oferta, construir reputación digital y acceder a nuevos segmentos. No obstante, las brechas tecnológicas en áreas rurales limitan esta capacidad, lo que exige políticas públicas y estrategias formativas que garanticen el acceso a herramientas digitales por parte de actores comunitarios (Aguirre Briones, 2022).

La sostenibilidad se ha convertido en un principio rector del turismo postpandemia. La Organización Mundial del Turismo (OMT) señala que los turistas priorizan destinos responsables, con impacto ambiental controlado y contribuciones sociales verificables. Así, el restaurante multipropósito propuesto en Guayllabamba se alinea con estas tendencias al integrar identidad cultural, inclusión económica y prácticas responsables en su modelo de negocio.

6.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO

Comprender el entorno interno de un emprendimiento es esencial para identificar las condiciones reales que permitirán, dificultarán o modificarán su desarrollo. Para el diseño del plan de negocios de un restaurante multipropósito con enfoque social en la parroquia de Guayllabamba, es fundamental analizar detalladamente sus recursos, capacidades, limitaciones y activos locales. Este análisis no solo posibilita proyectar la viabilidad operativa del proyecto, sino también permite sentar bases concretas para su estrategia.

6.3.1 CAPACIDADES DEL PROYECTO

Guayllabamba ha sido reconocida como un territorio con alto potencial para el desarrollo de actividades turísticas y gastronómicas. Según Tipaz (2021), su entorno natural, cultural y productivo constituye un marco propicio para la formulación de negocios que integren identidad local y sostenibilidad. Dentro de las capacidades identificadas, destaca la consolidación de un sector agro productivo diverso, caracterizado por la producción de frutas

como chirimoya, aguacate, tomate de árbol y guanábana. Estos insumos pueden integrarse a la oferta gastronómica, aportando frescura, sabor y trazabilidad.

El capital social de la parroquia también constituye una ventaja. Existen redes de asociatividad entre productores, emprendedores y actores comunitarios, los cuales, de manera conjunta, han gestionado ferias, proyectos de promoción y actividades de fortalecimiento del turismo. Este entorno colaborativo facilita el trabajo interinstitucional y la movilización de recursos humanos y técnicos. Además, el respaldo del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Guayllabamba, mediante programas de capacitación, asistencia financiera y promoción territorial, ha permitido robustecer el ecosistema emprendedor.

En cuanto a conectividad vial, Guayllabamba se encuentra a menos de una hora de Quito, accediendo por la Panamericana Norte y la Ruta Viva. Esto la posiciona como un punto estratégico para visitantes que buscan opciones rurales cercanas a la ciudad. Adicionalmente, su cercanía al Zoológico de Quito, uno de los principales atractivos del sector, incrementa el flujo de turistas y visitantes potenciales para el negocio propuesto.

6.3.2 LIMITACIONES DEL PROYECTO

A pesar de las fortalezas, el proyecto enfrenta limitaciones significativas que deben considerarse. El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT, 2020) identifica deficiencias en la infraestructura vial secundaria y terciaria, especialmente hacia zonas periurbanas y rurales. Esto podría restringir el transporte de productos, el acceso de turistas y la distribución de insumos. Asimismo, la carencia de edificaciones acondicionadas con tecnología adecuada, como cocinas industriales, sistemas de refrigeración o espacios multiuso adaptados, representa una brecha importante en términos de competitividad.

En el componente humano, se evidencian necesidades de capacitación en gestión empresarial, servicio al cliente, marketing digital y manipulación de alimentos. Si bien la comunidad cuenta con experiencia empírica en gastronomía tradicional, el manejo de un restaurante de carácter multipropósito exige una profesionalización mayor. Esto coincide con las recomendaciones del PDOT (2020), que advierte sobre la urgencia de implementar programas de formación en oficios técnicos vinculados al turismo.

En cuanto a conectividad digital, algunas zonas periféricas presentan acceso limitado a internet, dificultando el uso de plataformas de promoción y gestión de reservas. Esta brecha

podría restar competitividad frente a negocios ubicados en zonas urbanas con infraestructura tecnológica desarrollada.

El acceso al financiamiento también es limitado. Si bien el GAD local ofrece pequeñas líneas de crédito o fondos concursables, estos no son suficientes para cubrir la inversión inicial ni sostener los costos operativos en el corto plazo. Es necesario articular alianzas con entidades de microfinanzas, ONG, o instituciones del sector privado que compartan los principios del emprendimiento con enfoque social. Finalmente, el débil desarrollo de una estructura de gobernanza empresarial, así como la escasa formalización de emprendimientos en la parroquia, representa una barrera para la implementación efectiva del modelo de negocio.

6.3.3 RECURSOS LOCALES DISPONIBLES

La disponibilidad de recursos locales es un factor clava para determinar la viabilidad del modelo de negocio. En el caso de un restaurante multipropósito con enfoque social en Guayllabamba, existen diversos recursos que pueden ser aprovechados para maximizar el beneficio, reduciendo los costos operativos. Estos recursos son físicos y humanos disponibles en la comunidad, recursos naturales, culturales, de infraestructura y logística.

6.3.3.1 RECURSOS HUMANOS

Guayllabamba cuenta con un capital humano vinculado principalmente al agro, el comercio y los servicios básicos. Según el PDOT (2020), la mayoría de la población trabaja en el comercio minorista, agricultura familiar y actividades informales como el trabajo doméstico. Aunque esta situación refleja una estructura económica frágil, también representa una oportunidad para la integración de estos actores en propuestas productivas de carácter formal.

El proyecto contempla la incorporación de mujeres jefas de hogar, jóvenes y población en situación de vulnerabilidad como parte activa de su operación. Este enfoque no solo aporta al cumplimiento de principios de inclusión social, sino que genera un modelo de gestión participativa y arraigo comunitario. Salazar (2024) señala que los saberes ancestrales y las técnicas culinarias tradicionales deben ser considerados activos estratégicos para el diseño de ofertas gastronómicas auténticas, fortaleciendo la identidad territorial.

6.3.3.2 RECURSOS NATURALES Y CULTURALES

El entorno natural de Guayllabamba se caracteriza por su clima templado, biodiversidad y paisajes andinos. Su producción agroecológica es diversa y accesible. Productos como la

chirimoya, guanábana y aguacate pueden ser utilizados como base de una oferta culinaria innovadora, de temporada y con trazabilidad local. Esta ventaja reduce costos logísticos, dinamiza la economía local y responde a las nuevas tendencias de consumo consciente.

A nivel cultural, la parroquia conserva un patrimonio intangible significativo: festividades religiosas, ferias, mercados tradicionales y saberes culinarios transmitidos intergeneracionalmente. Estas manifestaciones, además de fortalecer el sentido de pertenencia, pueden integrarse como insumos para la generación de experiencias turísticas auténticas, mediante eventos, menús temáticos o talleres de cocina.

6.3.3.3 INFRAESTRUCTURA Y LOGÍSTICA

En términos de infraestructura, Guayllabamba cuenta con una red vial que conecta adecuadamente con Quito y otras ciudades cercanas. La Ruta Viva y la Panamericana Norte permiten el ingreso de visitantes, lo que favorece la implementación de negocios orientados al turismo de fin de semana. Si bien la vialidad secundaria requiere mejoras, las rutas principales se mantienen en condiciones aptas para el tránsito comercial y particular.

Los servicios básicos (agua potable, alcantarillado, energía eléctrica y recolección de residuos) están disponibles en la mayor parte del centro parroquial. Aunque algunas zonas rurales presentan deficiencias, el acceso en las áreas urbanizadas garantiza condiciones mínimas para el funcionamiento del restaurante. El acceso parcial a redes de telecomunicaciones permite la incorporación gradual de soluciones digitales, como sistemas de reservas en línea o plataformas de promoción.

La infraestructura disponible, sumada a los recursos humanos, culturales y naturales de la parroquia, configuran un ecosistema propicio para el desarrollo del proyecto. No obstante, se requerirá un plan de fortalecimiento organizacional, de capacitación y de gestión financiera que permita superar las limitaciones identificadas y aprovechar integralmente las capacidades locales en la construcción de un modelo de negocio con impacto social y sostenibilidad real.

Tabla 1

Tabla resumen de análisis del entorno interno

CATEGORÍA	ASPECTOS CLAVE	CONCLUSIONES
Capacidades del proyecto	Potencial turístico y gastronómico con identidad local. Producción agrícola diversa. Apoyo del GAD local. Cercanía a Quito y a sitios turísticos como el Zoológico de Quito.	El entorno es favorable para un emprendimiento que resalta la identidad local. Se debe aprovechar el capital social y natural para generar una oferta gastronómica diferenciada. La ubicación estratégica aumenta el flujo de visitantes.
Limitaciones del proyecto	Deficiencias en el sistema vial secundario. Falta de capacitación técnica para los habitantes. Conectividad digital limitada por zonas. Necesidad de formalización empresarial.	Es necesario implementar programas continuos de formación empresarial. Se necesita apoyo externo para la inversión inicial. Es necesario fomentar la formalización del modelo de negocio.
Recursos humanos	Existencia de capital humano vinculado al comercio y producción agrícola. Existe una alta tasa de empleo informal. Potencial de inclusión de mujeres y grupos vulnerables.	La inclusión social puede ser un pilar importante del modelo de negocio. Es necesario capacitar a los beneficiarios para formalizar el trabajo y generar ventajas competitivas.
Recursos naturales y culturales	Alta producción agrícola local y sostenible. Biodiversidad y clima favorable. Patrimonio cultural: festividades locales, cocina tradicional, ferias.	El uso de insumos locales promueve la oferta como un diferenciador. La cultura local puede ser un factor que se incluya en la experiencia ofertada.
Infraestructura y logística	Existe buena conectividad vial con vías de acceso principales. Se garantizan los servicios básicos en las zonas principales.	La ubicación es adecuada para atraer al turista. Es necesario realizar una inversión en infraestructura especializada de acuerdo al negocio.

Fuente: Elaboración propia (2025)

6.4 ASPECTOS SOCIOECONÓMICOS Y CULTURALES DE LA PARROQUIA

El análisis de los aspectos socioeconómicos y culturales de la parroquia de Guayllabamba es crucial para comprender el entorno humano, económico y cultural en el que se desarrollará el presente proyecto. Estos factores determinan tanto las oportunidades como las barreras que pueden incidir en la viabilidad y sostenibilidad del restaurante multipropósito con enfoque social. A través de la identificación de las características demográficas, los niveles de ingreso y empleo, y los valores culturales y gastronómicos locales, es posible formular una estrategia de negocio más coherente con las dinámicas y necesidades de la comunidad.

6.4.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN Y GRUPOS PRIORITARIOS

Guayllabamba es una parroquia rural ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito, que ha experimentado un crecimiento poblacional moderado durante la última década. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2022), la población actual asciende a 20.584 habitantes, con una densidad poblacional estimada en 371 personas por kilómetro cuadrado. La pirámide poblacional refleja una distribución donde predominan los adultos entre 30 y 59 años, así como un número creciente de personas mayores de 60 años, lo cual evidencia una tendencia hacia el envejecimiento poblacional.

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) de Guayllabamba (2020) identifica a los grupos prioritarios como mujeres jefas de hogar, adultos mayores, personas con discapacidad, y jóvenes en situación de desempleo o empleo precario. Estos sectores de la población enfrentan diversas limitaciones estructurales, entre ellas, la escasa oferta de empleo formal, el acceso restringido a oportunidades educativas, y una participación limitada en espacios de decisión comunitaria. La intervención del presente proyecto debe considerar la inclusión activa de estos grupos, especialmente en su componente social y laboral.

La participación comunitaria, en este contexto, no sólo debe entenderse como una estrategia de inserción, sino como una herramienta para la sostenibilidad del emprendimiento. La apropiación del proyecto por parte de la comunidad fortalece los lazos de confianza y asegura una mejor recepción de los servicios ofrecidos. Asimismo, la integración de saberes locales, especialmente aquellos vinculados a la cocina tradicional, representa una oportunidad para generar un valor diferencial del negocio.

6.4.2 NIVEL DE INGRESO, EMPLEO E INCLUSIÓN

La situación económica de la parroquia está marcada por la informalidad laboral y la baja diversificación productiva. Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del primer trimestre de 2024, la tasa de empleo adecuado en las zonas rurales del Ecuador es de apenas 16.8%, mientras que el subempleo alcanza un 20.5%. Estas cifras se reflejan con claridad en Guayllabamba, donde predomina el empleo informal y autónomo, principalmente en los sectores agrícola, comercial minorista y de servicios básicos.

La mayoría de los ingresos provienen del comercio de productos agrícolas, ventas informales y empleo en actividades no remuneradas, como el trabajo doméstico. Esta realidad limita las posibilidades de crecimiento económico y perpetúa ciclos de pobreza estructural. El PDOT (2020) subraya la urgente necesidad de implementar mecanismos de desarrollo económico local que impulsen la creación de empleo digno, especialmente para mujeres y jóvenes, quienes enfrentan mayores barreras de acceso al mercado laboral.

Además, la exclusión económica se encuentra estrechamente vinculada con la falta de formación técnica y profesional. Pese a los esfuerzos realizados por el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) y algunas organizaciones no gubernamentales para ofrecer capacitación, estas iniciativas han sido esporádicas y con cobertura limitada. Por ello, el diseño del restaurante multipropósito debe incorporar acciones de formación continua que fortalezcan las habilidades locales, favorezcan el empoderamiento de los grupos prioritarios y contribuyan al mejoramiento de las condiciones socioeconómicas del entorno.

6.4.3 VALOR CULTURAL Y GASTRONÓMICO LOCAL

La parroquia de Guayllabamba posee un notable patrimonio cultural, especialmente en el ámbito gastronómico, que puede ser uno de los ejes principales para la promoción del turismo y el desarrollo económico. Su riqueza culinaria se fundamenta en prácticas que han sido transmitidos por generaciones, llegando a ser un elemento distintivo de la parroquia. Platos típicos como hornado, fritada, yahuarlocro, empanadas y bebidas tradicionales, forman parte de la cultura y constituyen una fuente de identidad para todos los habitantes.

Salazar (2024) destaca que la gastronomía ancestral en Guayllabamba no solo tiene un valor patrimonial, sino que también representa una herramienta de transformación socioeconómica. Incorporar estos saberes en propuestas de negocio no sólo fomenta su preservación, sino que también genera empleo y dinamiza la economía local. Tipaz (2021)

señala que el fortalecimiento de la identidad gastronómica puede derivar en procesos de desarrollo endógeno más sostenibles, especialmente si se vinculan con estrategias de turismo cultural y comunitario.

El turismo gastronómico, en este sentido, se convierte en una herramienta clave para activar la economía del sector, atraer visitantes interesados en experiencias auténticas y, al mismo tiempo, visibilizar el rol de las mujeres y adultos mayores como portadores del conocimiento culinario. El diseño del restaurante debe considerar la creación de una propuesta de valor que rescate y potencie estos elementos, convirtiéndolos en parte de la experiencia del consumidor.

Asimismo, las festividades locales, como las celebraciones religiosas y las ferias agrícolas, refuerzan la conexión entre la identidad cultural y el uso de productos locales. Estos eventos pueden integrarse a la estrategia comercial del negocio, sirviendo como plataformas de promoción, fidelización de clientes y educación cultural. De este modo, el emprendimiento no solo se plantea como una fuente de ingresos, sino también como un agente de valorización del patrimonio inmaterial.

El entorno socioeconómico y cultural de Guayllabamba ofrece tanto desafíos como oportunidades para el desarrollo de un proyecto empresarial con enfoque social. Entender y aprovechar estas dinámicas permite diseñar un modelo de negocio coherente, inclusivo y con potencial de generar un impacto transformador en la comunidad.

6.5 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es una herramienta fundamental en la planificación estratégica de todo modelo de negocio, ya que permite identificar y analizar las necesidades, preferencias, hábitos de consumo y percepciones del público objetivo, así como evaluar la viabilidad comercial y social del proyecto. En el contexto del presente trabajo, que propone el diseño de un restaurante multipropósito con enfoque inclusivo y social en la parroquia de Guayllabamba, se desarrolló un estudio de mercado orientado a comprender la aceptación de la propuesta, identificar nichos de mercado, y explorar el potencial de articulación entre gastronomía, turismo, inclusión laboral y desarrollo económico local.

Este análisis permite formular una propuesta de valor relevante y adaptada al entorno, establecer canales de comunicación eficaces, y diseñar estrategias de posicionamiento

comercial y social en coherencia con las características y expectativas de la comunidad guayllabambeña.

6.5.1 METODOLOGÍA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

6.5.1.1 DISEÑO DE LA ENCUESTA Y ENTREVISTA

Para comprender tanto la perspectiva de la comunidad como la visión de actores estratégicos en Guayllabamba, se utilizaron dos herramientas principales de recolección de información, iniciando con una encuesta estructurada utilizando la herramienta digital Google Forms, fue dirigida a personas adultas residentes en Guayllabamba, esta encuesta tuvo como objetivo identificar preferencias de consumo, percepción sobre negocios con enfoque social, disposición de pago y hábitos gastronómicos. El instrumento se estructuró en 12 preguntas cerradas y de opción múltiple, organizadas en cuatro bloques temáticos:

- Datos demográficos (edad, género, ocupación)
- Frecuencia y criterios de consumo en restaurantes
- Conocimiento y valoración de iniciativas sociales
- Interés en servicios adicionales como ferias o talleres

En paralelo, se desarrolló una entrevista semiestructurada con siete preguntas abiertas orientadas a recoger opiniones, diagnósticos y recomendaciones de líderes comunitarios, emprendedores del sector turístico y representantes del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial. Las entrevistas abordaron temas como: las principales necesidades socioeconómicas de la parroquia, viabilidad de emprendimientos con enfoque social, valoración de la oferta turística existente, percepción sobre la cultura gastronómica local y los factores críticos de éxito para un proyecto gastronómico con impacto social.
La entrevista incluyó siete preguntas abiertas relacionadas con:

- Necesidades socioeconómicas de la parroquia
- Percepción sobre la sostenibilidad y emprendimientos sociales
- Valoración de la oferta turística y gastronómica actual
- Receptividad de la comunidad
- Condiciones de éxito para un negocio inclusivo

6.5.1.2 TÉCNICA DE MUESTREO UTILIZADA

El enfoque metodológico fue mixto, integrando datos cuantitativos y cualitativos. Para la encuesta, se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia, con el objetivo de alcanzar a residentes mayores de edad de la parroquia que tuvieran acceso a internet y disposición para participar en la investigación. El cuestionario fue difundido por redes sociales, canales comunitarios digitales, grupos de WhatsApp locales y correo electrónico.

La técnica permitió captar un número significativo de respuestas de personas con conocimiento directo del contexto de Guayllabamba, lo cual es coherente con el carácter exploratorio y descriptivo de esta fase del estudio. Para las entrevistas cualitativas, se aplicó un muestreo intencional, seleccionando perfiles con experiencia en el ámbito gastronómico, turístico, social y comunitario, así como representantes del gobierno parroquial, quienes por su rol poseen una visión estratégica sobre el desarrollo de la zona.

6.5.1.3 NÚMERO DE ENCUESTAS APLICADAS Y PERFIL DE ENTREVISTADOS

Según el GAD Parroquial de Guayllabamba y el Censo Nacional del INEC (2022), la parroquia cuenta con una población estimada de 20.584 personas. Para alcanzar una muestra representativa con un 95% de nivel de confianza y un margen de error del 5%, se requería aplicar al menos 377 encuestas válidas. Se cumplió con este número, garantizando diversidad etaria y ocupacional.

Los principales resultados demográficos fueron:

- **Género:** 62% mujeres y 38% hombres.
- **Edad:** predominancia entre 25 y 44 años (45%), seguido por el grupo entre 45 y 60 años (30%).
- **Ocupación:** 41% empleados/as, 29% comerciantes y emprendedores/as locales, 18% amas de casa y 12% estudiantes o desempleados/as.

En cuanto a las entrevistas, se realizaron cuatro entrevistas presenciales con representantes del GAD parroquial, emprendedores del área turística y gastronómica, y un directivo de la unidad educativa de la parroquia. Todos ellos compartieron perspectivas valiosas sobre las oportunidades y retos que enfrenta la parroquia.

Los datos recopilados aportaron insumos clave para definir las líneas estratégicas del proyecto, permitiendo comprender que existe una alta valoración hacia las iniciativas gastronómicas locales, una creciente conciencia sobre el consumo responsable, y una apertura hacia modelos de negocios que generen inclusión social y desarrollo económico. A partir de este análisis, se refuerza la viabilidad del restaurante multipropósito como una propuesta que responde no solo a una necesidad económica, sino también cultural y social del territorio.

6.5.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS A POTENCIALES CONSUMIDORES

6.5.2.1 PRESENTACIÓN GRÁFICA DE RESULTADOS

Las encuestas fueron aplicadas a 377 personas adultas residentes en la parroquia de Guayllabamba, mediante un formulario digital distribuido en redes sociales comunitarias. El objetivo fue obtener una caracterización de los consumidores potenciales del restaurante multipropósito con enfoque social, identificando hábitos de consumo, preferencias gastronómicas y percepción sobre la inclusión social. A continuación, se presentan los resultados más relevantes en formato gráfico:

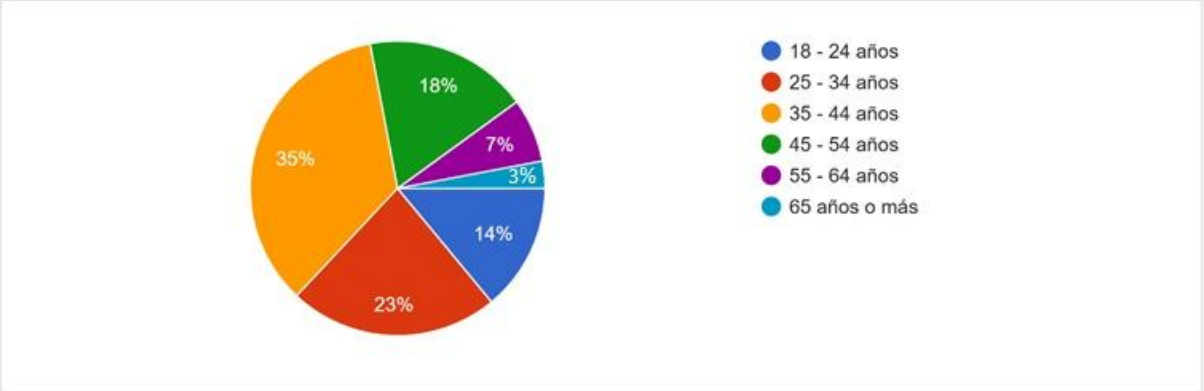


Figura 2

Edad de los encuestados

Fuente: Elaboración propia (2025)

La gráfica reveló una clara concentración de interés y potencial demanda en el rango etario de 35 a 44 años, que representa el 35% de los encuestados. Esta franja no solo refleja el grupo etario más numeroso, sino también un segmento clave desde el punto de vista económico, ya que generalmente coincide con personas con ingresos estables y mayor autonomía en las decisiones de consumo.

Asimismo, los grupos de 25 a 34 años (23%) y 45 a 54 años (18%) suman un 41% adicional, consolidando a los adultos económicamente activos como el núcleo dominante del mercado objetivo. Esta tendencia sugiere que el proyecto del restaurante multipropósito debe enfocarse principalmente en satisfacer las necesidades y preferencias de este perfil de consumidor: personas con expectativas claras, capacidad de gasto moderado y apertura hacia propuestas con valor agregado como el enfoque social del negocio.

En contraste, los grupos de mayores de 55 años presentan una participación minoritaria (10% en conjunto), lo cual indica que las estrategias de marketing podrían centrarse menos en este segmento, o bien dirigirse a él mediante acciones más específicas como menús saludables o actividades intergeneracionales. Por su parte, la baja participación del grupo joven (18 a 24 años: 14%) puede deberse a su menor poder adquisitivo o hábitos de consumo menos orientados hacia restaurantes formales, lo cual también orienta la propuesta hacia una comunicación más adaptada si se desea captar su atención.

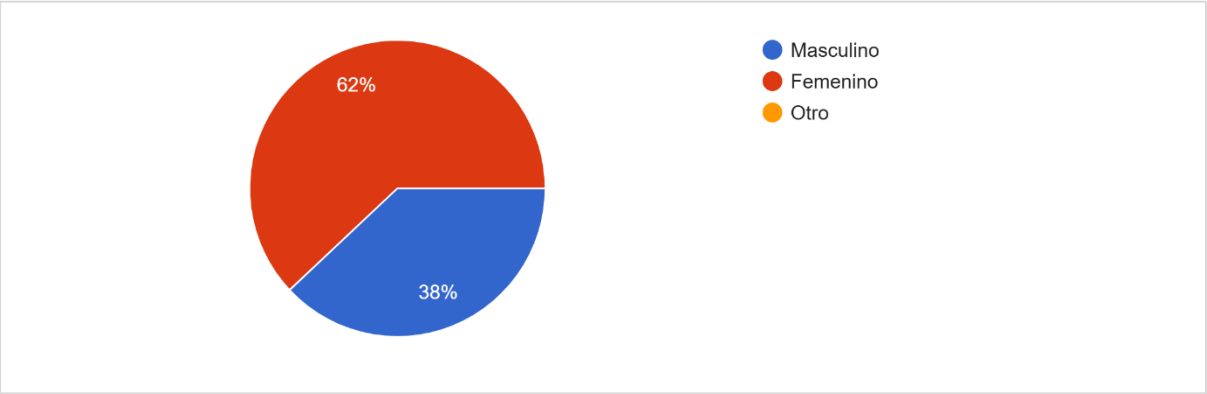


Figura 3

Género de los encuestados

Fuente: Elaboración propia (2025)

Respecto al género, se observó que el 62% de los participantes son mujeres, lo cual resulta especialmente relevante considerando que muchas decisiones de consumo en el hogar están lideradas por mujeres, y que este segmento también representa uno de los grupos beneficiarios directos del modelo inclusivo planteado. Esta confluencia de roles (decisor, consumidor y beneficiario) refuerza la coherencia del enfoque social del proyecto y abre oportunidades de fidelización, vinculación comunitaria, participación activa de las mujeres en el desarrollo local y la orientación hacia su empoderamiento económico y laboral.

Por otro lado, el 38% de los encuestados corresponde al género masculino, a pesar de que el porcentaje es menor, no debe ser subestimado, ya que este grupo puede ser involucrado y atraído mediante estrategias de comunicación que resalten los beneficios tangibles del proyecto, como la calidad gastronómica, el impacto en la economía local y la contribución de este a temas de vulnerabilidad social. Asimismo, se podrían implementar campañas de visibilización hacia historias de superación y trabajo digno de los beneficiarios, generando identificación, orgullo por lo local y empatía.

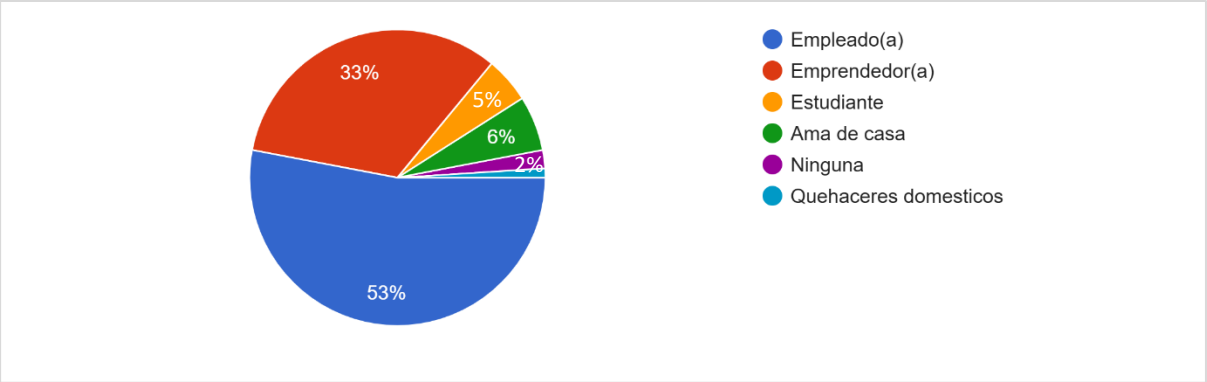


Figura 4

Ocupación de los encuestados

Fuente: Elaboración propia (2025)

El 53% de los encuestados se desempeña como empleado/a dependiente, este grupo representa más de la mitad de la población encuestada, lo que evidencia una base de consumidores con ingresos relativamente estables, aunque posiblemente limitados por condiciones laborales convencionales. Este perfil de cliente sugiere que puede acudir al restaurante en fines de semana, feriados o durante su tiempo libre, buscando experiencias gastronómicas de calidad, accesibles y con propósito social.

Por otro lado, el 33% se identifica como emprendedor/a, esto evidencia una presencia significativa de emprendimientos pequeños en Guayllabamba. Este grupo en específico no solo se constituye como cliente, sino que también puede llegar a ser un aliado estratégico para el restaurante. La propuesta de negocio tiene potencial para generar una sinergia con emprendedores locales a través de ferias colaborativas dentro del restaurante, un espacio para exhibir productos locales, provisión de insumos y provisión conjunta, donde se fomente un ecosistema ecológico más resiliente y participativo.

El 6% restante se identifica como estudiante, este porcentaje de público joven cuenta con una alta capacidad de difusión social en redes sociales, círculos académicos y familiares. Son potenciales agentes de cambio que pueden vincularse con el proyecto mediante programas de pasantías o voluntariado inclusivo, actividades formativas sobre sostenibilidad, gastronomía y emprendimiento social. Su alcance económico no es muy elevado, pero su presencia puede orientar ofertas o descuentos dirigidos a estudiantes para fomentar el consumo, su involucramiento fortalece el enfoque social del restaurante y el alcance hacia generaciones jóvenes y conscientes.

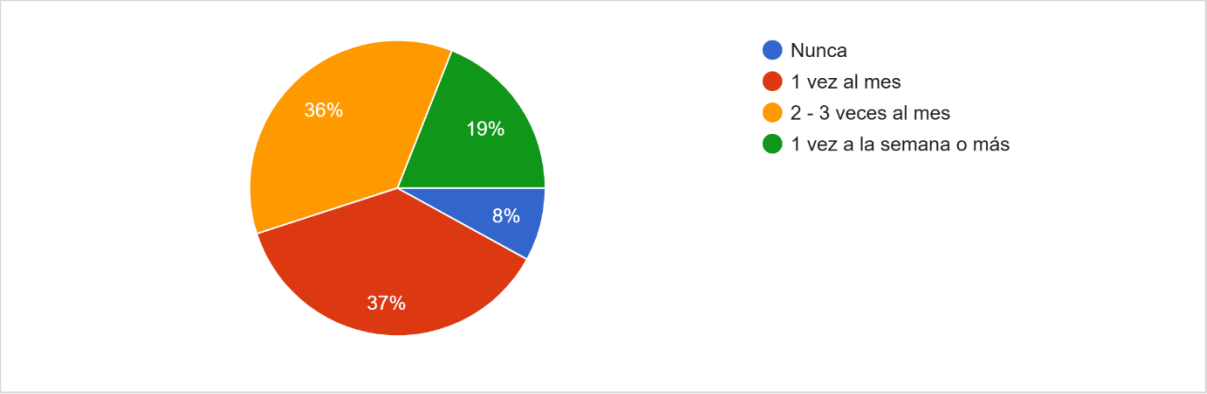


Figura 5

Frecuencia de consumo de los encuestados

Fuente: Elaboración propia (2025)

En cuanto a los hábitos de consumo, el 36% de las personas encuestadas asiste de 2 a 3 veces al mes a restaurantes de Guayllabamba, este grupo representa un segmento habitual y comprometido con la oferta gastronómica local, lo que indica una oportunidad clara de fidelización. Este grupo de personas ya tiene incorporado el hábito recurrente de consumo, por tanto, el reto será diferenciarse de la competencia a través de la propuesta inclusiva y cultural, ofrecer programas de fidelización, descuentos por recurrencia o eventos temáticos para atraer a este segmento de la población.

El 37% manifiesta acudir una vez al mes, siendo el grupo más numeroso, con una frecuencia moderada pero constante. A pesar de no ser consumidores intensivos, están dispuestos a incluir salidas gastronómicas dentro de su presupuesto mensual, para atraer este segmento de la población es clave implementar campañas mensuales con un propósito claro, mostrar las experiencias memorables que incluye el restaurante más allá del ámbito gastronómico, como música en vivo, ferias de emprendimientos o talleres comunitarios. La

difusión debe generar un vínculo emocional duradero que busca aumentar la frecuencia de consumo de dichos consumidores.

El 19% de los encuestados acude una vez a la semana o más a establecimientos gastronómicos, este segmento representa a consumidores intensivos y potenciales embajadores del restaurante. Su alta frecuencia de consumo sugiere un alto interés en experiencias gastronómicas locales, junto con una buena disposición al gasto en el sector, este grupo es clave para testear nuevas propuestas del menú, impulsar reservas o consumo en menús especiales como cenas temáticas y menús de degustación, tienen el potencial de ser referentes de opinión, compartiendo su experiencia en redes sociales o círculos cercanos, fortaleciendo el posicionamiento del restaurante.

Del total de encuestados, solo el 8% declara que nunca acude a restaurantes, este segmento es el más pequeño pero no debe ser descartado, representa a personas con barreras económicas, culturales o de hábito frente al consumo en restaurantes, para lograr atraer a este segmento el enfoque debe centrarse en educación y sensibilización sobre el valor del proyecto, destacando el impacto social más allá del beneficio económico, ofrecer menús con precios accesibles o días con promociones que puedan captar nuevos clientes. Además, al tener un enfoque multipropósito, se puede fomentar actividades de integración comunitaria donde puedan participar sin necesidad de un gasto directo, como ferias o talleres gratuitos.

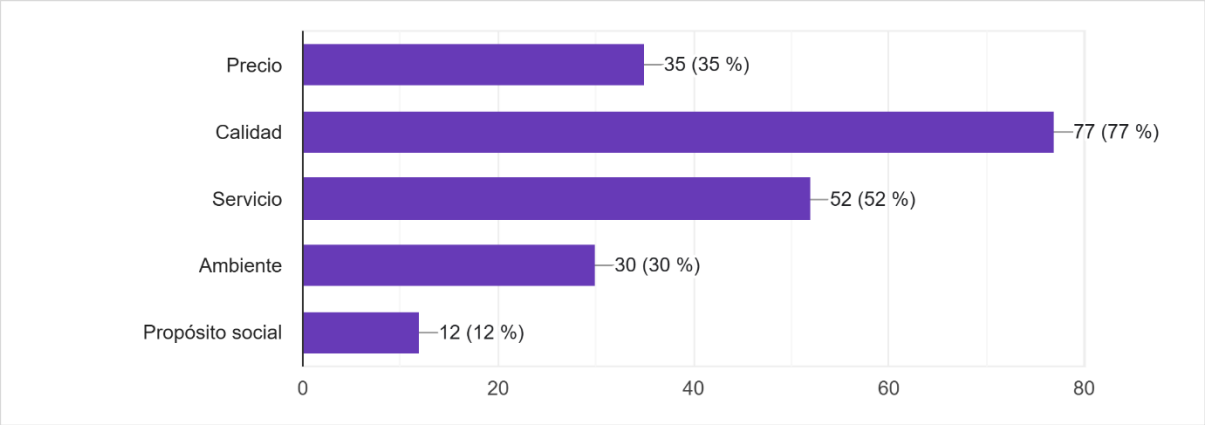


Figura 6

Aspectos relevantes de un restaurante para los encuestados.

Fuente: Elaboración (propia)

El criterio más valorado al seleccionar un restaurante es la calidad del alimento (77%), siendo el factor más decisivo para los consumidores, lo que indica que, por encima de cualquier

valor añadido, el restaurante deberá garantizar productos de excelente sabor, presentación e inocuidad. La calidad debe ser una prioridad estratégica operativa, cuidando la selección de ingredientes locales y las técnicas de preparación, compitiendo al mismo nivel gastronómico que los diversos restaurantes del sector.

El segundo aspecto más valorado es el servicio (52%), esto demuestra que la experiencia del cliente también es clave en la percepción del valor del restaurante, esto abre una oportunidad para que el personal perteneciente a grupos vulnerables, como mujeres jefas de hogar, sea capacitado profesionalmente en hospitalidad, demostrando que la inclusión no compromete la excelencia. La inclusión bien gestionada puede ser una ventaja competitiva.

El tercer aspecto más valorado es el precio (35%), aunque no es un criterio principal, más de un tercio de los encuestados lo considera determinante, lo que obliga a mantener precios competitivos y proporcionales a la calidad del servicio, igualmente se pueden incluir menús con precios promocionales para atraer a diversos perfiles de consumidores. Debe aplicarse una estrategia de precios consciente y transparente, sin dejar de lado el aporte necesario al tratarse de un emprendimiento social.

El cuarto aspecto más valorado es el ambiente (30%), esto muestra el interés en la atmósfera del lugar, lo que implica que el restaurante debe cuidar su diseño físico, estética, comodidad y ambientación cultural. Se puede aprovechar el diseño para resaltar elementos identitarios de Guayllabamba, fortaleciendo el turismo local.

Por último, el 12% de los encuestados valora el componente social, lo que representa una base sólida para trabajar en estrategias de concienciación y posicionamiento. El propósito social puede ser incorporado como un atributo distintivo, especialmente si se comunica adecuadamente su impacto y se posiciona como un emprendimiento de valor social, que busca oportunidades para usar de manera innovadora los recursos y abordar problemáticas sociales, promoviendo la equidad, la inclusión y el desarrollo sostenible (Mair y Martí, 2006).

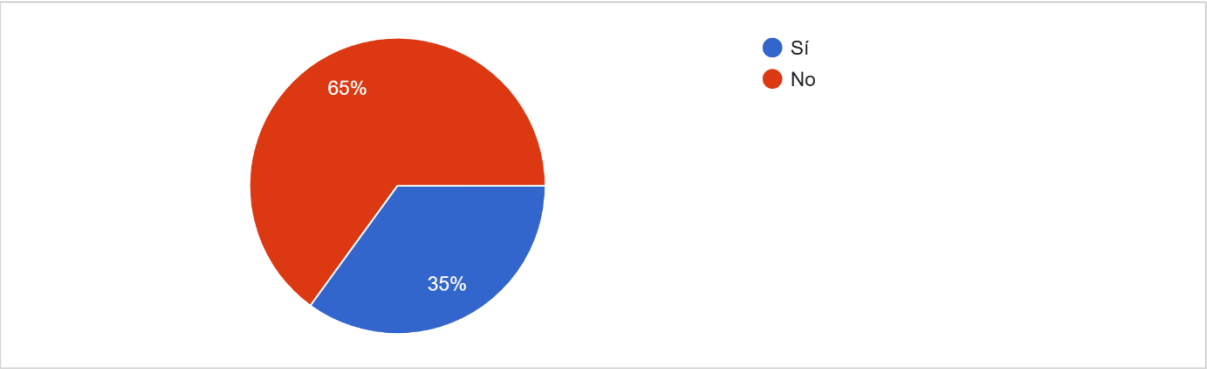


Figura 7

Conocimiento de negocios inclusivos por los encuestados.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Un dato revelador del estudio es que el 65% de los encuestados no ha oído hablar previamente de negocios sociales o inclusivos, lo que evidencia una brecha de conocimiento. Sin embargo, esta falta de información no se traduce en una actitud negativa. Por el contrario, se observa una disposición altamente favorable hacia la inclusión, lo que sugiere una oportunidad para realizar campañas de sensibilización y educación comunitaria que fortalezcan el vínculo con el emprendimiento.

El 35% de los encuestados si ha oído hablar de negocios sociales o inclusivos, lo que sugiere que ya existe una base mínima de consumidores que cuentan una con una mayor consciencia social, quienes pueden ser aliados clave en la promoción boca a boca del restaurante y un público objetivo inicial con la predisposición de valorar y respaldar el modelo. Como mencionan Toscano Quispe et al. (2025), la viabilidad que tendrá el proyecto a largo plazo se relación directamente con la capacidad de este de vincularse con la comunidad, manteniendo una continuidad, tanto de la población, como de inversionistas en busca de propuestas sociales y sostenibles.

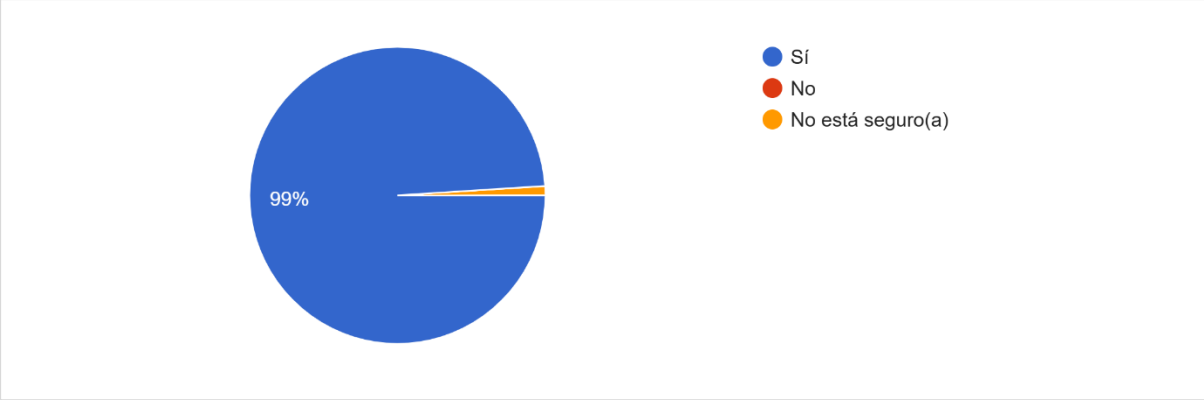


Figura 8

Intención de consumo de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia (2025)

El 99% de los encuestados afirma que estaría dispuesto a consumir en un restaurante que contrate personas en situación de vulnerabilidad. Este porcentaje evidencia que los valores comunitarios están profundamente arraigados en la población de Guayllabamba, y que una propuesta socialmente responsable tendría una amplia aceptación. La inclusión se convierte así en una ventaja competitiva, más allá de una acción filantrópica.

Esto beneficia directamente al enfoque inclusivo del proyecto, considerando que, según datos del GAD Parroquial de Guayllabamba (2023), aproximadamente el 18% de las mujeres jefas de hogar se encuentran desempleadas o subempleadas en la parroquia, este porcentaje puede ser redireccionado al potencial de turismo y producción del sector, brindando así la posibilidad de que las mismas perciban una mejora en su calidad de vida a través del empleo formal.

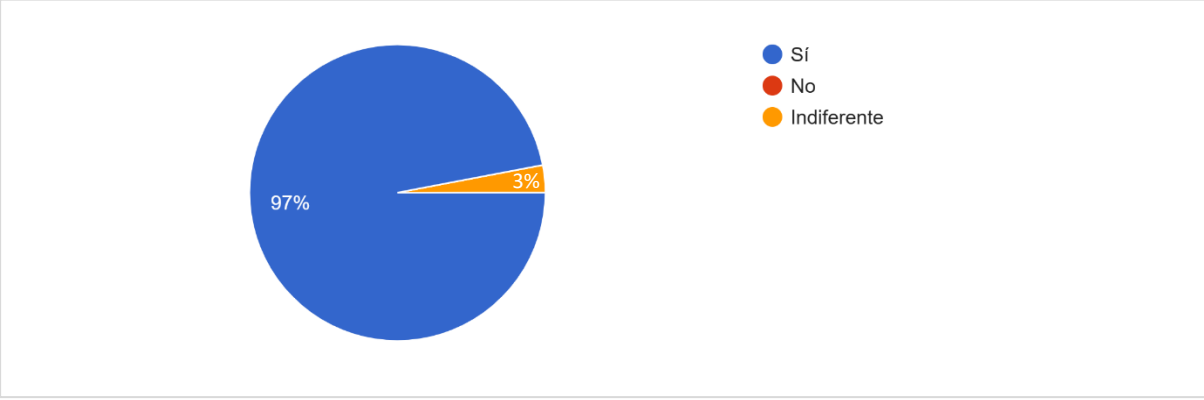


Figura 9

Percepción del desarrollo local por los encuestados.

Fuente: Elaboración propia (2025)

El 97% considera que es importante que los negocios contribuyan al desarrollo local y la inclusión social. Este dato refleja una fuerte sensibilidad comunitaria hacia el bienestar colectivo y representa un respaldo contundente a modelos de negocio que integren un propósito social. En el contexto de un restaurante multipropósito, esta percepción constituye una base sólida para su aceptación, ya que valida su enfoque inclusivo y su misión de generar empleo digno para mujeres jefas de hogar y otros grupos vulnerables. Este respaldo masivo también representa una oportunidad estratégica para posicionar al restaurante no solo como una oferta gastronómica, sino como un referente de transformación social en Guayllabamba, que puede ser difundido a través de marketing con propósito, construyendo una marca con identidad comunitaria que fomente la fidelización del cliente.

Por otra parte, la existencia de un 3% que se muestra indiferente frente al valor social de los negocios, pone en evidencia la necesidad de mantener un equilibrio entre propósito y excelencia operativa. Este segmento de encuestados probablemente priorice elementos como precio, calidad y servicio, por esta razón, es fundamental que el restaurante o descuide estos aspectos, fomentando una experiencia de consumo competitiva que también permita sensibilizar a través del ejemplo.

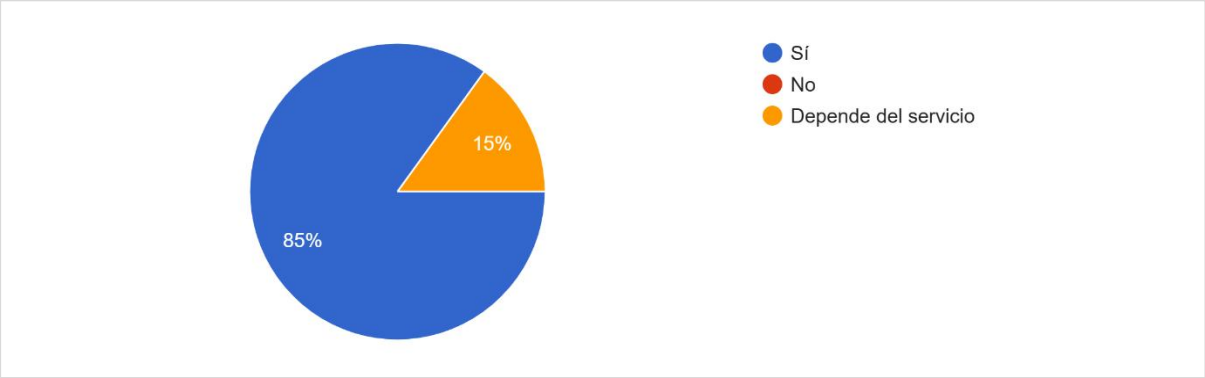


Figura 10

Intención de pago de los encuestados

Fuente: Elaboración propia (2025)

El 85% de los encuestados declara que estaría dispuesto a pagar un precio justo si sabe que su consumo apoya una causa social, y un 15% adicional lo haría dependiendo del servicio. Esta disposición representa un indicio de que la propuesta de valor del restaurante puede incorporar un sobreprecio moderado si se comunica con transparencia el destino del mismo y se garantiza una experiencia satisfactoria. Hay que tomar en cuenta que, la rentabilidad de los

emprendimientos sociales se relaciona estrechamente con prácticas responsables y solidarias, así como iniciativas de contratación inclusivas (Yunus, Moingeon & Lehmann-Ortega, 2010).

Para generar sostenibilidad en el tiempo, es necesario destinar un porcentaje importante a estrategias orientadas al impulso laboral y económico de los beneficiarios, al transparentar estas prácticas hacia la comunidad, y tomando en cuenta la apertura recibida hacia temas sociales, el negocio será percibido como un agente de cambio, minimizando el impacto de un precio más elevado que el usual en la parroquia.

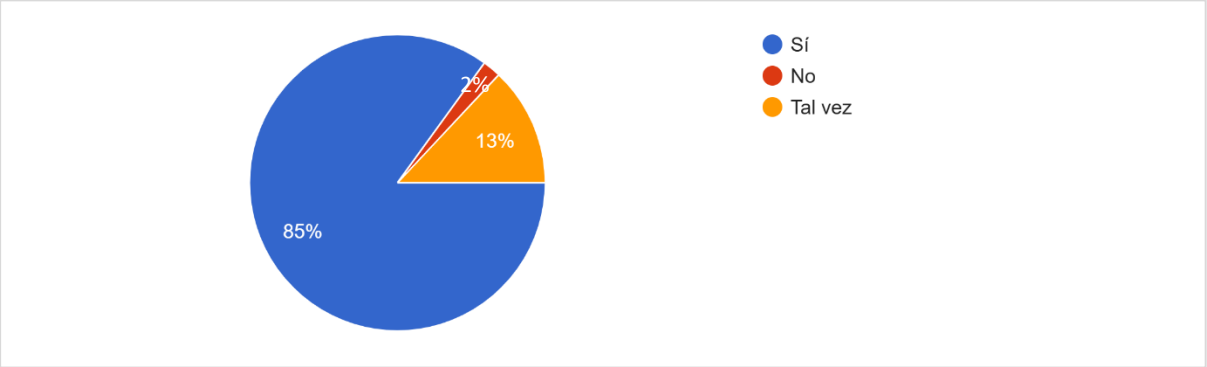


Figura 11

Interés en actividades complementarias de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia (2025)

El enfoque multipropósito del restaurante se ve fortalecido por el 85% de encuestados que expresaron interés en que el restaurante también ofrezca actividades culturales, ferias o talleres. Esta preferencia coincide con las tendencias del turismo experiencial y comunitario. Además, permite planificar un modelo de negocio con espacios de interacción, co-creación y dinamización cultural, generando ingresos alternativos y fortaleciendo el vínculo con la comunidad.

Es importante mantener una continuidad en los espacios de difusión cultural, con anterioridad se ha observado que las iniciativas como la “Feria de Emprendimiento y Cultura”, impulsada por el GAD Parroquial de Guayllabamba (2023), no ha logrado establecerse con un carácter permanente debido a la falta de inversión, sin embargo, son propuestas apreciadas por la comunidad a pesar de que sus limitaciones no generen un impacto a nivel estructural en la parroquia. En este contexto, la existencia de un lugar con un flujo permanente y una propuesta sostenible, tendrá una mayor viabilidad que iniciativas esporádicas.

El 13% de los encuestados respondió “tal vez”. Este porcentaje corresponde a un segmento que, si bien no muestra inmediato entusiasmo, podría ser persuadido con una correcta implementación de estas actividades, la clave radica en la calidad, pertinencia y valor agregado de las propuestas, de modo que genere inicialmente curiosidad y eventualmente, fidelización. Por otro lado, sólo el 2% respondió que no está interesado en estas actividades adicionales, esta cifra relativamente baja indica que el enfoque multipropósito no generaría una resistencia significativa en el mercado objetivo.

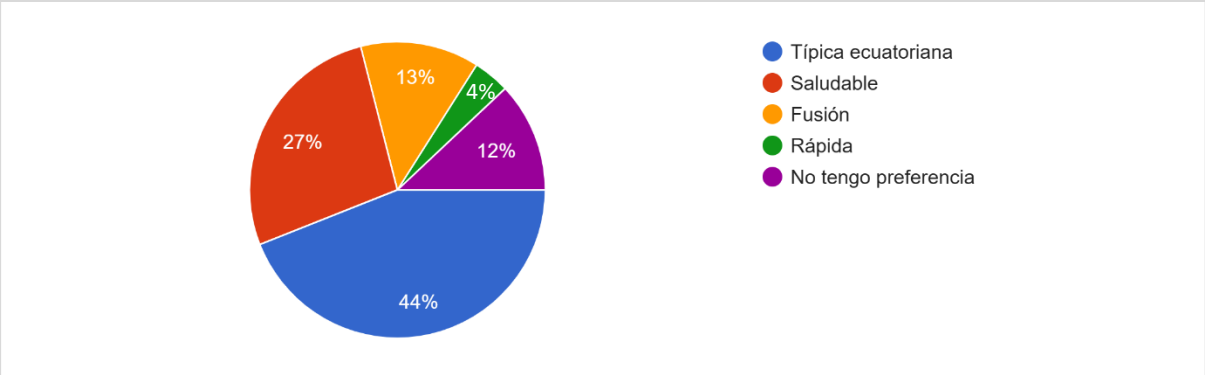


Figura 12

Preferencia gastronómica de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia (2025)

El estudio también reveló que la comida típica ecuatoriana es la preferida por el 44% de los encuestados, lo que demuestra una fuerte conexión cultural y emocional con la cocina tradicional del país, orientando estrategias como la implementación de platillos e ingredientes autóctonos, contribuyendo el rescate del patrimonio culinario además del desarrollo económico. Seguido a esto, el 27% de los encuestados seleccionaron opciones saludables, lo cual indica una tendencia creciente hacia una alimentación más consciente, sugiriendo la necesidad de ofrecer alternativas equilibradas y nutritivas que incluyan ingredientes frescos y técnicas de cocción más ligeras, sin perder el sabor característico de la comida local.

Un 13% de los encuestados optó por comida fusión, correspondiendo a la búsqueda de innovación y experiencias distintas, este grupo podría ser fidelizado a través de propuestas creativas que combinen lo tradicional con lo contemporáneo. El 4% de los encuestados manifestó su preferencia por la comida rápida, lo que indica que la comida rápida no es un interés prioritario en la parroquia. Por último, el 12% indicó no tener una preferencia definida,

por tanto, existe la oportunidad de atraer a este grupo mediante una propuesta de valor integral basada en calidad, servicio, ambiente y propósito social.

En conjunto, esto permite establecer una carta basada en productos tradicionales, con toques saludables e innovadores que respondan a distintas expectativas sin perder identidad territorial. Así mismo, las preferencias de la comunidad dan paso a que el negocio se plantee el uso de productos de procedencia local, lo cual aumentaría el impacto del mismo en el desarrollo económico del sector, involucrando a más actores de la comunidad.

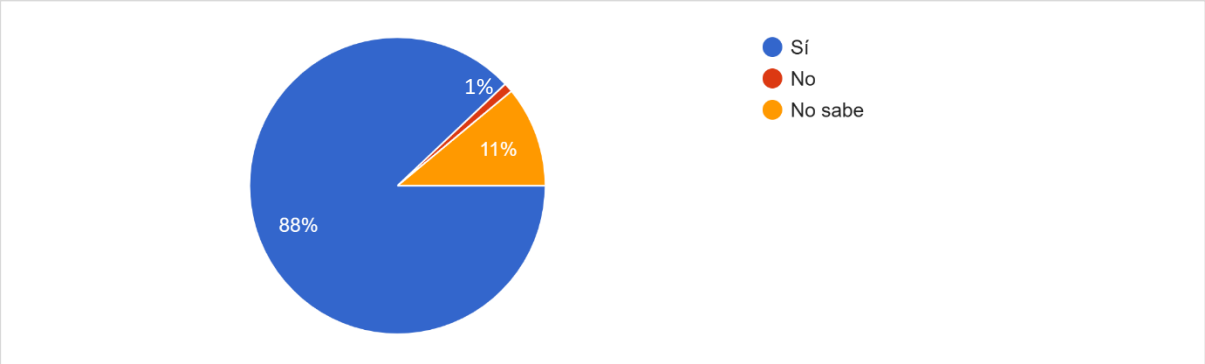


Figura 13

Opinión sobre la necesidad de restaurantes sociales de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Existe un alto nivel de aceptación comunitaria hacia la propuesta, esto se ve reflejado en el 88% de las personas encuestadas que considera que es necesario implementar un restaurante con estas características en la parroquia, este dato legitima la propuesta desde la percepción de la comunidad y proporciona un respaldo empírico directo a la viabilidad del proyecto.

Por otro lado, el 11% de los encuestados manifestó no estar seguro, lo que puede deberse a la falta de conocimiento profundo sobre el concepto de negocios inclusivos, este grupo representa una audiencia clave para futuras estrategias de comunicación, sensibilización y participación comunitaria que permitan fortalecer su confianza y comprensión del valor que aporta el proyecto. Únicamente el 1% expresó desacuerdo con la propuesta, lo que sugiere que existe una barrera mínima de aceptación y que, en general, la comunidad está abierta e interesada en nuevas iniciativas que promuevan el desarrollo integral del territorio.

Los resultados del estudio mostraron que existe un entorno social y cultural favorable para una propuesta del restaurante multipropósito con enfoque social en Guayllabamba. La población no solo reconoce la importancia de apoyar iniciativas inclusivas, sino que también muestra una disposición activa a participar como consumidores, colaboradores y actores comunitarios. En este sentido, el diseño del modelo de negocio debe incorporar una comunicación transparente sobre su impacto social, una estrategia gastronómica basada en la identidad local y un enfoque integral que vincule a la comunidad en cada etapa del proceso.

6.5.3 RESULTADOS DE ENTREVISTAS A ACTORES CLAVE

6.5.3.1 ANÁLISIS CUALITATIVO TEMÁTICO

A partir del análisis de las entrevistas realizadas a actores clave de Guayllabamba (ver Anexos del 3 al 6), se identificaron cinco categorías temáticas emergentes que permiten comprender de forma más detallada la percepción de los actores locales, las condiciones para la implementación de un modelo de negocio gastronómico con enfoque social, y las oportunidades para su sostenibilidad.

PERCEPCIÓN DEL ENTORNO

Las entrevistas muestran una visión crítica respecto a las necesidades sociales y económicas de la parroquia. Se enfatiza la falta de empleo, el subempleo y la carencia de políticas efectivas desde las entidades públicas para atender estas problemáticas (Anexos 3, 4 y 6). Tanto la Dra. María Luisa Machado como el Dr. Raúl Gordón coinciden en que Guayllabamba requiere inversiones en emprendimientos sostenibles y planes de capacitación permanentes. Por otro lado, la Ing. Katty Orellana menciona una débil oferta gastronómica, con escasa visibilidad, mientras que Nicolle Jiménez señala la necesidad de mayor apoyo institucional a los emprendedores (Anexo 3).

INCLUSIÓN

La receptividad frente a modelos de negocio inclusivos, como un restaurante que brinde empleo a personas en situación de vulnerabilidad, es mayoritariamente positiva. Cuatro de los cinco entrevistados consideran que la comunidad aceptaría esta propuesta, siempre que esté bien estructurada y comunicada (Anexos 3, 4, 5 y 6). Sin embargo, la Ing. Orellana (Anexo 5) expresa reservas, al indicar que ciertos sectores de la comunidad podrían no aceptarlo, enfatizando la necesidad de que todo emprendimiento genere trabajo visible y productivo. Asimismo, se destaca que deben romperse estereotipos y prejuicios hacia grupos vulnerables.

RECEPTIVIDAD POR PARTE DE LA COMUNIDAD

Los actores entrevistados perciben una comunidad que podría ser receptiva y solidaria, pero también subrayan la importancia de la sensibilización social. El Dr. Gordón (Anexo 6) sugiere que un proyecto de esta naturaleza debe ir acompañado de un trabajo para combatir estigmas. La inclusión también requiere una propuesta atractiva que se enfoque en calidad, experiencia y propósito.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS

El potencial de alianzas estratégicas aparece como una condición clave para la sostenibilidad del proyecto. Se propone trabajar con organizaciones comunitarias, artesanos y productores locales, como mecanismo para reducir costos y promover el comercio justo (Anexos 5 y 6). También se identifican oportunidades desde el sistema educativo, como la formación en emprendimiento en nivel secundario (Anexo 4).

SOSTENIBILIDAD

Todos los entrevistados coinciden en que la sostenibilidad de un restaurante con propósito social depende de factores como: una estructura sólida de negocio, marketing efectivo, condiciones laborales dignas, y la capacidad para generar ingresos de manera estable (Anexos 3 al 6). Así mismo, la propuesta de inclusión debe estar acompañada de medidas prácticas como la implementación de guarderías, horarios adecuados, capacitación constante y una organización interna eficiente.

6.5.4 PERFIL DEL CONSUMIDOR OBJETIVO

En el diseño de un plan de negocios orientado a la creación de un restaurante multipropósito con enfoque social e inclusivo en Guayllabamba, resulta esencial identificar con precisión el perfil del consumidor objetivo. Esta caracterización, basada en datos empíricos obtenidos mediante encuestas estructuradas a 377 residentes de la parroquia, permite orientar de forma estratégica las decisiones relacionadas con la propuesta de valor, el diseño de productos y servicios, las estrategias de comunicación y la segmentación del mercado. Este perfil revela tanto aspectos sociodemográficos como motivacionales, actitudinales y culturales del público al que se dirige el emprendimiento, en concordancia con las tendencias de consumo responsable y las oportunidades del entorno local.

6.5.4.1 SEGMENTACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA

Los datos recolectados permiten una aproximación detallada al consumidor típico de Guayllabamba. En primer lugar, se destaca que el grupo etario predominante corresponde a personas entre 35 y 44 años (35%), seguido por los rangos de 25 a 34 años (23%) y 45 a 54 años (18%), lo cual representa a una población adulta, económicamente activa y con estabilidad laboral, características asociadas a una mayor disposición al consumo de servicios gastronómicos. Esta franja etaria concentra a individuos en etapas de desarrollo profesional o familiar que suelen buscar experiencias gastronómicas integrales, valorando tanto la calidad como el ambiente y el propósito del establecimiento.

Respecto al género, el 62% de los encuestados se identificaron como mujeres, lo que puede interpretarse como un indicador relevante para el diseño del modelo de negocio. En contextos rurales y semiurbanos como Guayllabamba, las mujeres suelen desempeñar un rol central en la planificación del consumo familiar, especialmente en lo referente a alimentación. Por ello, este dato respalda la necesidad de construir una experiencia gastronómica que responda a los intereses y valores de este grupo, incluyendo la posibilidad de incorporar espacios amigables para familias, niños y adultos mayores.

En cuanto a la ocupación, el 53% de los encuestados se identificaron como empleados/as y el 33% como emprendedores/as, lo que revela un perfil productivo vinculado a actividades estables o de autogestión económica. Esta condición respalda la existencia de una base de consumidores con ingresos regulares, y refuerza el enfoque del restaurante hacia una clientela local que no solamente busca alimentarse, sino también socializar, interactuar y participar en espacios de dinamización cultural y social**.**

En base a las conclusiones más relevantes del aspecto político del análisis PESTEL, se puede observar que la participación del GAD parroquial y el enfoque en el impacto social permiten al emprendimiento alinearse con el segmento adulto, económicamente activo y estable laboralmente de Guayllabamba. Así mismo, el alto nivel de participación de las mujeres en la planificación del consumo familiar, además del alto porcentaje de mujeres encuestadas, puede ser percibido como una oportunidad para diseñar un modelo de negocio que se relacione directamente con los objetivos de inclusión social y equidad de género, promovidos por el Estado, al identificar como un potencial beneficiario a las mujeres jefas de hogar de la parroquia.

6.5.4.2 MOTIVACIONES DE CONSUMO

Las decisiones de consumo del público objetivo están marcadas por criterios funcionales y simbólicos. La encuesta revela que el factor más valorado al elegir un restaurante es la calidad de los alimentos, mencionada por el 77% de los participantes. En segundo lugar, aparece el servicio (52%), seguido del precio (35%) y el ambiente (30%)

Estos datos sugieren que, para el consumidor local, la experiencia gastronómica va más allá del producto alimenticio, implicando también el trato recibido, el entorno del establecimiento y la relación entre precio y valor percibido.

Cabe resaltar que el 12% de los encuestados mencionaron el "propósito social" como una motivación de consumo, lo que, si bien representa una minoría, adquiere importancia estratégica al ser un elemento diferenciador frente a la competencia. Además, estos consumidores tienen mayor probabilidad de generar fidelidad hacia marcas o negocios que representen causas con las que se identifican, lo cual refuerza el posicionamiento del restaurante como una alternativa con valor añadido.

La frecuencia de consumo reveló que el 37% de los encuestados acude a restaurantes una vez al mes, y un 36% lo hace entre dos y tres veces mensuales. Solo un 19% consume servicios gastronómicos una vez por semana o con mayor regularidad. Esta frecuencia, aunque moderada, muestra un patrón de consumo establecido que podría incrementarse con una propuesta diferenciada, capaz de fidelizar al cliente a través de una oferta variada, accesible y coherente con su estilo de vida.

La valoración del precio justo, la calidad de los productos y la búsqueda por experiencias auténticas refleja directamente el aspecto económico descrito en el análisis PESTEL. Fomentar el turismo comunitario, junto con el uso de productos locales como estrategia de conexión con el territorio, permite crear una oferta que se alinea con los hábitos de consumo de la población que, a pesar de consumir de forma moderada servicios gastronómicos, muestra un alto interés por hacerlo con mayor frecuencia al incluir un valor añadido. Hacer énfasis en las cadenas cortas de suministro y comercialización también responde a la consciencia de los clientes hacia el entorno y su intención de pagar por productos con identidad.

6.5.4.3 NIVEL DE SENSIBILIDAD SOCIAL

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio es la alta sensibilidad social manifestada por los encuestados, lo cual representa una oportunidad clave para el posicionamiento del

negocio. Aunque el 65% de los participantes indicó no haber oído previamente sobre negocios con enfoque social o inclusivo, el 99% afirmó que sí consumiría en un restaurante que contrate a personas en situación de vulnerabilidad; como personas con discapacidad o madres solteras; y el 97% señaló que considera importante que los negocios promuevan el desarrollo local y la inclusión social.

Además, el 85% de los encuestados manifestó estar dispuesto a pagar un precio justo siempre que se informe que el consumo contribuye a una causa social. Esto revela no solo empatía, sino también una predisposición concreta a tomar decisiones de compra alineadas con valores éticos. El restante 15% indicó que su disposición dependería del nivel de servicio, lo que evidencia que el enfoque social, si bien es valorado, debe ir acompañado de estándares de calidad en todos los aspectos del negocio.

De forma complementaria, el 88% de los encuestados consideró que es necesario implementar un restaurante con estas características en Guayllabamba, reforzando la percepción de pertinencia del proyecto como una respuesta a una necesidad local aún insatisfecha. Esta marcada sensibilidad social del público conecta de forma directa con el componente social del análisis PESTEL, la demanda por propuestas gastronómicas con énfasis en la ética y el compromiso social, sumada al respaldo mostrado hacia los negocios inclusivos, reafirma el potencial del modelo de negocio planteado. El hecho de que el consumidor esté dispuesto a pagar un costo más elevado, al considerarlo como aporte a una causa social, refuerza la pertinencia del enfoque comunitario en este territorio donde la cohesión social y el respeto por las tradiciones son factores clave para la aceptación del negocio.

Así mismo, el aspecto legal del análisis PESTEL demuestra que, sumado al 97% que valora el desarrollo local y la inclusión social, cumplir con las normativas no solo es una obligación legal, sino que constituye una ventaja competitiva, pues el consumidor reconoce y apoya iniciativas responsables con la sociedad y estructuradas en base a la ética. El contexto ocupacional del público, siendo en su mayoría empleados y emprendedores, refleja una mayor apertura a la comprensión de estos conceptos, facilitando la aceptación del proyecto y la fidelización con el mismo.

6.5.4.4 CANALES PREFERIDOS DE COMUNICACIÓN Y CONSUMO

El uso de herramientas digitales como Google Forms para la recolección de datos permite inferir que el consumidor objetivo cuenta con acceso a internet y maneja niveles básicos o intermedios de alfabetización digital. Esto respalda la idea de que la promoción del restaurante debe incluir una estrategia de marketing digital sólida, especialmente en redes sociales populares entre adultos como Facebook y WhatsApp, sin descartar el uso de Instagram para atraer públicos más jóvenes.

Los medios comunitarios y las ferias locales también constituyen canales de alto impacto en contextos como Guayllabamba. El consumidor local valora el contacto cara a cara, la interacción directa y la participación en actividades comunitarias, por lo que la presencia del restaurante en estos espacios debe ser proactiva y constante. Las recomendaciones boca a boca; aún muy influyentes en entornos rurales; también deben considerarse como un canal no formal pero determinante en la construcción de reputación.

Por lo tanto, el perfil del consumidor objetivo combina el uso de plataformas digitales con una fuerte vinculación territorial, lo que obliga al negocio a manejar una comunicación híbrida, empática y culturalmente adaptada. Es así que el uso de herramientas digitales por parte del consumidor en Guayllabamba valida la necesidad de incorporar estrategias de marketing digital planteadas en base al análisis PESTEL. Plataformas como WhatsApp, Facebook e Instagram son herramientas esenciales para legar a un público con habilidades digitales básicas, la relación entre la comunicación digital y la interacción personal obliga a una estrategia híbrida, tal como sugiere el análisis del aspecto tecnológico: es necesario aprovechar herramientas modernas, pero también hay que trabajar en reducir la brecha digital mediante capacitación.

6.5.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El análisis de la competencia es un componente esencial para comprender el posicionamiento estratégico del restaurante multipropósito inclusivo en Guayllabamba. Este proceso permite identificar los actores ya establecidos en el sector gastronómico local, evaluar sus características diferenciadoras, fortalezas y limitaciones, y, sobre todo, encontrar oportunidades de diferenciación para el modelo de negocio propuesto. A través de este análisis, se facilita una comprensión integral del entorno competitivo en el que se insertará el proyecto,

favoreciendo la construcción de ventajas sostenibles que respondan a las necesidades de los consumidores y a los valores sociales del emprendimiento.

6.5.5.1 COMPETENCIA DIRECTA

La competencia directa comprende a los establecimientos gastronómicos formales que ofrecen servicios similares en la parroquia de Guayllabamba, dirigidos al mismo segmento de consumidores. Estos negocios, al encontrarse geográficamente cercanos y compartir la categoría de servicio, compiten por captar la atención de los comensales locales y de los visitantes ocasionales que llegan por razones turísticas.

A continuación, en la tabla 2 se sintetiza la información recabada sobre cinco restaurantes que representan la oferta directa más relevante en la zona:

Tabla 2

Competencia directa

NOMBRE	TIPO DE COMIDA	RANGO DE PRECIOS	UBICACIÓN	SERVICIOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Restarante Marujita	Típica	Moderado	Vía principal, sector central de la parroquia, Av. Libertador Simón Bolívar	Platos a la carta Entrega a domicilio Recepción de eventos	Amplias instalaciones Ubicación céntrica Buen servicio Posicionamiento entre locales	Tiempos de espera Falta de servicio y personal
Restaurante El Riobambeñito	Típica	Moderado-Alto	Ingreso principal a la parroquia, vía Guayllabamba-Quito	Restaurante familiar Reservaciones	Posicionamiento frente a turistas Ubicación ideal Alto flujo de turismo	Costos elevados en su carta Bajo consumo por parte de habitantes locales
Típico Locro	Típica	Moderado	Vía Panamericana Norte Vía 28B	Platos a la carta	Amplias instalaciones	Porciones pequeñas de alimento

				Reservaciones	Buen servicio	Falta de personal
La Casa Vieja Guayllabamba	Típica	Moderado-Alto	Parque central de Guayllabamba. Av. Eloy Alfaro y Mariscal Sucre	Restaurante familiar Reservaciones	Ubicación céntrica Promoción de servicios a través de puntos presenciales	Falta de información clara respecto a costos Costos elevados Atención al cliente
La Cocina Típica	Típica	Moderado	Vía Panamericana Norte Vía 28B	Hostal Restaurante familiar Reservaciones	Servicios complementarios de alojamiento Atención al cliente	Tiempo de espera Falta de personal

Fuente: Elaboración propia (2025).

El análisis de esta competencia revela una predominancia de restaurantes que se especializan en comida típica ecuatoriana, con rangos de precios moderados y con servicios dirigidos tanto a locales como a turistas. Sin embargo, se identifica una ausencia de diferenciación estratégica basada en valores sociales o formatos multipropósito, lo cual representa una oportunidad para el restaurante propuesto.

6.5.5.2 COMPETENCIA INDIRECTA

Además de los restaurantes formales, existen actores que, aunque no comparten las mismas características operativas del modelo propuesto, también compiten por captar el gasto de los mismos consumidores. Esta competencia indirecta se presenta principalmente en forma de emprendimientos informales, ventas ambulantes y eventos ocasionales con componente gastronómico. Su incidencia, aunque menos estructurada, puede influir significativamente en la decisión de compra por factores como el precio, la proximidad o la conveniencia.

A continuación, en la tabla 3 se detalla la caracterización de la competencia indirecta en la parroquia:

Tabla 3

Competencia indirecta

TIPO DE COMPETIDOR	SERVICIO	UBICACIÓN	FRECUENCIA DE OPERACIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	IMPACTO COMPETITIVO
Mercado de Guayllabamba	Venta de alimentos y productos de canasta básica	Ingreso principal a la parroquia, vía Guayllabamba-Quito	Domingos	Público en general	Bajo
Ventas ambulantes	Comercio de alimentos	A lo largo de la vía principal de acceso a la parroquia	Diaria, especialmente en las noches	Público en general	Medio
Ferias o eventos	Ferias de emprendimientos varios	Afueras del Complejo Deportivo Guayllabamba	Cada 3 meses aproximadamente	Público en general	Bajo-Medio
Picanterías y locales de menor escala	Restaurantes de comida típica	A lo largo de la vía principal de Guayllabamba	Diaria o fines de semana	Público en general	Medio

Fuente: Elaboración propia (2025).

6.5.5.3 VENTAJAS Y DEBILIDADES FRENTE AL MODELO PROPUESTO

El análisis comparativo entre el modelo propuesto y las ofertas existentes permite identificar los elementos diferenciales que pueden fortalecer el posicionamiento del restaurante multipropósito en Guayllabamba. Uno de los aspectos más relevantes es el enfoque social e inclusivo del proyecto, el cual responde a una necesidad tangible de la comunidad, tal como lo evidencian los resultados de las encuestas aplicadas: el 99% de los encuestados indicó que consumiría en un restaurante que contrate personas en situación de vulnerabilidad. Esta tendencia de consumo responsable se respalda en estudios como el de Cone Communications (2017), que señala que el 87% de los consumidores estaría dispuesto a comprar un producto o servicio de una empresa que abogue por una causa social o ambiental que le interese.

A diferencia de los restaurantes tradicionales, el modelo propuesto no solo se enfoca en la prestación de servicios gastronómicos, sino que también integra actividades complementarias como ferias comunitarias, talleres de formación y eventos culturales. Esta lógica multipropósito amplía la experiencia del consumidor y transforma al restaurante en un espacio de interacción social y dinamización local, alineado con las nuevas tendencias del turismo comunitario y el desarrollo sostenible en América Latina (OEI, 2022; Maldonado et al., 2022).

En cuanto a su posicionamiento competitivo, el restaurante podría establecer alianzas con productores locales, lo que permitiría reducir costos logísticos y fortalecer la economía circular en la parroquia. Además, su propuesta culinaria centrada en productos autóctonos refuerza el valor identitario, diferenciándolo de establecimientos que optan por modelos más tradicionales y menos arraigados en la cultura local (Salazar, 2024).

No obstante, es necesario considerar ciertos desafíos estratégicos. Uno de ellos es la formación del personal, dado que el enfoque inclusivo implica la incorporación de personas que podrían no contar con experiencia previa en el sector gastronómico. Esto podría afectar temporalmente la eficiencia operativa y demandar recursos adicionales para procesos de capacitación y supervisión. Este aspecto debe ser abordado con una planificación anticipada, estableciendo procesos de inducción y protocolos estandarizados que permitan mantener altos niveles de calidad sin comprometer la inclusión (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2024).

Otra debilidad potencial está relacionada con la percepción del cliente respecto al precio. Aunque el 85% de los encuestados expresó estar dispuesto a pagar un valor justo por un producto que tenga impacto social, existe un 15% que condiciona su decisión al servicio recibido. Esto significa que el componente social, si bien relevante, no sustituye la expectativa por una experiencia gastronómica completa y profesional, lo cual exige que el modelo garantice estándares elevados en atención, presentación y sabor de los productos. Esto se alinea con los hallazgos de estudios como el de García de los Salmones et al. (2005), quienes concluyen que el valor percibido y la calidad del servicio son determinantes clave en la decisión de compra, incluso cuando existen motivaciones éticas o sociales.

Es importante recalcar que el modelo propuesto posee la capacidad de convertirse en un referente dentro de la parroquia por su propuesta innovadora y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente en lo relativo al trabajo decente (ODS 8), reducción de desigualdades (ODS 10) y producción responsable (ODS 12). Esta vinculación

estratégica con metas globales puede ser una fortaleza adicional en la búsqueda de financiamiento externo o de cooperación interinstitucional.

6.5.6 DEMANDA POTENCIAL

El análisis de la demanda potencial representa un eje esencial para evaluar la viabilidad comercial del restaurante multipropósito inclusivo propuesto en la parroquia de Guayllabamba. Su propósito es estimar cuántos consumidores estarían dispuestos a consumir regularmente en el establecimiento, en función de sus hábitos de consumo gastronómico, nivel de sensibilidad social frente a iniciativas inclusivas y capacidad de pago. Esta estimación se fundamenta en los resultados de una encuesta estructurada aplicada a una muestra representativa de la población local, que permitió proyectar comportamientos de consumo y preferencias específicas.

Este diagnóstico no solo permite definir la magnitud del mercado disponible, sino también orientar decisiones clave relacionadas con la planificación operativa, la proyección de ingresos, la capacidad instalada, y la estrategia de posicionamiento del negocio. En contextos como el de Guayllabamba, donde convergen dinámicas rurales y urbanas, la demanda gastronómica refleja una mezcla de prácticas tradicionales, aspiraciones modernas y valores comunitarios, que deben ser debidamente interpretados en la propuesta de valor.

6.5.6.1 DEMANDA PROYECTADA EN FUNCIÓN DE LA MUESTRA

El ejercicio estadístico se basó en los datos recabados de una muestra de 377 personas residentes en Guayllabamba, mayores de 18 años, todos considerados como parte del grupo económicamente activo. La muestra se diseñó con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, lo que garantiza una representatividad adecuada frente a la población total de la parroquia, que según el INEC (2022) alcanza los 20.584 habitantes.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se identificaron tres patrones de comportamiento en el consumo de servicios gastronómicos:

- 37% de los encuestados declaró acudir a un restaurante una vez al mes.
- 36% manifestó consumir en restaurantes entre dos y tres veces al mes.
- 19% afirmó asistir a estos establecimientos una vez a la semana o más.

Estos datos permiten construir una estimación mensual de visitas, extrapolando los porcentajes a la población total. Los cálculos proyectados indican que aproximadamente:

- 7.615 personas acudirían una vez al mes.

- 7.410 personas lo harían en promedio 2.5 veces al mes.
- 3.911 personas visitarían restaurantes en promedio cuatro veces al mes.

Con base en esta segmentación, la demanda mensual total estimada asciende a 41.784 visitas mensuales a restaurantes en Guayllabamba. Esta cifra constituye una base cuantitativa sólida sobre la cual modelar los escenarios de ingreso, diseñar capacidades de atención y establecer metas comerciales.

Además, el 99% de los encuestados manifestó su disposición a consumir en un restaurante que emplee personas en situación de vulnerabilidad, lo cual valida la aceptación y pertinencia del enfoque social inclusivo del modelo propuesto.

6.5.6.2 FRECUENCIA DE CONSUMO

La frecuencia de consumo de servicios gastronómicos se clasificó en tres grandes grupos, con base en los resultados de la encuesta:

- **Consumidores ocasionales (37%):** acuden al restaurante una vez al mes. Este grupo suele estar motivado por celebraciones puntuales o por conveniencia en ciertos momentos.
- **Consumidores regulares (36%):** visitan entre dos y tres veces al mes, reflejando una integración más estable de la gastronomía fuera del hogar en su rutina.
- **Consumidores frecuentes (19%):** acuden una vez por semana o más. Este grupo representa una clientela clave para la fidelización y la sostenibilidad del negocio.

Esta segmentación permite modelar una estrategia de marketing diferenciada, orientada tanto a la captación de consumidores esporádicos como a la retención de clientes recurrentes. Asimismo, esta distribución sugiere que el modelo de negocio no debe aspirar únicamente a captar grandes volúmenes, sino a generar experiencias satisfactorias y recurrentes para asegurar sostenibilidad.

6.5.6.3 ESTIMACIÓN DEL TICKET PROMEDIO

El cálculo del ticket promedio se basó en un estudio comparativo de precios en los restaurantes establecidos de la parroquia, considerados como competencia directa. De acuerdo con este levantamiento, los precios oscilan entre $5 y $10 en establecimientos de gama media, y entre $10 y $15 en locales con mayor variedad o posicionamiento turístico.

Con base en estos rangos, y alineado al principio de inclusión económica sin comprometer calidad, se ha determinado un ticket promedio estimado de $7.50. El ticket promedio constituye un indicador central para las proyecciones de ingresos mensuales y para definir estrategias de menú, diferenciación y rentabilidad. Esta cifra es estratégica por tres motivos fundamentales:

- **Competitividad:** compite con el rango medio, en el cual se sitúa la mayoría de la oferta gastronómica en Guayllabamba.
- **Sostenibilidad operativa:** permite cubrir costos fijos, operativos y el componente social del proyecto.
- **Percepción de valor:** se mantiene dentro del umbral de "precio justo", coherente con el nivel de gasto aceptado por los consumidores de la zona y compatible con su poder adquisitivo. Esto concuerda con los resultados reportados por De la Torre et al. (2019), quienes señalan que en comunidades rurales de Ecuador el poder adquisitivo limita la disposición de pago, haciendo que los consumidores sean especialmente sensibles a la relación precio-calidad en sus decisiones de compra.

6.5.6.4 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

La segmentación de mercado permite identificar los perfiles predominantes dentro del público objetivo y adaptar la propuesta de valor del restaurante a sus necesidades y expectativas. Los datos demográficos obtenidos reflejan que el perfil más representativo es el de personas:

- En edades entre 35 y 44 años (35%),
- Seguidas por los grupos de 25 a 34 años (23%) y 45 a 54 años (18%),
- Mayoritariamente mujeres (62%), muchas de ellas responsables directas del consumo del hogar. Según el INEC (2020), "las mujeres destinan el 88% de las horas a actividades como la cocción o preparación de alimentos, mientras que los hombres solo el 12%" (INEC, 2020, p. 10)

En cuanto a la ocupación, destacan las personas empleadas (53%) y emprendedoras (33%), lo cual evidencia una población con ingresos relativamente estables y autonomía en sus decisiones de gasto.

Este perfil se correlaciona con una frecuencia de consumo regular y una disposición favorable a consumir en negocios con propósito. Por tanto, es posible definir segmentos estratégicos para la propuesta de valor del restaurante:

- **Segmento regular con sensibilidad social:** consumidores que valoran la calidad y aceptan precios justos, sensibles al enfoque inclusivo del negocio.
- **Segmento familiar tradicional:** que prioriza el ambiente y la identidad cultural en la experiencia gastronómica.
- **Segmento consciente digital:** habituado a canales digitales y dispuesto a compartir su experiencia si esta genera impacto comunitario.

Cada segmento puede ser atendido con propuestas específicas: menús semanales, experiencias personalizadas, talleres o ferias que extiendan la experiencia del restaurante más allá del plato servido.

6.6. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

El diagnóstico estratégico constituye una herramienta esencial en la formulación de planes de negocios, al permitir identificar tanto los factores internos como externos que inciden en el éxito o fracaso de un emprendimiento. En el caso del restaurante multipropósito con enfoque social propuesto para la parroquia de Guayllabamba, este análisis proporciona una base sólida para tomar decisiones estratégicas alineadas con la realidad del entorno y las capacidades organizacionales del proyecto.

Para ello, se emplea el análisis FODA, metodología ampliamente reconocida en el campo de la administración estratégica (Wheelen & Hunger, 2012) que permite categorizar las fortalezas y debilidades (factores internos), así como las oportunidades y amenazas (factores externos). Esta herramienta no solo facilita la identificación de variables clave, sino que también promueve la planificación de estrategias coherentes con la misión del negocio. Posteriormente, el análisis cruzado FODA permite vincular las variables identificadas para formular estrategias preliminares viables y finalmente, una matriz de estrategias principales resume las líneas de acción fundamentales para implementar el modelo de negocio propuesto.

6.6.1 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA realizado para el restaurante multipropósito inclusivo permite comprender el entorno actual del proyecto desde una perspectiva interna y externa. Los resultados fueron elaborados a partir de la recolección de datos primarios (encuestas) y secundarios (observación del mercado, normativa vigente, estadísticas locales y bibliografía especializada). A continuación, se detalla cada cuadrante del análisis:

FORTALEZAS

Enfoque social e inclusivo validado socialmente: El 99% de los encuestados manifestó disposición a consumir en un restaurante que contrate a personas en situación de vulnerabilidad.

Ubicación estratégica: Guayllabamba es un destino turístico cercano a Quito, con alto flujo los fines de semana y feriados, lo que permite atraer tanto a residentes como a visitantes (Ministerio de Turismo, 2023).

Tendencia creciente hacia el consumo responsable: A nivel nacional e internacional, existe un interés creciente por consumir productos y servicios que contribuyan a causas sociales o medioambientales (FAO, 2022).

Respaldo potencial de actores comunitarios: Se ha identificado interés en colaboración por parte de instituciones locales, lo cual podría facilitar alianzas estratégicas y redes de apoyo, como mencionó el Dr. Gordón, presidente del GAD parroquial de Guayllabamba, existen iniciativas a las que nuevos emprendedores pueden acceder.

OPORTUNIDADES

Turismo local activo: La parroquia cuenta con atractivos como el Zoológico de Quito, la gastronomía típica y ferias artesanales, lo cual constituye un entorno propicio para negocios con alto componente experiencial (GAD de Guayllabamba, 2022).

Posibilidad de alianzas institucionales: Existen programas de responsabilidad social y cooperación internacional que pueden apoyar proyectos inclusivos en sus etapas iniciales (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2021).

Vacío de competencia directa con enfoque social: Según observación en campo, se determina que actualmente, ningún restaurante en la zona ofrece una propuesta inclusiva estructurada como la planteada.

Apoyo gubernamental a la economía popular y solidaria: La política pública nacional promueve emprendimientos con fines sociales, lo cual abre oportunidades de financiamiento y asistencia técnica (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2024).

DEBILIDADES

Bajo reconocimiento de marca inicial: Como todo nuevo emprendimiento, se parte desde cero en cuanto a posicionamiento en la mente del consumidor.

Necesidad de formación intensiva del personal: La inclusión laboral de personas en situación de vulnerabilidad implica procesos adicionales de capacitación y acompañamiento (Villamar Sánchez, 2023).

Limitaciones presupuestarias en la fase inicial: La inversión requerida para acondicionar el local, implementar la propuesta de valor e iniciar operaciones supera las capacidades económicas propias del equipo promotor.

Alta rotación laboral en el sector gastronómico: Según el INEC (2023), el sector de alimentos y bebidas en Ecuador presenta una alta tasa de rotación laboral, lo que puede afectar la estabilidad del equipo de trabajo.

AMENAZAS

Presencia de competencia consolidada: Según lo determinado en el análisis de competencia, existen restaurantes bien posicionados en la zona con clientela establecida y experiencia en el mercado.

Factores económicos macro: Situaciones como la inflación, el desempleo o la reducción del poder adquisitivo pueden disminuir la demanda de servicios gastronómicos. Según un estudio realizado en Guayaquil, el 82% de los encuestados indicó que la inflación afecta la adquisición de la canasta básica familiar, lo que sugiere una relación inversa entre la inflación y la capacidad de compra de los habitantes, afectando potencialmente el consumo en restaurantes y otros servicios gastronómicos (ECA Sinergia, 2023).

Cambios en el entorno institucional: Modificaciones en políticas públicas o presupuestos estatales pueden afectar la disponibilidad de fondos para emprendimientos sociales. (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2024).

Retos administrativos derivados del enfoque social: La gestión del talento humano inclusivo implica desarrollar habilidades blandas, contención emocional y protocolos especializados que no siempre están presentes en otros negocios, al liderar equipos se requieren competencias específicas (Heras, M., Rodriguez, C., 2021).

Tabla 4

Análisis FODA del proyecto de restaurante multipropósito inclusivo.

CATEGORÍA	VARIABLE	ORIGEN
Fortaleza	Enfoque social e inclusivo validado socialmente (Encuesta a consumidores locales, 2025).	Interna
Fortaleza	Ubicación estratégica (Análisis PESTEL & Ministerio de Turismo, 2023).	Externa
Fortaleza	Tendencia creciente hacia el consumo responsable (Análisis PESTEL & FAO, 2022).	Externa
Fortaleza	Respaldo potencial de actores comunitarios (Entrevista con presidente del GAD de Guayllabamba, 2025).	Externa
Oportunidad	Turismo local activo (Análisis PESTEL & GAD Guayllabamba, 2022).	Externa
Oportunidad	Posibilidad de alianzas institucionales (Informe del Banco Interamericano de Desarrollo, 2021).	Externa
Oportunidad	Vacío de competencia directa con enfoque social (Observación en campo).	Externa
Oportunidad	Apoyo gubernamental a la economía popular y solidaria (Análisis PESTEL & MIES, 2024).	Externa
Debilidad	Bajo reconocimiento de marca inicial (Diagnóstico general del emprendimiento).	Interna
Debilidad	Necesidad de formación intensiva del personal (Villamar Sánchez, 2023)	Interna
Debilidad	Limitaciones presupuestarias en la fase inicial (Diagnóstico financiero).	Interna
Debilidad	Alta rotación laboral en el sector gastronómico (Estadísticas del sector de alimentos y bebidas INEC, 2023).	Externa
Amenaza	Presencia de competencia consolidada (Análisis de competencia directa).	Externa
Amenaza	Factores económicos macro como inflación y desempleo (Análisis PESTEL & Estudio ECA Sinergia, 2023).	Externa
Amenaza	Cambios en el entorno institucional (Análisis PESTEL & Ministerio de Turismo, 2024)	Externa

Amenaza	Retos administrativos derivados del enfoque social (Heras & Rodríguez, 2021)	Interna

Fuente: Elaboración propia (2025).

6.6.2 ANÁLISIS CRUZADO DAFO – ESTRATEGIAS PRELIMINARES

Con base en el análisis anterior, se han establecido estrategias preliminares que combinan las variables internas y externas en una matriz de doble entrada. Estas estrategias permiten formular acciones alineadas a las condiciones actuales del entorno:

ESTRATEGIAS FO (FORTALEZAS + OPORTUNIDADES)

- **Marketing emocional con enfoque social**: Se desarrollarán campañas de comunicación que integren storytelling, casos reales de impacto y conexión comunitaria para fortalecer el vínculo con consumidores socialmente conscientes.
- **Alianzas estratégicas para formación y visibilidad**: El proyecto buscará establecer convenios con universidades, ONGs y GADs para impulsar el desarrollo del personal, reducir costos de capacitación y ampliar su presencia territorial.
- **Oferta diferenciada basada en identidad local**: La carta gastronómica incorporará ingredientes y recetas tradicionales, reforzando el valor cultural del restaurante y atrayendo a turistas interesados en experiencias auténticas.

ESTRATEGIAS DO (DEBILIDADES + OPORTUNIDADES)

- **Programa de formación dual**: Implementar un sistema de capacitación técnica y práctica en cocina, atención al cliente y habilidades sociales para compensar la inexperiencia inicial del personal.
- **Promoción por medio de redes comunitarias**: Aprovechar el boca a boca, las ferias locales y eventos comunitarios como plataforma de posicionamiento en etapas tempranas.
- **Gestión de fondos externos**: Aplicar a fondos concursables nacionales e internacionales orientados a emprendimientos sociales, sostenibles o de base comunitaria (Cámara de Comercio de Quito, 2022).

ESTRATEGIAS FA (FORTALEZAS + AMENAZAS)

- **Diferenciación por compromiso social y calidad**: Construir una narrativa sólida de valor agregado basada en la inclusión, profesionalismo y responsabilidad, para competir eficazmente con negocios tradicionales.
- **Comunicación del valor humano**: Mostrar testimonios de los colaboradores, visibilizar procesos de superación personal y reforzar el propósito social del restaurante para captar la lealtad del consumidor empático.

ESTRATEGIAS DA (DEBILIDADES + AMENAZAS)

- **Protocolos de calidad y estándares de servicio**: Desarrollar manuales operativos, rutinas de control de calidad y planes de mejora continua, que garanticen una experiencia óptima para el cliente.
- **Estrategia de fidelización temprana**: Lanzar programas de beneficios, precios preferenciales, tarjetas de puntos y experiencias personalizadas como mecanismo para consolidar una base de clientes estable.

Tabla 5

Análisis cruzado DAFO y estrategias preliminares.

	OPORTUNIDADES (O)	**AMENAZAS (A)**
	FO – Estrategias ofensivas	**FA – Estrategias de reforzamiento**
FORTALEZAS (F)	Marketing emocional con enfoque social: conectar con consumidores éticos. Alianzas estratégicas para formación y visibilidad: apoyo de universidades, ONGs y GADs. Oferta gastronómica basada en identidad local: atraer turistas interesados en el consumo responsable.	Diferenciación por compromiso social y calidad frente a la competencia tradicional. Comunicación del valor humano: visibilizar historias reales de los colaboradores, para llegar a clientes conscientes.
	DO – Estrategias de superación	**DA – Estrategias defensivas**
DEBILIDADES (D)	Programa de formación dual para mejorar las competencias del personal	Protocolos de calidad y estandarización de servicios

	Promoción mediante redes comunitarias: aprovechar ferias, eventos y boca a boca. Gestión de fondos externos: aplicar a fondos de cooperación y responsabilidad social.	para evitar errores y mejorar la experiencia del cliente. Estrategias de fidelización temprana: captar clientes estables desde el inicio mediante beneficios y personalización del servicio.

Fuente: Elaboración propia (2025).

6.6.3 MATRIZ DE ESTRATEGIAS PRINCIPALES

A partir del análisis anterior, se consolidan las estrategias en una matriz que define las líneas de acción clave en función de las áreas estratégicas del negocio. Esta herramienta facilita la planificación integral y articulada de la propuesta, asegurando su viabilidad operativa, social y financiera.

Tabla 6

Matriz de estrategias principales del restaurante inclusivo multipropósito.

ÁREA ESTRATÉGICA	ESTRATEGIA PRINCIPAL	DESCRIPCIÓN
Producto/servicio	Desarrollo de una propuesta económica inclusiva	Ofrecer un menú basado en ingredientes locales, con identidad cultural, preparado y servido por personas beneficiarias del enfoque social del restaurante.
Marketing y comunicación	Campañas de sensibilización con enfoque emocional	Promover el restaurante resaltando su impacto social y humano, usando storytelling y testimonios reales para conectar con el consumidor consciente.
Alianzas y gestión social	Alianzas con instituciones públicas y privadas	Establecer convenios de colaboración para formación, inserción laboral, difusión y apoyo logístico.
Recursos humanos	Capacitación técnica y acompañamiento emocional	Formación continua al personal en el área de cocina, atención al cliente y además

		ofrecer acompañamiento emocional, para asegurar calidad de vida y bienestar.
Finanzas y sostenibilidad	Acceso a fondos concursables y modelos de reinversión social	Buscar apoyo financiero externo inicial (fondos, donaciones) y reinvertir parte de las utilidades en capacitación y mejora continua.
Posicionamiento competitivo	Diferenciación por valor social e identidad local	Construir una marca que se destaque por su impacto humano, cercanía comunitaria y autenticidad en la experiencia gastronómica.
Atención al cliente	Estándares de servicio centrados en la experiencia	Implementar protocolos de atención que garanticen calidez, respeto y eficiencia, fortaleciendo la fidelización a través del trato humano y cercano.
Innovación social	Promoción de eventos comunitarios y talleres	Generar actividades que involucren a la comunidad, integrando el restaurante como un espacio de encuentro, aprendizaje y cultura.

Fuente: Elaboración propia con base en Tutasig (2025) y FAO (2022).

7. CAPITULO III: DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS

7.1 RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios propone la creación de un restaurante multipropósito ubicado en la parroquia de Guayllabamba, con un enfoque social que fomente el empleo digno y fortalezca el turismo gastronómico local. El proyecto busca consolidarse como un emprendimiento social sostenible, pionero en la parroquia, que promueva la identidad gastronómica y cultural del sector, orientado especialmente a la inclusión laboral de madres jefas de hogar.

La empresa busca ofrecer una experiencia culinaria completa, combinando el valor de la tradición local con el desarrollo económico comunitario, la responsabilidad social y la sostenibilidad. El restaurante multipropósito ofrecerá una propuesta gastronómica basada en productos locales y recetas tradicionales, con un menú que promueva la identidad cultural de la parroquia. Además de su función comercial culinaria y de servicios, el restaurante operará como un centro de formación e inclusión, ofreciendo talleres y actividades culturales a los habitantes de la parroquia y visitantes.

El modelo de negocio se construye sobre la base de Canvas adaptado, integrando una propuesta de valor clara que articula el ámbito gastronómico con el impacto comunitario. Se definen segmentos de clientes y beneficiarios, canales de comunicación, actividades clave, recursos estratégicos, alianzas locales, estructura de costos y fuentes de ingresos. El plan también contempla una estructura organizativa sólida, un modelo financiero viable y una estrategia de marketing social efectiva, que posicionará al negocio como un proyecto transformador.

Con este emprendimiento se espera no solo generar rentabilidad económica, sino también un impacto social y cultural significativo, contribuyendo al fortalecimiento del tejido comunitario, la visibilidad de las mujeres trabajadoras, y el posicionamiento de Guayllabamba como destino turístico de valor.

7.2 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL NEGOCIO

El presente plan de negocios para un restaurante multipropósito con enfoque social en Guayllabamba, se ubica en el sector principal de la parroquia, vía al Zoológico de Quito. En esta ubicación estratégica, junto a la vía principal de acceso principal, permite captar el mayor

flujo de turistas y visitantes de la zona, esto facilita la conexión con el segmento objetivo de mercado al darle visibilidad al emprendimiento.

El restaurante se caracteriza por su enfoque social e inclusivo, dirigido espacialmente a madres jefas de hogar residentes del sector, quienes serán prioridad dentro de la fuerza laboral, recibiendo capacitación, empleo y oportunidades de crecimiento profesional, abordando la problemática del empleo informal, especialmente de mujeres con hijos a cargo. Además del enfoque inclusivo, el restaurante se compromete con la promoción de la identidad local, teniendo como primera opción platos típicos y complementados con opciones saludables y platos fusión, elaborados con productos autóctonos de la parroquia.

El negocio además tiene una propuesta multifuncional, integrando actividades sociales y culturales, tales como: foros, congresos, talleres gastronómicos, ferias de emprendedores locales y programas culturales. Estas actividades tienen la finalidad de fortalecer el tejido social y permitir el posicionamiento del restaurante como un espacio comunitario.

La empresa maneja la forma jurídica de una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), una figura legal reconocida en Ecuador desde el año 2020 a través de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. Esta forma jurídica permite la flexibilidad operativa, la constitución con un solo socio o múltiples y garantiza la limitación de responsabilidad, además de permitir una estructura organizativa personalizada, idóneo para proyectos de naturaleza social, con fines económicos y comunitarios, además de favorecer la escalabilidad del proyecto y su eventual replicabilidad.

El público objetivo del negocio se segmenta en tres categorías, esto se refiere a quienes se orienta el servicio, tanto gastronómico como social, buscando satisfacer las necesidades específicas de cada uno, mientras se brinda un servicio de calidad:

- **Población local y familias residentes en Guayllabamba:** quienes buscan una oferta gastronómica distinta y autóctona.
- **Turistas nacionales y extranjeros:** quienes visitan la parroquia por su atractivo turístico.
- **Empresas públicas y privadas:** quienes deseen utilizar el espacio para eventos o capacitaciones.

Así mismo, el restaurante ofrece una gama diversa de servicios que permiten que el espacio funcione como un centro de encuentro comunitario y cultural, más allá del servicio gastronómico convencional, entre los cuales se incluyen:

- Menú diario y carta de platos típicos.
- Catering para eventos institucionales y privados.
- Organización de eventos sociales, foros y congresos.
- Comercio de productos locales.
- Talleres gastronómicos.
- Capacitaciones para mujeres jefas de hogar.
- Ferias de emprendimiento para productores y artesanos locales.

El restaurante tendrá un aforo estimado para alrededor de 450-500 personas exclusivamente en las áreas de atención al cliente, excluyendo zonas operativas como cocina, bodegas, servicios y oficinas. Esta capacidad permitirá atender tanto a visitantes frecuentes como a grupos empresariales o eventos masivos, sin comprometer la calidad del servicio ni la experiencia del usuario.

7.2.1 NOMBRE DEL NEGOCIO Y ESLOGAN

7.2.1.2 NOMBRE DEL NEGOCIO

El nombre del negocio será: *"El Valle Restaurant",* el nombre surge como una representación simbólica del territorio donde se implanta el proyecto: Guayllabamba, una parroquia rural situada en un fértil valle al norte de Quito. Este nombre no solo alude a la ubicación física del restaurante, sino que también evoca la riqueza natural, agrícola y cultural del entorno, aspectos fundamentales que sustentan la propuesta de valor del negocio. "El Valle" remite a un espacio de abundancia, tranquilidad y conexión con elementos autóctonos de la parroquia, cualidades que el restaurante busca reflejar en la experiencia que ofrece al cliente y en el compromiso con la gastronomía local y la comunidad.

7.2.1.2 ESLOGAN DEL NEGOCIO

El eslogan que representa el propósito del restaurante es: *"Sabores que transforman vidas".* El fin que busca, además de brindar una experiencia gastronómica, es generar impacto social positivo en la calidad de vida de quienes serán beneficiados, cada plato representa una oportunidad para las madres jefas de hogar, además de impulsar la economía de Guayllabamba.

El eslogan busca transmitir que el consumo que se realiza en el restaurante multipropósito construye comunidad, genera empleo digno e impulsa la inclusión social y económica, apelando a la emoción del cliente, quien hace parte del cambio a través de su elección responsable de consumo.

7.2.2 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

7.2.2.1 MISIÓN

Brindar a los visitantes una experiencia única mediante un restaurante multipropósito que realce la cultura gastronómica local, además de la experiencia turística, mientras promovemos el desarrollo económico y la inclusión social de madres solteras y jefas de hogar de Guayllabamba. A través de un modelo de negocio socialmente inclusivo, generamos plazas de empleo dignas fortaleciendo la economía local, preservando así las tradiciones de la comunidad y generando un impacto positivo y sostenible para quienes visitan la parroquia y para los habitantes de la misma.

7.2.2.2 VISIÓN

Ser una empresa líder, referente y pionera del emprendimiento social en Guayllabamba, ofreciendo una oferta gastronómica multipropósito que incentive la economía local, promoviendo la inclusión laboral de madres jefas de hogar, mientras contribuye a la preservación de cultura y difusión de tradición culinaria utilizando recursos autóctonos de la parroquia, consolidándose como la primera opción de un destino turístico sostenible y socialmente responsable, atrayendo a turistas y empresarios.

7.2.2.3 VALORES

Inclusión social: Generar condiciones y oportunidades laborales dignas para madres solteras y jefas de hogar, contribuyendo a su empoderamiento económico y justicia social.

Responsabilidad social: Fomentar el desarrollo local de manera sostenible, generando un compromiso con la comunidad de Guayllabamba, priorizando el bienestar de nuestros colaboradores y clientes.

Respeto hacia la cultura: Valorar y promover las tradiciones gastronómicas, culturales y sociales de Guayllabamba, a través del servicio ofertado.

Calidad y excelencia: Mantener una alta calidad en todos los servicios sociales, gastronómicos y culturales que ofrece el restaurante, brindando experiencias memorables que satisfacen las expectativas de clientes y colaboradores.

Sostenibilidad: Utilizar prácticas sostenibles y responsables con el medio ambiente, favoreciendo el consumo local y protegiendo el entorno natural y cultural de la parroquia.

Innovación con propósito social: Fomentar el uso de modelos de negocio inclusivos con enfoque social como herramienta para abordar desafíos locales, fortaleciendo la identidad local.

7.2.3 BREVE DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

La actividad económica principal del restaurante es la elaboración y comercialización de alimentos preparados, destacando la gastronomía local y el uso de productos característicos de la parroquia. Además de la prestación de servicios gastronómicos, el restaurante incorpora servicios complementarios como la organización de eventos sociales y corporativos, ferias de emprendimientos locales, talleres culturales y de formación gastronómica, lo que convierte al establecimiento en un centro dinámico que fomenta el turismo responsable, la economía local y la inclusión laboral.

El modelo de negocio de triple impacto, económico, social y ambiental, no solo promueve el desarrollo empresarial, sino también la inclusión de mujeres en situación de vulnerabilidad laboral, la revalorización de la identidad gastronómica propia de Guayllabamba como patrimonio inmaterial y la dinamización del turismo responsable.

7.2.4. ENFOQUE SOCIAL E INCLUSIVO: PROPÓSITO, IMPACTO ESPERADO Y POBLACIÓN BENEFICIARIA

El restaurante multipropósito se constituye bajo un modelo de negocio social, cuyo eje central es la inclusión laboral de mujeres jefas de hogar, residentes de la parroquia de Guayllabamba, reconocidas como uno de los grupos poblacionales más vulnerables en términos de acceso a empleo digno. Esta iniciativa responde a una problemática social evidente en zonas rurales del Ecuador: la precariedad laboral femenina, especialmente entre madres solteras jefas de familia, quienes muchas veces no cuentan con oportunidades laborales estables ni apoyo externo para sostener sus gastos y optan por el empleo informal o el subempleo.

7.2.4.1 PROPÓSITO SOCIAL

El propósito del negocio, además de la rentabilidad y sostenibilidad económica, es generar un impacto transformador en la comunidad mediante la creación d plazas laborales dignas, la capacitación continua en ámbitos gastronómicos y administrativos, y el fortalecimiento del tejido social mediante el emprendimiento social y el turismo sostenible. El propósito es generar un espacio que no solo emplee, sino que forme, empodere y visibilice el rol económico de las mujeres jefas de hogar en la parroquia.

7.2.4.2 POBLACIÓN BENEFICIARIA

La población beneficiaria directa está compuesta por madres jefas de hogar en situación de vulnerabilidad socioeconómica residentes en Guayllabamba. Según los datos recolectados mediante las encuestas aplicadas a los habitantes de la parroquia, se evidencia una aceptación favorable hacia los negocios con enfoque social y una evidente intención de consumo en un negocio que beneficie a este sector de la población. Por otro lado, los beneficiarios indirectos incluyen:

- Núcleos familiares de las mujeres beneficiarias, quienes experimentarán una mejora en su calidad de vida, estabilidad económica y bienestar.
- Emprendedores locales, a través de su participación en las actividades complementarias que ofrece el restaurante multipropósito, como ferias y espacios de comercialización de productos autóctonos.
- La comunidad de Guayllabamba en general, que se beneficiará por el aumento del turismo, la promoción de la identidad cultural y la reactivación económica del sector.

7.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL NEGOCIO

Este análisis permite identificar los elementos clave que llevarán al restaurante a posicionarse en el mercado, respondiendo tanto a las necesidades de sus clientes como al propósito social que impulsa la base del negocio. Esta sección detalla la propuesta de valor diferenciada y la segmentación del mercado al que apunta el negocio, fundamentales para diseñar una estrategia competitiva.

7.3.1 PROPUESTA DE VALOR DIFERENCIADA

La propuesta de valor del restaurante multipropósito radica en la fusión entre la excelencia gastronómica, el compromiso social y la identidad cultural local. A diferencia de restaurantes tradicionales, esta propuesta de negocio ofrece mucho más que una experiencia culinaria, permitiendo posicionar al restaurante no solo como un negocio, sino como un agente de cambio comunitario, atrayendo a consumidores conscientes, turistas y empresas que valoran la responsabilidad social. Esta propuesta de valor se fundamenta en la creación de un "océano azul" dentro del sector gastronómica local, donde la competencia directa se vuelve irrelevante frente a la propuesta integral e innovadora del restaurante, que constituye un nuevo espacio de mercado en la parroquia.

La propuesta no se limita al consumo de alimentos, sino que redefine el concepto de restaurante como un centro de transformación y agente de cambio comunitario. Esta diferenciación se estructura bajo cuatro acciones estratégicas relacionadas al esquema ERAC (eliminar, reducir, aumentar y crear).

Tabla 7

Esquema ERAC, propuesta de valor diferenciada.

ELIMINAR	**REDUCIR**
Visión limitada del restaurante como un lugar solo para comer. Prácticas empresariales sin compromiso social y ambiental. Espacios gastronómicos sin identidad cultural y territorial.	Uso de alimentos procesados o importados. Enfoque comercial sin propósito social. Dependencia de proveedores externos en su totalidad.
AUMENTAR	**CREAR**
Inclusión y empoderamiento de mujeres jefas de hogar. Uso de productos locales, sostenibles y frescos.	Un modelo de restaurante como agente de cambio comunitario. Espacios adecuados para emprendimientos, talleres y capacitaciones.

Valor cultural y emocional de la experiencia gastronómica. Participación de la comunidad local en las cadenas de valor.	Cocina de autor con ingredientes locales reinterpretados y tradicionales. Turismo con identidad a través de la gastronomía.

Fuente: Elaboración propia (2025).

ELEMENTOS CLAVE DE ESTA PROPUESTA DIFERENCIADA

Impacto social activo: inclusión laboral prioritaria a mujeres jefas de hogar en situación de vulnerabilidad como pilares del servicio. Esto además de promover la equidad, transforma la experiencia gastronómica en una forma de activismo cotidiano.

Oferta culinaria de kilómetro cero: utilización de ingredientes frescos y autóctonos, cultivados en Guayllabamba y los sectores aledaños, garantizando autenticidad, frescura y sostenibilidad. Se promueve una cadena de valor local que beneficia a productores, comerciantes y consumidores.

Platos tradicionales re interpretados: Re interpretación de recetas tradicionales con técnicas modernas, presentaciones atractivas y alternativas saludables. No sólo se busca preservar la cocina local, sino resignificarla para nuevos públicos.

Espacio multipropósito: Más allá de su función comercial como restaurante, el lugar se convierte en una plataforma comunitaria para eventos, ferias, capacitaciones y actividades artísticas. Esta versatilidad de usos permite mantener ingresos complementarios y una oferta dinámica y adaptable.

Conexión emocional y cultural: cada visita constituye una experiencia entre el comensal y el territorio, las historias de vida de quienes colaboran y la riqueza cultural de Guayllabamba toman protagonismo, brindando identidad al restaurante.

7.3.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO Y PERFIL DEL CLIENTE OBJETIVO

7.3.2.1 SEGMENTOS DEFINIDOS

Tabla 8

Segmentos poblacionales objetivos

SEGMENTO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES
Local: familias y adultos jóvenes	Edad predominante entre 25–44 años; 62 % mujeres; consumen fuera de casa 2–3 veces al mes; prefieren comida típica ecuatoriana, seguido de comida saludable y fusión. Este segmento representa la demanda primaria, ideal para estrategias de fidelización y experiencia comunitaria.
Turistas nacionales y extranjeros	Aunque no se encuestaron directamente, se infiere la oportunidad de captar visitantes al encontrarse en una zona de alta afluencia turística. Sus preferencias coinciden con los locales interesados en autenticidad y sensibilidad social.
Empresas e instituciones locales	Corporaciones, ONG o escuelas interesadas en realizar eventos, talleres o capacitaciones. Se consideran como un segmento secundario, con potencial interés si se ofrece servicio de banquetes, conferencias o espacios de formación.

Fuente: Elaboración propia (2025).

7.3.2.2 PERFIL DEL CLIENTE OBJETIVO

Tabla 9

Perfil del cliente objetivo.

CARACTERÍSTICAS	DESCRIPCIÓN
Demografía	Rango etario principal: 25–44 años. Género: predominancia femenina (62 %). Residencia: 100 % locales.
Hábitos de consumo	Frecuencia: 2–3 visitas mensuales a restaurantes. Preferencia culinaria: cocina tradicional ecuatoriana, complementada con opciones saludables y de cocina fusión.

Valores sociales	Coyuntura social: desconocimiento general del concepto "negocio con enfoque social". Sensibilidad social: valoración de la inclusión local.
Disposición de pago	Voluntad de pago: el 85 % aceptaría pagar precio justo por apoyar una causa local, el 15 % condiciona al servicio.
Interés por actividades complementarias	Alta aceptación para: talleres de cocina, ferias locales y eventos culturales.
Canales de información	Predominan: redes sociales (Facebook, Instagram, Whatsapp), medios parroquiales y recomendaciones personales.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Es decir, el cliente objetivo principal del restaurante multipropósito es un adulto joven, en su mayoría mujeres entre los 25 y 44 años de edad, residentes de la parroquia de Guayllabamba. La recepción por parte de la población local indica que, al menos en su fase inicial, el restaurante debe centrarse en atraer y fidelizar a los consumidores locales, para luego ampliar su alcance hacia turistas y visitantes externos. Se caracterizan por consumir alimentos fuera del hogar entre dos y tres veces al mes, mostrando preferencia por la comida típica ecuatoriana, seguida de opciones saludables y de cocina fusión.

El cliente objetivo valora los negocios que promueven el desarrollo local y la inclusión social, y el 85 % estaría dispuesto a pagar un precio justo si con su consumo contribuyen a una causa social. Además, muestran interés por participar en actividades complementarias como talleres, ferias o eventos culturales, y se informan principalmente a través de redes sociales, medios comunitarios y recomendaciones cercanas. Este perfil representa un consumidor consciente, comprometido con su comunidad y abierto a propuestas gastronómicas con propósito social.

BUYER PERSONA

Figura 14

Buyer persona.

Fuente: Elaboración propia (2025).

7.3.2.3 IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS

- **Reforzar la propuesta gastronómica**: adaptándola a la preferencia actual de la población local, es decir, cocina típica y saludable, con opciones de cocina fusión.
- **Diseñar estrategias de comunicación orientadas a la población de 25–44 años**: destacando el componente social y comunitario, esencial para lograr fidelización y posicionamiento.
- **Ampliar el perfil objetivo hacia turistas y empresas**: aprovechando la ubicación estratégica y actividades complementarias como catering, talleres y eventos.
- **Seleccionar canales promocionales y de reservaciones adecuados**: con presencia activa en redes sociales, medios de comunicación comunitarios y alianzas institucionales.

7.3.3 POSICIONAMIENTO DE MARCA E IMAGEN DEL RESTAURANTE

El restaurante “El Valle” propone resaltar la identidad cultural ecuatoriana, con un enfoque en la inclusión social y el aprovechamiento de recursos locales, tanto humanos como naturales. El posicionamiento de la marca se alinea con valores como la sostenibilidad, el compromiso social, respeto por la cultura e identidad local, innovación y calidad, busca ser reconocido como un espacio que rescata las tradiciones del sector mientras genera oportunidades laborales para personas en situación de vulnerabilidad dentro de la parroquia de Guayllabamba.

En cuanto a la imagen del restaurante, esta se construirá con una estética visual que incluya elementos característicos de la parroquia, como menús ilustrados con ingredientes autóctonos. La identidad gráfica como: el logo del restaurante, paleta de colores y tipografía, evocan la conexión con la tierra y las raíces culturales del sector, de manera innovadora y moderna para atraer al mercado actual. El nombre del restaurante, así como su eslogan, reflejan los valores sociales que promueve el emprendimiento, conectando con el cliente.

El posicionamiento de marca esperado permite diferenciar al restaurante “El Valle” frente a la competencia local, no solo por su propuesta gastronómica, sino también por su propósito social, orientando a que sus clientes se identifiquen con un consumo responsable, ético y culturalmente significativo.

7.4 MODELO DE NEGOCIO (CANVAS)

Figura 15

Modelo de negocio CANVAS.

Fuente: Elaboración propia (2025).

7.4.1 PROPUESTA DE VALOR

El restaurante “El Valle” se posiciona como un espacio gastronómico que combina tradición, innovación y responsabilidad social. Su principal propuesta de valor es ofrecer una experiencia culinaria auténtica, centrada en platos típicos ecuatorianos y recetas tradicionales de la Sierra, complementadas con opciones saludables y creaciones de cocina fusión que destaquen el uso de ingredientes locales. Esta oferta gastronómica se diferencia no solo por la calidad y el sabor, sino también por su conexión con la identidad cultural del territorio.

Asimismo, el modelo de negocio incorpora un fuerte enfoque en la inclusión social, dando prioridad en la contratación a personas en situación de vulnerabilidad, como madres solteras, habitantes de la zona. Se plantea también una colaboración directa con productores locales para fomentar el desarrollo económico local. De esta manera, la propuesta de valor no

solo busca satisfacer al cliente desde el sabor, sino también generar un impacto económico, social y cultural positivo dentro de la parroquia de Guayllabamba.

7.4.2 SEGMENTOS DE CLIENTES

El restaurante atenderá a una amplia gama de clientes, comenzando por las familias y residentes locales de Guayllabamba y parroquias aledañas, quienes buscan opciones gastronómicas de calidad dentro de su entorno cercano. Además, se espera captar la atención de turistas nacionales e internacionales que visitan la zona atraídos por su clima cálido, parques temáticos y entorno natural, convirtiendo al restaurante en una parada obligatoria para quienes deseen conocer más de la cultura y sabor local.

También se apunta a un segmento de consumidores conscientes, es decir, personas que valoran propuestas de negocio con impacto social, ambiental y comunitario, y que eligen consumir en espacios que promuevan valores éticos. Finalmente, se contempla la atención a instituciones públicas o privadas interesadas en contratar servicios de alimentación o catering para eventos, capacitaciones o actividades institucionales.

7.4.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El canal principal de distribución será la atención física en el restaurante, que buscará generar una experiencia integral para el cliente, cuidando tanto el servicio como el ambiente. Adicionalmente, se desarrollará una plataforma digital propia con funcionalidades para reservas, pedidos anticipados y posiblemente servicio a domicilio en fases posteriores del proyecto, esta web servirá como punto de contacto directo con los clientes.

Las redes sociales como Facebook y Whatsapp también serán canales fundamentales para la promoción del restaurante, adicional a Instagram, para relacionarse con el segmento más joven de la población. Utilizar redes sociales facilita la interacción con la comunidad y el fortalecimiento de la marca. A través de contenido visual atractivo, historias de impacto y eventos especiales, se construirá una audiencia fiel y comprometida. Por último, la participación en ferias gastronómicas o eventos comunitarios será una estrategia clave para ganar visibilidad, captar nuevos clientes y consolidar alianzas locales.

7.4.4 RELACIÓN CON LOS CLIENTES

La relación con los clientes estará basada en una atención personalizada, amable y cercana, donde cada visitante se sienta valorado y atendido con respeto. Se fomentará una cultura de hospitalidad en el equipo de trabajo, alineada con los valores del restaurante y la identidad comunitaria de Guayllabamba.

Para fortalecer la fidelización, se implementarán estrategias como programas de recompensas, descuentos por frecuencia y beneficios especiales en fechas conmemorativas. Estas acciones permitirán construir relaciones duraderas con los clientes. Además, se aplicarán encuestas de satisfacción y mecanismos de retroalimentación continua para conocer las percepciones de los comensales y mejorar constantemente el servicio.

7.4.5 FUENTES DE INGRESOS

Las principales fuentes de ingresos provendrán de la venta diaria de alimentos y bebidas en el restaurante. A esto se sumará el servicio de catering para eventos privados, institucionales o comunitarios, que permitirá generar ingresos adicionales y posicionar la marca fuera del local.

Otra fuente de ingresos será la venta de productos autóctonos envasados, como salsas artesanales, snacks típicos o postres tradicionales, disponibles en un pequeño espacio de tienda dentro del restaurante. También se prevé la posibilidad de establecer convenios con instituciones públicas o privadas, como el GAD parroquial, que requieran servicios gastronómicos en eventos específicos, lo que representaría ingresos por prestación de servicios.

7.4.6 RECURSOS CLAVE

El recurso más valioso del proyecto será el talento humano local, conformado por personal capacitado en cocina, servicio al cliente y gestión administrativa, con prioridad a personas de grupos prioritarios o vulnerables. Su participación no solo aportará a la operación del restaurante, sino que será una fuente de empoderamiento y desarrollo personal.

Asimismo, la red de proveedores agro productivos locales será esencial para garantizar ingredientes frescos, sostenibles y con trazabilidad. La infraestructura del restaurante, con espacios adecuados para cocina, comedor y atención al público, será también un recurso clave,

junto con una identidad de marca sólida, reconocible y alineada con los valores de sostenibilidad, inclusión y promoción cultural.

7.4.7 ACTIVIDADES CLAVE

Entre las principales actividades del negocio están la preparación y venta de alimentos de alta calidad, manteniendo altos estándares de higiene, presentación y sabor. Para ello, se realizará capacitación continua al personal, no solo en sus funciones técnicas, sino también en atención al cliente, inclusión, sostenibilidad y buenas prácticas laborales.

Otra actividad clave será la gestión de marketing digital y redes sociales, con contenido estratégico que resalte la propuesta de valor, las historias locales y los principios del proyecto. Se trabajará también en la consolidación de alianzas estratégicas, especialmente con el GAD parroquial y organizaciones del sector social, educativo y turístico. Finalmente, se implementará un sistema de monitoreo del impacto social, con indicadores que permitan medir los beneficios del restaurante para la comunidad.

7.4.8 SOCIOS CLAVE

Para cumplir su propósito, ‘‘El Valle Restaurante” contará con aliados estratégicos como el GAD parroquial de Guayllabamba, que podrá facilitar espacios de colaboración, difusión y apoyo institucional. También serán socios clave los productores agroecológicos locales, quienes proveerán alimentos frescos y sostenibles.

Se suman a esta red las instituciones educativas y centros de formación, que pueden colaborar en procesos de capacitación o pasantías. Además, se buscará vinculación con fundaciones u organizaciones sin fines de lucro que trabajen en inclusión laboral, así como con proveedores técnicos en áreas como tecnología, contabilidad o mantenimiento.

7.4.9 ESTRUCTURA DE COSTOS

La estructura de costos estará dividida en costos fijos y variables. Entre los costos fijos destacan los sueldos del personal y servicios básicos como agua, luz e internet. Estos garantizarán el funcionamiento continuo del restaurante sin importar el nivel de ventas mensual.

En cuanto a los costos variables, se incluyen los insumos alimenticios, empaques para productos de venta adicional, transporte de insumos y el mantenimiento periódico del local.

También se contempla una inversión constante en marketing y herramientas digitales, necesarias para posicionar el restaurante y mantener la relación con los clientes. Finalmente, se reservará un presupuesto para la formación del personal y la implementación de políticas inclusivas, que forman parte integral del enfoque social del proyecto.

7.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LEGAL

7.5.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El restaurante contará con una estructura organizativa horizontal y funcional, que fomente la cooperación, la eficiencia operativa y una comunicación fluida entre los miembros del equipo. La organización estará compuesta por las siguientes áreas clave:

ÁREA ADMINISTRATIVA

- **Gerente general:** está encargado de dirigir, controlar y ayudar a todos los departamentos, se lo considera líder en la empresa.
- **Sub. Gerente Financiero:** se encarga de revisar que los pagos se realicen puntualmente, verificar todos los movimientos bancarios, realizar cotizaciones y analizar el movimiento financiero, dando valor a la empresa.
- **Administrador:** está encargado de dar funciones y cargos en cada uno de los departamentos, también tiene que colaborar en los problemas o inconvenientes que se susciten.

DEPARTAMENTO DE DECORACIÓN

- **Diseñador de arte:** se encarga de dar forma al lugar, adaptándose a los requerimientos del cliente, también se encarga del sonido, iluminación, artistas y pancartas que sean solicitadas en el servicio de reserva u organización de eventos.
- **Diseñador de decoración:** se encarga de realizar los arreglos florales, instalar mesas, sillas, mantelería, vajilla, etc.
- **Ayudantes de decoración:** colaboran con el diseñador de decoración para la instalación de todo el material necesario en cada evento.

DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

- **Supervisor:** es el encargado de revisar los implementos de higiene que se deben utilizar, medir temperaturas en el área de la cocina y examinar la asepsia del lugar donde se va a preparar los alimentos.

- **Chef:** está encargado de realizar los platos principales, platos fuertes y todo lo que esté en su especialidad.
- **Sub. Chef:** se encarga de realizar bocaditos, arreglos frutales y bebidas.
- **Panadero:** se encarga de realizar postres y otros platos adicionales que estén de acuerdo a su profesión.
- **Ayudantes:** se encargan de preparar el lugar de trabajo, los ingredientes y, además, ayudan a las personas encargadas de la preparación de alimentos.

DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

- **Promotor de ventas:** es la persona que se encarga de gestionar reservas, también se contacta con nuevos clientes en el caso del servicio de organización de eventos.
- **Meseros:** se encargan de servir los platos y estar pendientes de los requerimientos que pudieran tener los comensales.

DEPARTAMENTO DE RR. HH

- **Coordinador:** esta persona se encarga de capacitar, motivar y asesorar al personal. Tiene que abogar por los empleados y brindar ayuda cuando lo necesiten.
- **Coordinador de inclusión:** está encargado de facilitar el acompañamiento y seguimiento de las personas contratadas que forman parte de grupos vulnerables, para asegurar su calidad de vida.

DEPARTAMENTO FINANCIERO

- **Contador:** es la persona encargada del control financiero, manejo de inventarios, pagos, registros contables y cumplimiento tributario.
- **Auxiliar:** es la persona que está constantemente llevando un registro de todas las transacciones que se realizan, se encarga de archivar todos los documentos de respaldo y mantener actualizado el inventario de activos.

DEPARTAMENTO DE MARKETING

- **Publicista:** es la persona encargada de desarrollar campañas, gestionar la identidad de la marca y aplicar estrategias comerciales efectivas para promocionar el servicio resaltando el propósito social y gastronómico.
- **Community Manager:** es la persona encargada del manejo de redes sociales, interactúa con la comunidad digital y crea contenido para conectar con la audiencia.

DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA

- **Personal de limpieza:** encargados de la higiene del local, cumplimiento de normas sanitarias y mantenimiento básico de instalaciones.

7.5.2 ESTRUCTURA LEGAL DEL NEGOCIO

El emprendimiento se constituirá legalmente bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), conforme a lo establecido en la Ley de Emprendimiento e Innovación del Ecuador y las reformas al Código de Comercio. Esta figura jurídica ha sido seleccionada por su flexibilidad, su bajo costo de constitución, y su adaptabilidad a modelos de negocios innovadores e incluyentes. Además, permite a los emprendedores operar con una estructura moderna, simplificada y eficiente, sin requerir un capital mínimo y con la posibilidad de constituirse con un solo miembro o más, lo cual brinda mayor autonomía en la toma de decisiones y adaptabilidad a los cambios del entorno (Superintendencia de Compañías, Guía para la constitución de S.A.S., 2023).

7.5.2.1 VENTAJAS DEL MODELO S.A.S.

- **Constitución ágil:** La constitución se realiza mediante documento privado y se registra electrónicamente en la Superintendencia de Compañías, lo que reduce tiempos y costos.
- **Responsabilidad limitada:** La responsabilidad de los socios está limitada al monto de sus aportes, protegiendo su patrimonio personal.
- **Flexibilidad operativa:** Permite personalizar el estatuto social de acuerdo con las necesidades del negocio, incluyendo cláusulas específicas de gobernanza, inclusión social y reinversión de utilidades.
- **Acceso a financiamiento:** La emisión de acciones facilita la entrada de nuevos inversionistas y aliados estratégicos, sin afectar el control operativo del negocio.
- **Alineación con propósitos sociales:** Se puede incluir en los estatutos cláusulas que obliguen a la empresa a cumplir con fines sociales, por ejemplo, la contratación de personas en situación de vulnerabilidad.

7.5.2.1 RESPONSABILIDADES NORMATIVAS Y TRIBUTARIAS

Una vez constituida la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), el restaurante deberá cumplir con una serie de requisitos legales y administrativos para operar formalmente. Entre ellos se encuentra la inscripción en el Registro Mercantil correspondiente y la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) ante el Servicio de Rentas Internas (SRI), lo que

habilita al negocio para emitir facturación y cumplir con sus obligaciones tributarias. Asimismo, será necesario gestionar los permisos municipales de funcionamiento, incluyendo la autorización de uso de suelo, así como los permisos sanitarios, de seguridad contra incendios emitidos por el Cuerpo de Bomberos, y cualquier otra autorización que requiera el municipio de Quito para establecimientos gastronómicos (Ordenanza Metropolitana No. 133, 2023).

En cuanto a la contratación formal de personal, el restaurante deberá registrarse como empleador ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), garantizando los derechos laborales de los colaboradores. Finalmente, la empresa estará sujeta al régimen tributario ordinario, lo que implica la declaración y pago del Impuesto a la Renta, Impuesto al Valor Agregado (IVA) y las retenciones aplicables, de acuerdo con la normativa fiscal vigente.

7.6 PLAN DE MARKETING Y ESTRATEGIA COMERCIAL

7.6.1 OBJETIVOS DEL MARKETING

7.6.1.1 OBJETIVO SMART

Lograr un 10% de participación del restaurante dentro del mercado gastronómico de Guayllabamba en un período de 12 meses, a través de una estrategia integral de marketing digital y presencial, que priorice la promoción del enfoque inclusivo, la identidad local y la diferenciación gastronómica, logrando un mínimo de 4.800 visitas mensuales sostenidas al final del primer año de operación.

Tabla 10

Objetivo SMART.

S	Aumentar la participación del restaurante dentro del mercado local mediante estrategias de marketing.
M	Alcanzar el 10% de las 41.784 visitas mensuales estimadas, es decir, al menos 4.800 visitas al mes.
A	El porcentaje es coherente con una estrategia progresiva de posicionamiento y con el potencial de captación estimado.
R	Contribuye directamente a la sostenibilidad financiera y visibilidad social del restaurante.
T	Meta fijada para cumplirse en los primeros 10 meses de operación.

Fuente: Elaboración propia (2025).

7.6.2 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y COMUNICACIÓN

El posicionamiento estratégico del restaurante multipropósito requiere una combinación efectiva de medios tradicionales y digitales, apoyada en una identidad gráfica coherente que permita conectar con distintos públicos: tanto residentes de Guayllabamba como visitantes nacionales y extranjeros. La comunicación no solo se orienta a promocionar los servicios gastronómicos y culturales, sino también a destacar el valor comunitario y sostenible del proyecto. A continuación, se describen los recursos gráficos y los canales seleccionados para alcanzar este propósito.

7.6.2.1 LÍNEA GRÁFICA

La línea gráfica del proyecto se ha concebido para transmitir una identidad visual elegante, pero al mismo tiempo profundamente conectada con la cultura y el entorno de Guayllabamba. Dado que el restaurante se ubica en una parroquia reconocida por su riqueza natural, su clima cálido-seco y su actividad agrícola, se ha optado por una paleta en tonos tierra que refleje el paisaje local, la conexión con la tierra y la identidad comunitaria.

A estos tonos se suma el uso de un fondo oscuro, que aporta un contraste visual refinado y transmite elegancia y sobriedad, sin perder la calidez que caracteriza al proyecto. Esta combinación busca equilibrar el carácter multipropósito del restaurante: un espacio que puede albergar tanto actividades familiares como eventos más formales o culturales.

La tipografía elegida representa claridad y legibilidad, mientras que la iconografía complementaria al logo evoca a la riqueza natural y vegetal de Guayllabamba, logrando una estética inspirada en elementos del territorio. Todos estos recursos se mantienen de forma coherente en los distintos medios, impresos y digitales, asegurando una comunicación visual sólida, auténtica y reconocible, brindando más sobriedad en el logo utilizado por medios digitales, con el fin de lograr una mayor claridad.

Figura 16

Paleta de colores, logo del restaurante y adaptación para medios digitales.

Fuente: Elaboración propia (2025).

7.6.2.1 POSICIONAMIENTO A TRAVÉS DE MEDIOS TRADICIONALES

Con la finalidad de obtener un mayor alcance y visibilidad, la promoción del restaurante "El Valle" se realizará a través de medios tradicionales como: vallas publicitarias, que se instalarán en puntos estratégicos de acceso a Guayllabamba y alrededores, captando la atención de turistas y conductores.

Figura 17

Valla publicitaria para el restaurante.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Además de trípticos, que serán entregados en ferias de emprendimiento, ferias gastronómicas y espacios de festividad cultural propios de la parroquia, además de sitios turísticos reconocidos como el Zoológico de Quito, Aqua Park y parques locales (Anexo 7).

Figura 18

Tríptico frontal para promoción del restaurante.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Figura 19

Tríptico posterior para promoción del restaurante.

Fuente: Elaboración propia (2025).

7.6.2.2 POSICIONAMIENTO A TRAVÉS DE MEDIOS DIGITALES

En un entorno cada vez más conectado, la presencia digital se vuelve clave para alcanzar y fidelizar a diversos públicos. El restaurante multipropósito aprovechará plataformas como Facebook e Instagram para construir una comunidad activa, compartir contenido visual atractivo y promocionar eventos, servicios y platos representativos del lugar, además se utilizará WhatsApp Business como canal directo de comunicación y difusión local, permitiendo mantener contacto cercano y personalizado con clientes y visitantes.

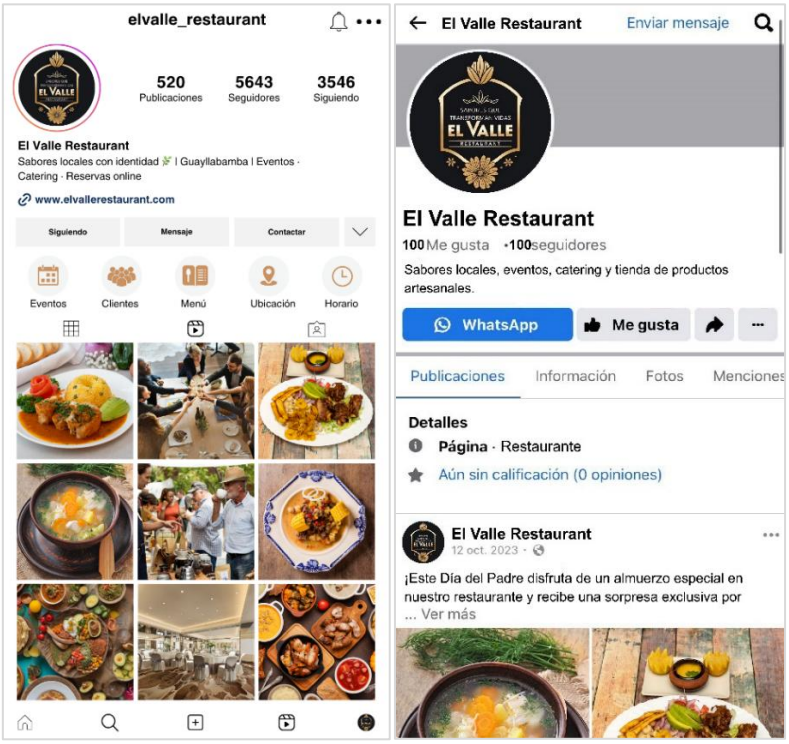


Figura 20

Redes sociales del restaurante.

Fuente: Elaboración propia (2025).

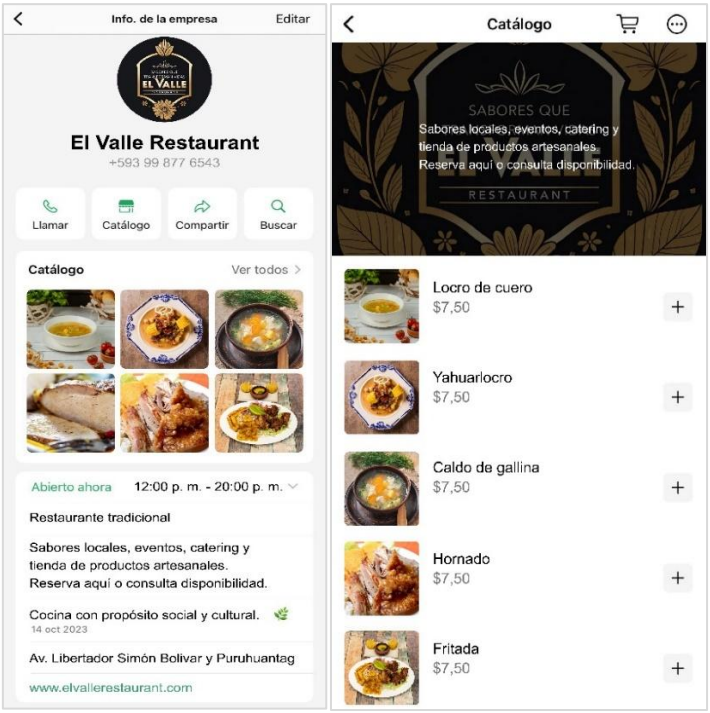


Figura 21

Whatsapp Business del restaurante.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Como complemento, el restaurante contará con una página web oficial, donde se ofrecerá información detallada sobre el concepto del proyecto, la carta de platos, los servicios adicionales como eventos o catering y un sistema de reservas en línea, facilitando la planificación y mejorando la experiencia del usuario (Anexos 8 al 12).

Figura 22

Interfaz página web del restaurante.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Estas herramientas permitirán posicionar la propuesta no solo como un espacio gastronómico, sino como un referente cultural y turístico en Guayllabamba. La combinación de estas plataformas facilitará una interacción cercana, dinámica y constante con potenciales clientes, turistas y actores locales.

7.6.2.3 ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN INTEGRADA

La estrategia de difusión integrada busca articular de manera coherente los medios tradicionales (vallas, trípticos, activaciones locales) con los medios digitales (redes sociales, sitio web y WhatsApp), para lograr un posicionamiento sólido del restaurante multipropósito tanto a nivel local como turístico, con impacto sostenido durante todo el año.

ARTICULACIÓN DE MEDIOS TRADICIONALES Y DIGITALES

Los medios tradicionales permitirán llegar a públicos locales, especialmente a segmentos con menor acceso a plataformas digitales, como adultos mayores o residentes que se informan principalmente a través de medios impresos. Se prioriza la colocación de vallas

estratégicas en Guayllabamba y sectores de tránsito turístico, así como la distribución de trípticos y afiches en puntos clave.

Simultáneamente, los medios digitales como Facebook e Instagram facilitarán la conexión con un público más amplio, incluyendo jóvenes, familias y turistas potenciales que buscan experiencias auténticas y reservas en línea**.** WhatsApp Business funcionará como canal directo de atención e información, ideal para gestionar reservas, responder consultas y enviar promociones. Ambos medios estarán alineados bajo una misma línea gráfica, mensaje y calendario, asegurando unidad visual y coherencia en la comunicación de marca.

FRECUENCIA, DURACIÓN Y PRESUPUESTO ESTIMADO

La campaña de difusión tendrá una duración continua durante todo el año, dividida en cuatro fases trimestrales, adaptadas a la estacionalidad turística, fechas festivas y eventos locales relevantes.

Medios tradicionales:

- Impresión y renovación de vallas (2 veces al año)
- Reposición periódica de trípticos y afiches (cada 3 meses)
- Activaciones locales en ferias o eventos comunitarios (al menos 3 al año)
- Presupuesto estimado anual: $8.000

Medios digitales:

- Publicaciones semanales en redes sociales (mínimo 3 por semana)
- Campañas pagadas en Facebook e Instagram por segmentos geográficos y de interés (mensuales)
- Diseño y mantenimiento de página web, con módulo de reservas
- Administración de WhatsApp Business
- Presupuesto estimado anual: $10.000

Reserva estratégica:

- Para promociones especiales, concursos, o necesidades imprevistas
- Presupuesto estimado anual: $2.000

7.6.3 MEZCLA DE MARKETING (4P)

7.6.3.1 PRODUCTO

El restaurante ofrecerá una experiencia gastronómica integral que fusiona lo tradicional, lo saludable y lo innovador. Los platos estarán elaborados con ingredientes frescos de origen local, destacando la riqueza cultural de la parroquia. La propuesta incluye menú típico ecuatoriano, opciones saludables, menú infantil, platos de autor con productos autóctonos y línea de alimentos para llevar (snacks, salsas, postres locales envasados). Además, el modelo de negocio incorpora un componente social diferenciador: la inclusión laboral de personas en situación de vulnerabilidad, lo cual constituye un valor agregado clave frente a la competencia.

7.6.3.2 PRECIO

La estrategia de precios del restaurante se sustentará en un modelo mixto de accesibilidad y valor percibido, ajustado a las características socioeconómicas del público objetivo: residentes locales, turistas nacionales e internacionales, y organizaciones que busquen espacios para eventos corporativos con impacto social. Esta estructura busca garantizar el acceso a una experiencia gastronómica de calidad, sin comprometer la sostenibilidad financiera del proyecto.

Se establecerá una política de precios justos, con márgenes moderados que permitan cubrir costos operativos, invertir en insumos de origen local y fortalecer el componente formativo del personal en situación de vulnerabilidad. El valor social agregado del proyecto —en términos de inclusión, identidad local y sostenibilidad— será parte central del valor percibido por el cliente.

Se implementará una estrategia de precios psicológica, mediante el uso de precios percibidos como accesibles, es así que en lugar de $8.00 se colocará $7.90, esta técnica incentiva la decisión de consumo, sin reducir drásticamente el valor del producto. Por otro lado, se utilizará la estrategia de precio selectiva, diferenciando los precios según el momento de consumo, en base al ticket promedio de $7,50 se ofrecerán menús entre semana basados en el precio establecido, mientras que los fines de semana, feriados o en festividades, se implementarán tarifas ajustadas a la demanda turística o corporativa, pudiendo incrementar o bajar ligeramente, sin comprometer el aporte al propósito social del proyecto.

7.6.3.3 PLAZA

La principal plaza de distribución será el local físico ubicado en Guayllabamba, el cual operará todos los días de la semana, con espacios diferenciados para comedor, tiendas de productos locales, zona de eventos y área cultural. Adicionalmente, se dispondrá de una plataforma digital propia que permitirá hacer reservas, pedidos para llevar y consultas de eventos. El restaurante participará periódicamente en ferias gastronómicas, eventos parroquiales y alianzas con operadores turísticos. Este sistema multicanal facilitará el acceso del público objetivo y potenciará la presencia de marca en distintos entornos.

La estrategia de distribución será dinámica y multicanal, considerando los factores:

- **Distribución directa:** punto de venta.
- **Distribución digital:** pedidos y reservas en línea.
- **Distribución en eventos:** presencia en ferias gastronómicas, parroquiales y eventos culturales.
- **Distribución a través de alianzas estratégicas:** mediante operadores turísticos y empresas locales, promocionando el restaurante como un punto de parada, catering o espacio para actividades corporativas.

7.6.3.4 PROMOCIÓN

La estrategia de promoción se centrará en una combinación de marketing digital, comunitario y experiencial. Se utilizarán redes sociales (Facebook, Instagram, Whatsapp) para crear contenido emocional, educativo y promocional, destacando testimonios del personal incluido, recetas tradicionales y alianzas con productores locales. Se ejecutarán campañas colaborativas con el GAD parroquial, instituciones educativas y ONGs para difundir la misión social del restaurante. Además, se impulsarán estrategias de promoción cruzada, por ejemplo, descuentos para quienes asistan a eventos comunitarios que se desarrollen en las instalaciones del restaurante, al igual que campañas temáticas en feriados o temporadas altas.

Así mismo, la publicidad del restaurante será difundida en medios locales como radio y canales locales, estos se encuentran con mayor relevancia en redes sociales como “Canal 6” y “Efinet TV”, quienes fomentan la promoción de espacios locales de la parroquia. De igual manera, el restaurante será publicitado en eventos como la “Feria de Emprendimiento y Cultura” organizada de manera anual por el GAD parroquial de Guayllabamba. Las promociones estratégicas se gestionarán de manera planificada, bajo criterios de rentabilidad y alineación

con el flujo de demanda estimado, para maximizar ingresos sin saturar la capacidad instalada. Estas son:

- **Temporada baja:** ofertas "2x1 entre semana" y descuentos del 10–15% en platos seleccionados, para incentivar la visita en días de menor afluencia, como lunes, martes y miércoles, de esta manera se mantiene la rotación operativa.
- **Descuentos para grupos grandes:** tarifas preferenciales para mesas de más de 6 personas (5–10% de descuento), aplicables especialmente a familias o grupos turísticos.
- **Precios preferenciales para instituciones:** acuerdos con instituciones educativas, ONGs, empresas y colectivos comunitarios, que incluyan paquetes corporativos para eventos, menús ejecutivos a precios diferenciados, o convenios mensuales para consumo regular.
- **Promociones por fidelización:** sistema de puntos acumulables por consumo, con beneficios como postres gratis o bebidas de cortesía. También se implementará el "cliente embajador" para que quienes promuevan activamente el proyecto en redes sociales puedan recibir beneficios.
- **Promociones en feriados y temporada alta:** packs familiares con precio cerrado y actividades culturales sin costo adicional, como música en vivo o degustaciones, para potenciar la experiencia e incentivar el consumo completo de comida, tienda y evento.
- **Descuentos por impacto social:** en fechas específicas como el Día de la Discapacidad, Día de la Mujer, etc., se aplicarán campañas simbólicas donde parte del consumo se destine a programas de formación interna, lo cual refuerza el vínculo emocional del cliente con el propósito del restaurante.

7.6.4 SERVICIO AL CLIENTE Y MARKETING RELACIONAL

El enfoque del restaurante en cuanto a servicio al cliente será brindar una atención cálida, respetuosa y personalizada, inspirada en los valores que promueve la empresa. Todo el personal será capacitado de forma continua en habilidades interpersonales, atención inclusiva y gestión emocional, para asegurar una experiencia memorable y coherente con el propósito del proyecto. Además, se establecerán protocolos de atención desde el ingreso al local hasta la posventa, considerando elementos como:

- Recepción cordial y diferenciada.
- Acompañamiento proactivo durante la visita.

- Sistema de retroalimentación constante por medio de encuestas breves o buzón de sugerencias.
- Resolución ágil de quejas o insatisfacciones.

En cuanto al marketing relacional, se priorizará la creación de vínculos duraderos con los clientes, basados en la confianza y el compromiso con el desarrollo local. Se implementarán programas de fidelización con beneficios escalonados de acuerdo al número de visitas, monto de consumo o participación en actividades sociales que organice el restaurante. También se promoverá el "cliente embajador", incentivando con promociones y descuentos a aquellos que recomienden activamente el restaurante en redes sociales. Para el segmento empresarial e institucional, se establecerá una estrategia B2B que incluirá convenios para atención en eventos, menciones públicas en redes y coorganización conjunta de actividades con impacto social.

Para gestionar y optimizar la relación con los clientes se incorporará un sistema CRM, que permitirá registrar y analizar los datos de cada cliente: su frecuencia de visita, preferencias, historial de pedidos, segmentando la audiencia para personalizar las promociones y beneficios. A la vez permite automatizar campañas de marketing utilizando la vía de WhatsApp para recordatorios de eventos, promociones y actividades comunitarias, de igual manera ayuda a monitorear la satisfacción del cliente detectando patrones de comportamiento e identificando áreas de mejora.

7.7 PLAN DE OPERACIONES

7.7.1 LOCALIZACIÓN, INFRAESTRUCTURA Y ACCESIBILIDAD

7.7.1.1 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Tabla 11

Localización geográfica.

Ubicación	Zona Norte del Distrito Metropolitano de Quito, parroquia Guayllabamba.
Límites	Norte y Este Cantón Cayambe y Pedro Moncayo. Sur: parroquia El Quinche, Yaruquí y Puembo Oeste parroquia Calderón
Superficie	55,9 km²

Población	20.584 habitantes
Densidad Poblacional	368,23 habitantes por kilómetro cuadrado
Crecimiento Poblacional	27%
Temperatura y clima	18º a 28º, clima cálido- seco
Altitud	2.200 mts. sobre el nivel del mar
Actividades económicas	Agrícola, florícola, gastronómica, comercio, servicios

Fuente: Elaboración propia (2025).

La ubicación específica seleccionada para el restaurante "El Valle" será en el acceso principal de la parroquia, en la esquina ubicada entre la Avenida Libertador Simón Bolívar y la Calle Puruhuantag o Vía El Quinche-Guayllabamba, principal acceso hacia el Zoológico de Quito. A nivel normativo, el lote seleccionado corresponde al predio: 420050, pertenece al uso de suelo Residencial Urbano 3 (RUB-3) que, de acuerdo con el Informe de Compatibilidad de Usos del Suelo (ICUS), es compatible con el uso de suelo Comercial Sectorial (CS), mismo al que corresponde el restaurante multipropósito.

Figura 23

Localización geográfica del restaurante.

Fuente: Elaboración propia (2025).

7.7.1.2 INFRAESTRUCTURA DEL ESTABLECIMIENTO

El lote cuenta con un área total de 4.865 m2 de extensión, de los cuales se construirán 1000 m2, distribuidos de la siguiente manera:

- 45% del área será destinada para atención al cliente, área de comedor, eventos, escenario y stands de exposición para emprendimientos locales (450 m2).
- 20% del área será destinada para circulación (200 m2).
- 20% del área será destinada para el área administrativa y talleres (200 m2).
- 15% del área será destinada para servicios como sanitarios, cocinas, bodegas, etc (150 m2).

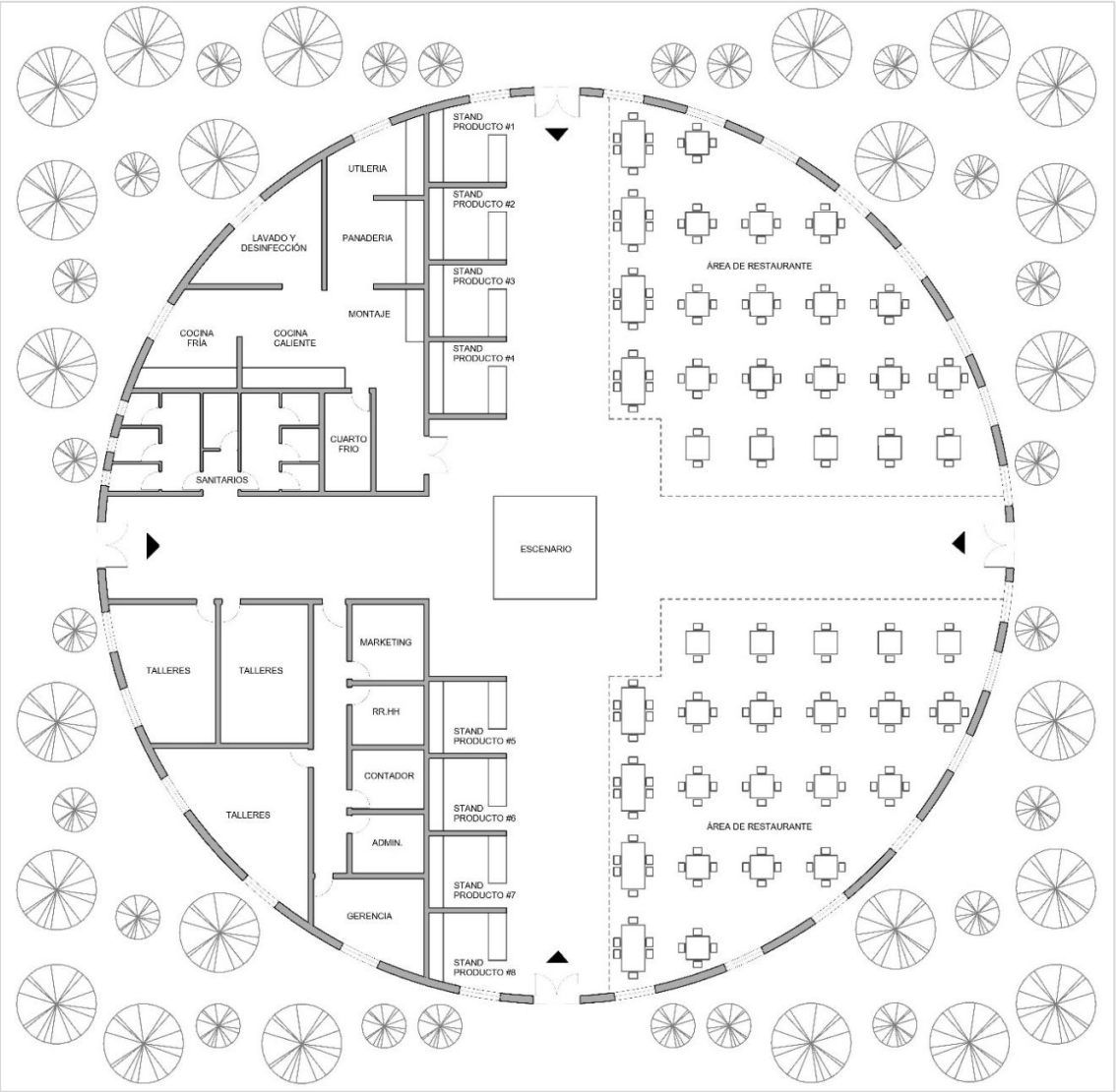


Figura 24

Distribución del establecimiento.

Fuente: Elaboración propia (2025).

El área restante se distribuirá entre parqueaderos, áreas de recreación exteriores y área para eventos en el exterior, además de ser un espacio disponible para la realización de eventos comunitarios en conjunto con empresas afines al propósito social del restaurante o el GAD.

AFORO DEL ESTABLECIMIENTO POR ÁREAS

Tabla 12

Aforo del restaurante.

ÁREA MACRO	**ÁREA M2**	**DENSIDAD**	**AFORO ESTIMADO**
Área de comedor y stands comerciales	450 m²	1.5	300 personas
Área de circulación	200 m²	2	100 personas
Área administrativa y talleres	200 m²	5	40 personas
Área de servicio (cocinas, baños, etc.)	150 m²	8	19 personas
Total estimado	**1000 m²**		**459 personas**

Fuente: Elaboración propia (2025).

7.7.1.3 ACCESIBILIDAD

ACCESIBILIDAD VEHICULAR

La ubicación del proyecto está estratégicamente pensada para ofrecer a los usuarios, clientes, beneficiarios, proveedores y quienes hacen parte del equipo operativo del restaurante, un sitio accesible desde cualquier punto de la parroquia y zonas aledañas a la misma. La Avenida Libertador Simón Bolívar es una calle principal de dos sentidos, pavimentada y en condiciones favorables que conecta a los visitantes directamente desde Quito, funcionando como un nexo de conectividad entre la capital y las provincias ubicadas al norte, esta será la vía principal de dirección hacia el restaurante “El Valle”.

La calle transversal, que guía al acceso principal del proyecto, es la calle Puruhuantag, conocida por ser el nexo de conexión entre El Quinche – Guayllabamba, además de ser el acceso principal que guía a los visitantes hacia el Zoológico de Quito, esto genera visibilidad para el restaurante. La calle Puruhuantag se encuentra adoquinada, en condiciones favorables y funciona en doble vía, lo que facilita la entrada y salida vehicular, el acceso al proyecto se genera a través de esta para no sobre saturar la vía principal.

De igual manera, la fachada norte del proyecto, que se proyecta hacia la Avenida Libertador Simón Bolívar, se encuentra limitada por una vía secundaria adicional, que conecta con equipamientos de la zona como instituciones educativas, el cuerpo de bomberos y el subcentro de salud, siendo una vía pavimentada de un solo carril.

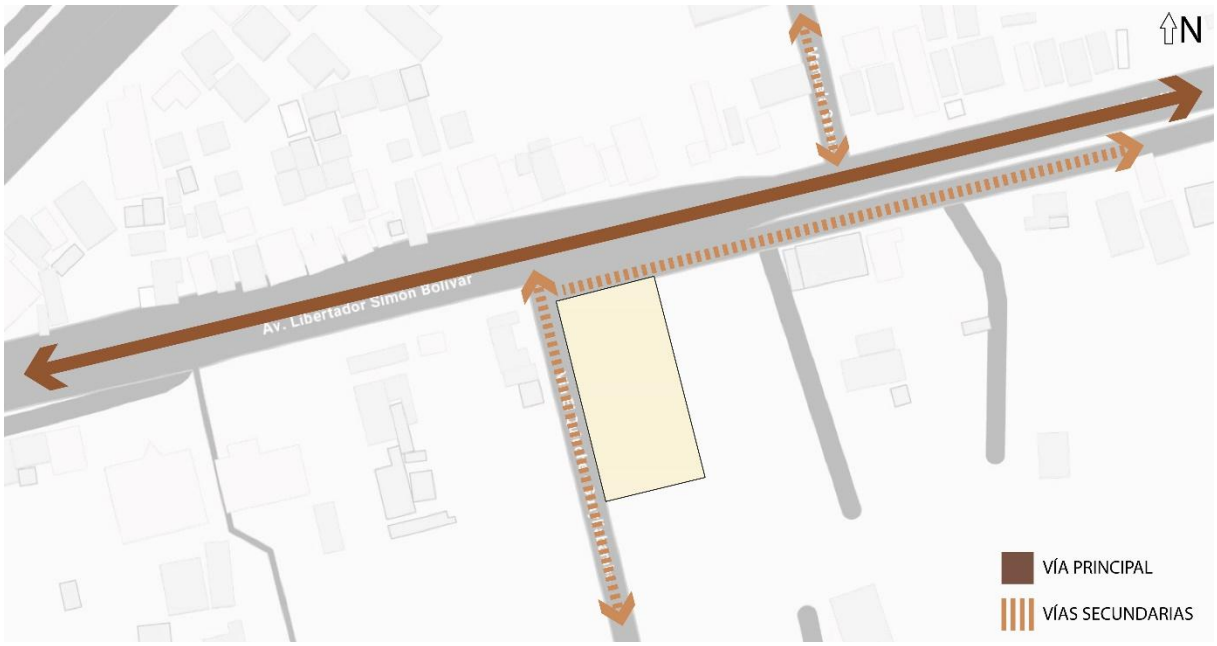


Figura 25

Accesibilidad vehicular hacia el restaurante.

Fuente: Elaboración propia (2025).

ACCESIBILIDAD PEATONAL

La ubicación estratégica del restaurante permite que sea accesible a nivel peatonal para los residentes de Guayllabamba y turistas, potenciales visitantes del negocio. Las rutas más comunes de acceso peatonal se dan a través de la Avenida Libertador Simón Bolívar, debido a que es una zona altamente poblada, de manera residencial y comercial. El flujo peatonal se compone de los habitantes y de quienes asisten a equipamientos cercanos como instituciones educativas, guarderías, centros de salud y áreas recreativas como parques.

En la fachada norte del restaurante, lateral a la vía se encuentra un bulevar peatonal que recibe una gran afluencia de personas, especialmente en fines de semana, feriados y horas pico. Este bulevar conecta el ingreso a la parroquia con el sector céntrico de la misma, esto genera una mayor conexión y la posibilidad de atraer a clientes que residen en la zona centro de Guayllabamba.

Figura 26

Accesibilidad peatonal hacia el restaurante.

Fuente: Elaboración propia (2025).

ACCESO A TRANSPORTE PÚBLICO

El acceso a transporte público es óptimo desde la ubicación del restaurante, existe proximidad con paradas de bus con llegada desde Quito y hacia el norte, siendo la ruta más común Quito - El Quinche, la parada más próxima se encuentra a 50 metros de distancia. De igual manera, a 450 metros de distancia, aproximadamente 7 minutos, se encuentran las paradas de buses interprovinciales, con procedencia de Cayambe, Tabacundo, Otavalo, Minas, etc. Esto facilita el acceso de posibles comensales que residen en sectores más alejados de la parroquia, especialmente en fines de semana y feriados.

Figura 27

Acceso a transporte público desde el restaurante.

Fuente: Elaboración propia (2025).

7.7.2 PROVEEDORES Y ALIANZAS LOCALES

El modelo operativo del restaurante “El Valle” está estructurado bajo principios de sostenibilidad, desarrollo económico e inclusión. En este contexto, la articulación con proveedores y alianzas locales constituye una estrategia clave no solo para garantizar la eficiencia operativa y la calidad del servicio, sino también para dinamizar la economía del sector, generar cohesión social y fortalecer redes de producción dentro de Guayllabamba y su área de influencia.

PROVEEDORES LOCALES

La gestión de la cadena de suministro del restaurante prioriza el abastecimiento directo con actores locales que operen bajo principios de comercio justo y producción responsable. Esta estrategia permite reducir intermediarios, minimizar la huella ambiental del transporte y garantizar la frescura de los insumos. Esta red de proveedores será evaluada de forma periódica bajo criterios de calidad, cumplimiento logístico y disposición a establecer relaciones comerciales sostenibles en el tiempo. Entre los grupos de proveedores estratégicos se destacan:

- **Productores agroecológicos y agricultores familiares:** Guayllabamba dispone de una vocación agrícola significativa, especialmente en el cultivo de frutas como chirimoya, aguacate, durazno y hortalizas frescas. Se establecerán convenios de proveeduría preferente con agricultores organizados o independientes.
- **Ganaderos y pequeños productores de lácteos:** Con base en criterios de calidad e inocuidad, se identificarán productores de leche, quesos artesanales y huevos de gallina de campo, cuya producción sea compatible con prácticas sostenibles y éticas.
- **Microempresas de procesamiento de alimentos:** El restaurante funcionará también como plataforma de visibilización y comercialización para emprendimientos locales que elaboren mermeladas, salsas, postres, encurtidos o snacks envasados, fortaleciendo su cadena de valor y diversificando las fuentes de ingreso.

7.7.3.1 ALIANZAS COMUNITARIAS Y ESTRATÉGICAS

Además del enfoque operativo, se plantea la consolidación de alianzas con actores clave del territorio que fortalezcan el capital social, institucional y humano del proyecto, las alianzas previstas son:

- **Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial de Guayllabamba:** Esta entidad será un socio clave para el posicionamiento del restaurante dentro de la parroquia, el acceso a espacios públicos, la coordinación de eventos gastronómicos comunitarios y la articulación con programas de desarrollo local, inclusión laboral o fortalecimiento de emprendimientos será fundamental.
- **Organizaciones sociales con enfoque en inclusión:** Se proyecta la firma de convenios con fundaciones u organizaciones que trabajen con poblaciones en situación de vulnerabilidad. Estas alianzas permitirán generar procesos de inserción laboral, formación técnica y acompañamiento psicosocial.
- **Instituciones educativas y técnicas:** El restaurante podrá convertirse en un espacio de prácticas pre profesionales para estudiantes de gastronomía, turismo o agroindustria, promoviendo la profesionalización de los jóvenes del territorio.
- **Emprendedores gastronómicos y culturales de la parroquia:** Se promoverán conexiones con otros actores de la economía popular y solidaria, mediante ferias y eventos gastronómicos. Asimismo, se habilitará un espacio físico para la exposición y venta de productos elaborados por estos emprendedores, generando valor compartido y visibilidad comunitaria.

7.7.3.1 CRITERIOS DE SELECCIÓN Y EVALUACIÓN

La selección de proveedores y aliados se regirá por una política de compras responsables, con criterios alineados con los principios de sostenibilidad y calidad establecidos en la ISO 20400 sobre Compras Sostenibles (2017) y la ISO 9001 sobre Gestión de Calidad en Proveedores (2015), priorizando los siguientes criterios de evaluación:

- Proximidad territorial, de preferencia proveedores ubicados en Guayllabamba o parroquias aledañas.
- Formalización normativa en el cumplimiento de RUC, facturación y registro sanitario.
- Producción ética y sostenible en prácticas de comercio justo y uso adecuado de recursos.
- Capacidad operativa y logística para el cumplimiento puntual en entregas, flexibilidad en la demanda y cumplimiento de requerimientos técnicos.
- Compromiso con el desarrollo comunitario, conectando con proveedores que generen empleo local y mantengan prácticas inclusivas.

Para el seguimiento, se implementará una matriz de evaluación semestral de proveedores basada en criterios definidos por la ISO, que incluirá indicadores de desempeño en calidad, tiempos de entrega, consistencia en precios, comunicación y cumplimiento de valores del proyecto y eficacia en la comunicación y atención postventa, permitiendo una gestión profesionalizada de la red de proveedores y aliados.

Tabla 13

Matriz para la evaluación semestral de proveedores.

Proveedor:	
Periodo evaluado:	
Calidad del producto:	__/5
Cumplimiento en tiempos de entrega:	__/5
Precio justo y competitivo:	__/5
Atención postventa:	__/5
Comunicación y respuesta:	__/5
Alineación con valores del proyecto:	__/5
Recomendaciones y observaciones:	

Fuente: Elaboración propia, (2025).

7.8 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL

La proyección de la demanda potencial nos ayuda a estimar cuántas personas podrían consumir en nuestro restaurante, para ello hemos tomado de base la cantidad total de la población de Guayllabamba, de acuerdo a la encuesta realizada, verificamos que el 76% de la población son personas económicamente activas, las mismas que poseen dinero para poder hacer uso de nuestros servicios, de este valor debemos considerar las personas que visitan restaurantes y la frecuencia de visita de los mismos, por lo cual hemos sacado un promedio de visitas en el año, datos porcentuales obtenidos en las encuestas , posterior a esto, hemos considerado una participación en el mercado del 8%, dato obtenido de negocios con características similares en la parroquia. Estos valores son multiplicados por el valor cheque Promedio Consumo, dato que se obtiene de la suma promedio de consumo por persona, teniendo los valores monetarios demostrados en el cuadro siguiente:

Tabla 14

Proyección de la demanda potencial.

DETALLE	UNIDAD
Población Global	20584
Población Potencial 76%	15644
Población Objetiva 92%	14392
Promedio Población Objetiva Anual	402985
Participación en el mercado 8%	32239
Cheque promedio restaurante	$15.00
TOTAL CONSUMO EN DOLARES	**$483,582.38**

Fuente: Elaboración propia, (2025).

7.9 PLAN FINANCIERO

El plan financiero es fundamental dentro del proyecto propuesto ya que nos permite definir las estrategias para poder alcanzar las metas planteadas, estudiar la viabilidad y rentabilidad del proyecto, además nos permite obtener el tiempo de recuperación de la inversión en dicho proyecto.

En especial se centra en la creación de las inversiones que requieren para iniciar el proyecto, tomando en cuenta los distintos balances que se deben realizar para obtener los resultados esperados. El estudio financiero se compone del análisis exhaustivo de tres áreas que determinan la puesta en marcha o no del presente proyecto. Las áreas están definidas por las siguientes variables:

- Estudio del financiamiento más costoso en el cual debe incurrir el presente proyecto.
- Determinación de la rentabilidad del presente proyecto.

7.9.1 INVERSIÓN INICIAL ESTIMADA

Para estructurar adecuadamente el financiamiento del presente proyecto, primero es fundamental identificar los recursos necesarios para garantizar un servicio eficiente y de calidad en todas las áreas operativas y administrativas. En este sentido, se detallan los activos fijos y diferidos requeridos, lo que permite establecer con precisión el valor total de la inversión inicial.

El proyecto cuenta con la disponibilidad de un terreno valorado catastralmente en $391.003, el cual se considera como aporte del promotor. No obstante, para cubrir la ejecución completa del proyecto, se requiere financiamiento externo. A continuación, se presenta el detalle de la inversión:

CUADRO DE INVERSIONES.

Tabla 15

Cuadro de inversiones.

CUADRO DE INVERSIONES			
Activos fijos	**Valor**		
Planta (Construcción)	$239,520.00		
Muebles y enseres operativos	$26,406.00		
Muebles y enseres administrativos	$12,300.00		
Maquinaria y Equipo	$49,602.00		
Herramientas y materiales	$13,291.00		
Menaje	$34,720.00		
Total activos fijos	$375,839.00		
Activos diferidos	**Valor**		
Gastos de constitución	$1,700.00		
Polizas de seguro	$2,000.00		
Impuestos	$380.00		
Total activos diferidos	$4,080.00		
Inversiones	**Valor**	**Recursos Propios**	**Entidad financiera**
Activo Fijo	$375,839.00	0%	99%
Activo Diferido	$4,080.00	0%	1%
Total	**$379,919.00**	**0%**	**100%**

Fuente: Elaboración propia, (2025).

En función de estos valores, se prevé solicitar un préstamo de $379.919 USD para cubrir la totalidad de la inversión inicial, con cargo al sistema financiero nacional. El terreno se mantendrá como aporte patrimonial no monetario del promotor, reflejado en la contabilidad como capital propio si se integra al activo de la empresa.

7.9.1.1 DETERMINACIÓN DE LA TMAR.

La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) es el valor que se utiliza para descontar los flujos de caja futuros y evaluar si un proyecto genera rentabilidad suficiente en relación con el costo del capital invertido. Su determinación depende de la estructura de financiamiento: cuando el proyecto se financia con recursos propios, la TMAR refleja la rentabilidad mínima esperada por el inversionista; si se financia con deuda, la TMAR corresponde al costo financiero de esa deuda.

En este caso, dado que el proyecto será financiado al 100% mediante un crédito bancario, la TMAR se fija igual a la tasa efectiva del préstamo bancario, la cual es del 18% anual. Este porcentaje representa el costo de oportunidad del capital desde la perspectiva de la

entidad financiera, y constituye la tasa de descuento con la que se evaluará la rentabilidad del proyecto.

A continuación, se presenta un resumen de la composición del capital y la TMAR definida:

Tabla 16

TMAR

Composición del Capital	Monto (USD)	Porcentaje	Costo Asociado (%)
Capital Propio	0	0%	0%
Financiamiento Bancario	379,919.00	100%	18%
Total	379,919.00	**100%**	

Fuente: Elaboración propia, (2025).

Por tanto, la TMAR aplicada al análisis financiero del proyecto es del 18%, y será utilizada en los cálculos del Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y otras métricas de evaluación.

7.9.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y ESTRUCTURA DE COSTOS

Con el objetivo de evaluar la viabilidad económica del restaurante multipropósito, se ha desarrollado un presupuesto proyectado de ingresos y egresos para los años 2026 al 2030. Las proyecciones consideran un crecimiento promedio anual del 10% tanto en precios de venta como en costos y gastos operativos, con base en una estrategia de posicionamiento y expansión del negocio. Este enfoque busca anticipar los incrementos derivados de inflación, aumentos salariales y variaciones en los costos de insumos.

INGRESOS PROYECTADOS

El volumen estimado de clientes anuales contempla tanto el servicio regular en restaurante como los eventos especiales. A partir de esta estimación, se ha calculado el ingreso total utilizando un cheque promedio ajustado anualmente.

Tabla 17

Presupuesto de ingresos proyectados.

PRESUPUESTO DE INGRESOS					
Detalle de variables	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Incremento de precios de venta	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Incremento de sueldos y salarios	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%

Incremento de materia prima	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
VOLUMEN ESTIMADO DE VENTAS					
Promedio de clientes	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Restaurante	31272	31897	32535	33186	33849
Eventos	967	987	1006	1026	1047
Precios estimados en dólares	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Cheque promedio restaurante	$15.00	$16.50	$18.15	$19.97	$21.96
Cheque promedio eventos	$11.00	$12.10	$13.31	$14.64	$16.11
Ingresos totales	**479713.72**	**538238.80**	**603903.93**	**677580.21**	**760244.99**

Fuente: Elaboración propia, (2025).

ESTRUCTURA DE COSTOS OPERATIVOS

Se ha diferenciado entre costos variables y fijos para una mejor interpretación financiera:

- **Costos variables**:
    - Materia prima directa (alimentos e insumos)
    - Mano de obra directa (personal de cocina y atención)
- **Costos fijos**:
    - Mano de obra indirecta (personal administrativo, limpieza)
    - Costos indirectos de producción
    - Gastos administrativos
    - Gastos de ventas
    - Depreciaciones y amortizaciones

Todos estos elementos han sido proyectados de manera anual con un incremento del 10% acorde a la estrategia de escalamiento.

Tabla 18

Estructura de costos operativos y gastos fijos.

INFORMACION SOBRE COSTO DE PRODUCCIÓN					
Costos materia prima directa	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Restaurante	$131,340.97	$144,475.07	$158,922.58	$174,814.84	$192,296.32
Eventos	$2,978.87	$3,276.75	$3,604.43	$3,964.87	$4,361.36
Total costo materia prima	**$134,319.84**	**$147,751.83**	**$162,527.01**	**$178,779.71**	**$196,657.68**
Mano de obra directa	$119,928.43	$134,559.70	$150,975.98	$169,395.05	$190,061.25
Mano de obra indirecta	$14,391.41	$16,147.16	$18,117.12	$20,327.41	$22,807.35
Costos indirectos de producción	$4,797.14	$5,382.39	$6,039.04	$6,775.80	$7,602.45
Total costo operativo	**$273,436.82**	**$303,841.08**	**$337,659.15**	**$375,277.97**	**$417,128.73**
Gastos	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Gastos administrativos	$4,797.14	$5,382.39	$6,039.04	$6,775.80	$7,602.45
Gastos de ventas	$28,782.82	$32,294.33	$36,234.24	$40,654.81	$45,614.70
Total Gastos	**$33,579.96**	**$37,676.72**	**$42,273.28**	**$47,430.61**	**$53,217.15**

Fuente: Elaboración propia, (2025).

AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS

La amortización anual del activo diferido asciende a $816, calculado como:

$$\frac{\$4080}{5\ años} = 816\ USD\ por\ año$$

VARIACIÓN DEL CAPITAL OPERATIVO

El capital operativo ha sido proyectado con base en los costos anuales y una rotación promedio de inventarios de 52 días, estimada a partir del análisis de negocios similares en el sector. Se utiliza la siguiente fórmula para el cálculo:

$$Capital\ Operativo = (Costo\ total\ anual\ x\ \frac{Días\ de\ rotación}{360})$$

Tabla 19

Estado de variación de capital de trabajo.

ESTADO DE VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO					
AÑOS	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Costo de Producción	$273,436.82	$303,841.08	$337,659.15	$375,277.97	$417,128.73
(+) Gasto Administrativo	$4,797.14	$5,382.39	$6,039.04	$6,775.80	$7,602.45
(+) Gasto de Ventas	$28,782.82	$32,294.33	$36,234.24	$40,654.81	$45,614.70
= Total Capital Anual	**$307,016.78**	**$341,517.79**	**$379,932.42**	**$422,708.59**	**$470,345.88**

Rotación de Inventarios (días)	$52.00	$52.00	$52.00	$52.00	$52.00
Ciclo de caja (veces)	$52.00	$52.00	$52.00	$52.00	$52.00
= Capital operativo	**$5,904.17**	**$6,567.65**	**$7,306.39**	**$8,129.01**	**$9,045.11**
Diferencia	$5,904.17	$663.48	$738.74	$822.62	$916.10

Fuente: Elaboración propia, (2025).

El capital operativo se incrementa proporcionalmente con el crecimiento del negocio y se registra en el estado de fuentes y usos para facilitar el análisis del flujo de caja acumulado.

7.9.3 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja proyectado es una herramienta financiera fundamental que permite estimar las entradas y salidas de efectivo del proyecto, facilitando así la evaluación de su capacidad para generar liquidez en el corto y mediano plazo. En este análisis se ha utilizado el método indirecto, el cual parte de la utilidad neta y ajusta los flujos mediante partidas no monetarias (como la depreciación y amortización) y los flujos operativos relacionados con el financiamiento y el capital de trabajo.

A continuación, se presenta el flujo de caja proyectado del restaurante multipropósito inclusivo para el período 2026–2030. Se considera que la inversión inicial se realiza en el año 2025, por lo tanto, los ingresos netos y flujos positivos comienzan a registrarse a partir del primer año operativo (2026). El préstamo recibido fue registrado como una entrada en 2025; su amortización está considerada como egreso en los años siguientes.

Tabla 20

Flujo de caja proyectados.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
AÑOS	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Inversión inicial	-$379,919.00					
Ingresos operacionales		$479,713.72	$538,238.80	$603,903.93	$677,580.21	$760,245.00
Costos de operación		-$273,436.82	-$303,841.08	-$337,659.15	-$375,277.97	-$417,128.73
Utilidad Bruta		$206,276.90	$234,397.72	$266,244.78	$302,302.24	$343,116.27
Gastos Administrativos		$4,797.14	$5,382.39	$6,039.04	$6,775.80	$7,602.45
Gastos Financieros		$64,287.00	$54,212.17	$42,165.63	$27,762.58	$10,542.02
Gastos de Ventas		$28,782.82	$32,294.33	$36,234.24	$40,654.81	$45,614.70
Gastos depreciación Equipos de Oficina		$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30
Total Gastos operacionales		-$126,105.26	-$120,127.19	-$112,677.21	-$103,431.49	-$91,997.47
Utilidad antes de impuestos		**$80,171.64**	**$114,270.53**	**$153,567.58**	**$198,870.74**	**$251,118.80**
Participación utilidades 15% (-)		-$12,025.75	-$17,140.58	-$23,035.14	-$29,830.61	-$37,667.82

Impuesto a la renta 22% SAS (-)		-$17,637.76	-$25,139.52	-$33,784.87	-$43,751.56	-$55,246.14
Utilidad neta		**$50,508.13**	**$71,990.43**	**$96,747.57**	**$125,288.57**	**$158,204.84**
Depreciación (+)		$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30
Préstamo recibido Amortización (+)		$4,615.76	$4,615.76	$4,615.76	$4,615.76	$4,615.76
Variación de capital operativo		-$5,904.17	-$663.48	-$738.74	-$822.62	-$916.10
Flujo de caja	-$379,919.00	**$77,458.02**	**$104,181.01**	**$128,862.89**	**$157,320.01**	**$190,142.80**

Fuente: Elaboración propia, (2025).

Como se observa, el flujo de caja neto del proyecto es positivo en todos los años operativos, lo que demuestra su solidez financiera y capacidad de repago. El flujo crece de manera sostenida, apalancado por el aumento proyectado en las ventas y el control de los costos operacionales.

Se debe tener en cuenta que el préstamo fue recibido en 2025, razón por la cual no aparece en los ingresos posteriores. Su efecto se refleja únicamente en la amortización (egresos) y en los gastos financieros registrados en el Estado de Resultados.

ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados refleja el desempeño financiero del proyecto a lo largo de su vida útil operativa, mostrando las ventas netas, costos de ventas, estructura de gastos y resultado final. Este análisis es clave para evaluar la rentabilidad neta esperada del restaurante multipropósito inclusivo.

Tabla 21

Estado de pérdidas y ganancias.

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
AÑOS	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Ventas Netas	$479,713.72	$538,238.80	$603,903.93	$677,580.21	$760,245.00
Costo de ventas (-)	$273,436.82	$303,841.08	$337,659.15	$375,277.97	$417,128.73
Utilidad bruta en ventas	**$206,276.90**	**$234,397.72**	**$266,244.78**	**$302,302.24**	**$343,116.27**
Gastos en Administración (-)	$4,797.14	$5,382.39	$6,039.04	$6,775.80	$7,602.45
Gastos de Ventas (-)	$28,782.82	$32,294.33	$36,234.24	$40,654.81	$45,614.70
Depreciaciones (-)	$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30
Amortización (-)	$4,615.76	$4,615.76	$4,615.76	$4,615.76	$4,615.76
Utilidad operacional	**$139,842.88**	**$163,866.94**	**$191,117.45**	**$222,017.56**	**$257,045.06**
Gastos financieros (-)	$64,287.00	$54,212.17	$42,165.63	$27,762.58	$10,542.02
Otros ingresos (+)	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
Otros egresos (-)	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00	$0.00
Utilidad antes de operación	**$75,555.88**	**$109,654.77**	**$148,951.82**	**$194,254.98**	**$246,503.04**

Participación utilidades 15% (-)	$11,333.38	$16,448.22	$22,342.77	$29,138.25	$36,975.46
Utilidad antes de impuestos	**$64,222.50**	**$93,206.56**	**$126,609.04**	**$165,116.74**	**$209,527.58**
Impuesto a la renta 22% SAS (-)	$14,128.95	$20,505.44	$27,853.99	$36,325.68	$46,096.07
Utilidad neta	**$50,093.55**	**$72,701.11**	**$98,755.05**	**$128,791.05**	**$163,431.51**

Fuente: Elaboración propia, (2025).

Los resultados reflejan una utilidad neta creciente, con márgenes operativos estables. La reducción paulatina de los gastos financieros a lo largo de los años responde a la amortización del préstamo otorgado en 2025, lo cual incrementa significativamente la rentabilidad del proyecto en el mediano plazo.

FUENTES Y USOS

El estado de fuentes y usos constituye una herramienta financiera fundamental para comprender la estructura dinámica del proyecto en términos de origen de los recursos (fuentes) y su destino o aplicación (usos) a lo largo del horizonte de evaluación. Este estado permite verificar la capacidad del proyecto para autofinanciar su operación, cumplir con las obligaciones financieras derivadas del crédito solicitado y generar excedentes que aseguren su sostenibilidad.

Para este análisis, se considera que la inversión inicial es financiada en su totalidad por un préstamo bancario desembolsado en el año 2025, mientras que las fuentes a partir del año 2026 provienen exclusivamente del resultado operativo del negocio: utilidad neta, depreciaciones y amortizaciones (por tratarse de flujos no monetarios que generan capacidad de liquidez).

A su vez, los usos reflejan la inversión en activos fijos y diferidos, el pago anual de capital del préstamo (amortización) y la variación del capital de trabajo. El saldo neto entre fuentes y usos permite calcular el flujo de caja disponible cada año y verificar el crecimiento acumulado de los recursos líquidos.

Tabla 22

Estado de fuentes y Usos

ESTADO DE FUENTES Y USOS						
Fuentes	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Inversión Inicial	$379,919.00					
Utilidad Neta		$50,093.55	$72,701.11	$98,755.05	$128,791.05	$163,431.51

Depreciación		$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30	$28,238.30
Amortización		$4,615.76	$4,615.76	$4,615.76	$4,615.76	$4,615.76
Caja (Fuentes - Usos)		$5,904.17	$6,567.65	$7,306.39	$8,129.01	$9,045.11
Total Fuentes	**$379,919.00**	**$88,851.78**	**$112,122.82**	**$138,915.51**	**$169,774.13**	**$205,330.69**
Usos	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Activos fijos	$375,839.00					
Activos Diferidos	$4,080.00					
Capital Operativo (Diferencia de capital)	$0.00	$5,904.17	$663.48	$738.74	$822.62	$916.10
Amortización del Préstamo		$76,000.00	$76,000.00	$76,000.00	$76,000.00	$76,000.00
Total Usos	**$379,919.00**	**$81,904.17**	**$76,663.48**	**$76,738.74**	**$76,822.62**	**$76,916.10**
Capital de trabajo (F-U)	$0.00	$6,947.61	$35,459.34	$62,176.76	$92,951.51	$128,414.58
Flujo de efectivo acumulado		$6,947.61	$28,511.74	$26,717.42	$30,774.74	$35,463.08
Servicio deuda (M=C+I)		$140,287.00	$130,212.17	$118,165.63	$103,762.58	$86,542.02
Flujo de caja	**$0.00**	**$147,234.61**	**$158,723.91**	**$144,883.05**	**$134,537.32**	**$122,005.10**

Fuente: Elaboración propia, (2025).

El proyecto demuestra una evolución financiera sólida desde el primer año operativo, con un crecimiento continuo del flujo neto disponible. La inversión inicial se realiza completamente en 2025, mientras que los excedentes generados a partir de 2026 no solo permiten cubrir las obligaciones de amortización del préstamo, sino también fortalecer la posición de caja del negocio. Al finalizar el quinto año operativo, el flujo de efectivo acumulado supera los 122 mil dólares, lo cual refleja una suficiente capacidad de generación de recursos propios para una eventual reinversión, expansión o distribución de utilidades.

7.9.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio representa el nivel mínimo de ingresos o ventas que el proyecto debe alcanzar para cubrir sus costos totales, sin generar pérdida ni utilidad. Este análisis permite determinar la viabilidad operativa del restaurante y establecer objetivos mínimos de ventas para mantener la sostenibilidad financiera.

Para este cálculo se ha utilizado el método contable tradicional, aplicando la siguiente fórmula:

$$Punto\ de\ Equilibrio\ Monetario = \frac{Costos\ fijos\ totales}{1 - (\frac{Costos\ variables\ totales}{Ingresos\ totales})}$$

Los costos fijos incluyen únicamente aquellos que no varían con el nivel de actividad (como gastos administrativos y de ventas), mientras que los costos variables incluyen insumos y mano de obra directa. Aunque la depreciación y los gastos financieros se reflejan en los

estados financieros, para efectos de este cálculo se ha excluido la depreciación, y los gastos financieros se consideran solo en el análisis de punto de equilibrio financiero.
A continuación, se presenta la evolución del punto de equilibrio monetario para los cinco años proyectados:

Tabla 23

Punto de equilibrio.

Concepto	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Costos fijos operativos	$33,579.96	$37,676.72	$42,273.28	$47,430.61	$53,217.15
Costos variables totales	$273,436.82	$303,841.08	$337,659.15	$375,277.97	$417,128.73
Ingresos totales	$479,713.72	$538,238.80	$603,903.93	$677,580.21	$760,245.00
Margen de contribución (%)	43.00%	43.54%	44.09%	44.61%	45.13%
Punto de equilibrio (USD)	$78,095.23	$86,505.51	$95,870.65	$106,312.68	$117,939.24

Fuente: Elaboración propia, (2025).

Con base en estos resultados, el proyecto requiere generar aproximadamente entre 78.000 y 118.000 dólares anuales para alcanzar el punto de equilibrio, lo que representa entre el 16% y 18% de los ingresos proyectados. Esto evidencia una estructura operativa saludable, dado que la mayoría de los ingresos anuales se mantienen por encima de ese umbral.

Considerando un cheque promedio de consumo de $15.00 por cliente (aumentando a lo largo del tiempo), se estima que el proyecto alcanza el equilibrio atendiendo un promedio de entre 5.200 y 7.900 clientes anuales, lo que equivale a 18 a 26 clientes por día, según el año y la estacionalidad. Este volumen es competitivamente viable en relación con el comportamiento del mercado local y con la capacidad instalada proyectada.

7.10 ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA

El análisis de viabilidad financiera permite determinar si el proyecto genera una rentabilidad suficiente para justificar la inversión, a través de indicadores clave como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de Recuperación (Payback). Estos indicadores han sido calculados con base en los flujos netos de efectivo obtenidos en el apartado de proyecciones, utilizando una tasa de descuento del 18%, correspondiente al costo financiero de la deuda, ya que el proyecto será financiado al 100% con capital externo.

7.10.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) es un indicador financiero que permite determinar la viabilidad económica de un proyecto, al calcular la diferencia entre el valor presente de los flujos netos de efectivo proyectados y la inversión inicial. Su propósito es evaluar si el proyecto genera beneficios superiores al costo del capital invertido.

Para el presente análisis, se utilizó una tasa de descuento del 18%, correspondiente a la tasa de interés bancaria aplicable al financiamiento solicitado para la ejecución del proyecto. Esta tasa representa el costo de oportunidad del capital, dado que el financiamiento se cubrirá en su totalidad mediante crédito bancario.

La fórmula general del VAN es la siguiente:

$$\text{VAN} = \sum_{t=1}^{n} \frac{F_t}{(1+i)^t} - I_0$$

Donde:

- Ft = Flujo neto en el año t
- i = tasa de descuento (18%)
- I0 = inversión inicial ($379.919)

Resultado obtenido: VAN = $69.751,83

Este resultado positivo indica que el proyecto es rentable desde el punto de vista financiero, ya que recupera la inversión inicial y genera un excedente económico superior al costo del capital. La obtención de un VAN positivo significa que el negocio no solo cubre los costos, sino que entrega valor adicional a los inversionistas.

7.10.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es otro de los principales indicadores de evaluación de proyectos. Representa la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos netos con la inversión inicial, es decir, el punto en el que el VAN es igual a cero.

Matemáticamente, se expresa como:

$$\text{TIR} \Rightarrow \sum_{t=1}^{n} \frac{F_t}{(1+r)^t} = I_0$$

Tabla 24

Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).

PERIODO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS		$147,234.61	$158,723.91	$144,883.05	$134,537.32	$122,005.10
INVERSION	$379,919.00					
FLUJO NETO	-$379,919.00	$147,234.61	$158,723.91	$144,883.05	$134,537.32	$122,005.10

***d* =**	18.00%

FLUJOS		1	2	3	4	5
HOY	$449,670.83	$124,775.09	$113,993.04	$88,180.30	$69,392.85	$53,329.55

SUMA VAN	**$69,751.83**

VAN	**$69,751.83**	**2.58**

TIR	**26.15%**

Fuente: Elaboración propia, (2025).

El Valor Actual Neto (VAN) es un indicador financiero fundamental para evaluar la viabilidad de un proyecto, ya que permite determinar si la inversión generará beneficios al traer los flujos de caja futuros a valor presente. En este caso, el VAN es positivo, con un valor de $69.751,83 USD, lo cual indica que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que también generará una ganancia adicional, confirmando su rentabilidad.

Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno (TIR) representa la tasa de descuento a la cual el valor presente de los flujos de caja es igual a la inversión inicial. En este análisis, la TIR alcanzó el 26,15%, superando en 8,15 puntos porcentuales a la tasa mínima aceptable de rendimiento (18%) utilizada como referencia, lo cual refuerza la viabilidad financiera del proyecto, incluso considerando que será financiado en su totalidad a través de un crédito bancario.

RELACIÓN COSTO BENEFICIO.

La relación costo–beneficio (RCB) es un indicador financiero que permite conocer cuántos dólares de beneficio neto genera el proyecto por cada dólar invertido. Se calcula dividiendo el Valor Actual Neto (VAN) entre la inversión inicial, permitiendo así una visión clara de la eficiencia económica de la inversión.

$$RCB = \frac{VAN}{Inversión\ inicial}$$

Tabla 25

Relación beneficio costo.

RELACIÓN BENEFICIO COSTO			
R =	VALOR ACTUAL	$	69,751.83
	INVERSION	$	379,919.00
R =	**0.183596592**		

Fuente: Elaboración propia, (2025).

Esto significa que, por cada dólar invertido, el proyecto generará un retorno adicional de aproximadamente 18 centavos de dólar. Aunque este resultado representa una rentabilidad financiera moderada, no debe interpretarse de forma aislada.

Dado que se trata de un restaurante multipropósito con un enfoque social inclusivo, dirigido a poblaciones específicas y con impacto comunitario, la RCB debe valorarse también desde una perspectiva de beneficio social. Este tipo de iniciativas no solo buscan retornos financieros, sino también generar bienestar en comunidades vulnerables, promover la inclusión laboral y ofrecer espacios accesibles y equitativos. En ese sentido, la inversión adquiere un valor estratégico y ético adicional, alineado con criterios de sostenibilidad e impacto social.

Aunque la relación costo–beneficio es inferior a 1 desde el enfoque estrictamente financiero, el proyecto puede considerarse altamente viable cuando se integran las dimensiones económicas, sociales y comunitarias en su evaluación global.

7.10.3 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVESRISÓN (PAYBACK)

El período de recuperación, también conocido como Payback, es un indicador financiero que permite determinar en cuánto tiempo se recupera la inversión inicial del proyecto mediante los flujos netos de caja generados anualmente. Este indicador es clave para los inversionistas, ya que les permite conocer el horizonte de retorno de su capital y valorar el riesgo asociado.

Para calcular el Payback, se acumulan los flujos netos de efectivo año a año hasta alcanzar el monto de la inversión inicial. En este caso, la inversión inicial asciende a $379.919,00.

Tabla 26

Cálculo del período de recuperación de la inversión (Payback)

Año	Flujo Neto de Caja ($)	Flujo Acumulado ($)	Estado del Recupero
0	-$379.919,00	-$379.919,00	Inversión inicial
1	$147.234,61	-$232.684,39	No recuperado
2	$158.723,91	-$73.960,48	No recuperado
3	$144.883,05	$70.922,57	Recuperado parcial en año 3
4	$134.537,32	$205.459,89	Recuperado totalmente

Fuente: Elaboración propia, (2025).

Para calcular el fraccionamiento en el tercer año:

$$\text{Fracción del año } 3 = \frac{73.960{,}48}{144.883{,}05} \approx 0{,}51$$

Por tanto, el período de recuperación es de aproximadamente: **3 años con 6 meses y 4 días.**

Este resultado indica que el proyecto logra recuperar la totalidad de la inversión inicial antes de finalizar el cuarto año, lo cual representa un plazo razonable para un proyecto del sector gastronómico con enfoque social. A partir de este momento, los flujos netos de caja empiezan a representar beneficios netos para los inversionistas.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

El análisis teórico permitió comprender que los modelos de negocio inclusivos, sostenibles y multipropósito en el sector gastronómico no solo son viables, sino necesarios en contextos donde convergen necesidades económicas y sociales. A partir del enfoque conceptual, se identificó que este tipo de emprendimientos integran valores como la equidad, la participación y la corresponsabilidad social, convirtiéndose en una herramienta potente para generar impacto positivo. El restaurante multipropósito inclusivo proyectado encarna estos principios, consolidándose como un modelo con propósito que combina rentabilidad con transformación social.

El diagnóstico estratégico evidenció que la parroquia de Guayllabamba ofrece un entorno favorable para implementar el restaurante multipropósito inclusivo. A través del análisis del mercado, se determinó una alta receptividad hacia el enfoque social del proyecto, lo cual representa una ventaja competitiva frente a propuestas tradicionales. Asimismo, el entorno económico y turístico, junto con las políticas locales de inclusión, consolidan condiciones propicias para el desarrollo de una iniciativa de este tipo, que responde directamente a una demanda no atendida y refuerza el tejido social local.

El diseño del plan de negocios permitió estructurar una propuesta integral que articula la misión social con la sostenibilidad financiera del proyecto. La definición de la propuesta de valor, la organización operativa, las estrategias de marketing y el análisis económico-financiero confirman la viabilidad del restaurante. La TIR del 26.15% supera la TMAR planteada, garantizando la rentabilidad del emprendimiento. Aunque la relación costo-beneficio es relativamente baja, el impacto social justifica ampliamente la inversión, posicionando al proyecto como un referente de innovación con enfoque humano y territorial.

8.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda promover alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas que trabajen en temas de inclusión laboral y desarrollo local. Esto permitirá fortalecer el propósito social del restaurante, acceder a programas de apoyo técnico y financiero, y generar mayor legitimidad en la comunidad como emprendimiento de impacto positivo.

Es importante mantener una actualización constante del entorno socioeconómico y turístico de Guayllabamba mediante estudios de mercado anuales. Esto facilitará ajustar las estrategias comerciales, diversificar servicios y responder de manera oportuna a las nuevas necesidades de la población y visitantes, manteniendo la vigencia del modelo de negocio.

Se sugiere implementar un sistema de monitoreo y evaluación del impacto social y económico del proyecto, que incluya indicadores de inclusión laboral, satisfacción del cliente y rentabilidad. Esta herramienta permitirá tomar decisiones informadas, visibilizar los logros del proyecto y replicar el modelo en otras localidades con características similares.

9. BIBLIOGRAFÍA

Aguirre Briones, J. S. (2022). *Plataformas digitales en el turismo y su implicación en la transformación del marketing* [Tesis de pregrado]. Repositorio UTB. https://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/13668

Alcaraz Rodríguez, R. (2011). *El emprendedor de éxito* (6ta ed.). McGraw-Hill Interamericana. https://archive.org/details/ElEmprededorDexito

Altamirano-Analuisa, D. J., Zamora-Sánchez, R. A., & Mancheno-Saá, M. J. (2020). Emprendimiento social en Ecuador: Análisis del enfoque social vs. enfoque de mercado. *Polo del Conocimiento*, *5*(7), 222–239. https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/842

Alvarado, G. S. S., Cortez, E. P. G., Abarca, L. I. F., Mendoza, D. M. J., Cusme, M. A. Z., & Cusme, Y. A. Z. (2023). Los emprendimientos comunitarios y su impacto en el desarrollo local sostenible. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(1), 1–15. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.14671

Arrieta, M. A., Abarca, M. A., Vinueza, D. K., & Rivas, K. D. (2020). Diagnóstico Situacional PEST-LA para Identificar los Problemas Turísticos de la Provincia de Cotopaxi, Ecuador. *European Scientific Journal*, *16*(17), 29–43. https://doi.org/10.19044/esj.2020.v16n17p29

Asamblea Nacional del Ecuador. (2018). *La inclusión laboral para pueblos y nacionalidades del Ecuador, otra expresión de la discriminación*. https://www.asambleanacional.gob.ec/es/blogs/encarnacion-duchi/58091-la-inclusion-laboral-para-pueblos-y

Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, *30*(1), 1–22. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x

Avellán-Solines, G. (2018). Casos de éxito de emprendimiento social en Guayaquil. *Economía y Negocios*, *9*(2), 95–105. https://doi.org/10.29019/eyn.v9i2.501

Ayón Ponce, G. I. (2020). *El turismo comunitario y su aporte a la inserción de la mujer rural en el desarrollo económico local del cantón Pedro Carbo, provincia del Guayas* (Tesis de maestría). Universidad Estatal del Sur de Manabí. https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/2371

Barrera, L. (2018). *Turismo comunitario: Una alternativa para el desarrollo local*. Editorial Universitaria.

Banco Central del Ecuador. (2024). Consumo responsable y su relación con la economía circular: Perspectiva desde los hogares. *Cuestiones Económicas*, *34*(1), 190–223. https://repositorio.bce.ec/handle/32000/2966

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2019). *Negocios inclusivos: Estrategias para un desarrollo con impacto*. https://publications.iadb.org/es

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2021). *Responsabilidad social empresarial y desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe*. https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Responsabilidad-Social-Empresarial-y-Desarrollo-Sostenible-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf

Bly, S., Gwozdz, W., & Reisch, L. A. (2015). Exit from the high street: An exploratory study of sustainable fashion consumption pioneers. *International Journal of Consumer Studies, 39*(2), 125–135. https://doi.org/10.1111/ijcs.12159

Bravo, J., Álvarez, M., & Villota, A. (2022). *Emprendimiento gastronómico con enfoque social en territorios rurales: Estudio de caso en América Latina*. Universidad de La Sabana.

Bravo Moncayo, J. C. (2018). *Asociatividad como estrategia de fortalecimiento para el turismo comunitario: Proyecto comunidades indígenas provincia de Napo* (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6363

Cabanilla, A. (2014). *El turismo comunitario como herramienta de desarrollo de los pueblos indígenas: Interrogantes en el caso de los shuar del Alto Nangaritza (Ecuador)*.

Revista de Ciencias Sociales, *20*(1), 39–59. https://www.redalyc.org/journal/4138/413867976003/html/

Cabanilla, A. (2014). *Manual de turismo comunitario en el Ecuador*. Fundación EcoCiencia.

Cámara de Comercio de Quito. (2022). *Guía para el acceso a fondos concursables para emprendimientos sociales y sostenibles*. Quito: CCQ. https://www.ccq.ec/recursos/guia-fondos-emprendimientos-sociales.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). *La sostenibilidad y el comportamiento del consumidor en América Latina y el Caribe*. https://www.cepal.org/es/publicaciones/47033-la-sostenibilidad-comportamiento-consumidor-america-latina-caribe

Cone Communications. (2017). *2017 Cone Communications CSR Study*. Cone Communications. https://www.cbd.int/doc/case-studies/inc/cs-inc-cone-communications-en.pdf

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications. https://us.sagepub.com/en-us/nam/research-design/book255675

Cruz Castro, J. A., & López Cabezas, P. A. (2024). *La economía circular como estrategia para el desarrollo del comercio internacional en el Ecuador* [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. https://repositorio.ug.edu.ec/entities/publication/b4a5d9fe-35ff-4f64-8977-8005f08f976f

Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Fundamentals for an international typology of social enterprise models. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, *28*(6), 2469–2497. https://doi.org/10.1007/s11266-017-9884-7

Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). *Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector*. Routledge.

De la Torre, C., Paredes, S., & Vargas, J. (2019). Factores determinantes en la disposición a pagar por productos alimenticios en zonas rurales del Ecuador. *Revista Ecuatoriana de Economía Rural, 15*(2), 45–62.

Deloitte. (2024). *Deloitte presenta su visión sobre el futuro del sector turístico en 2024*. Deloitte Ecuador. https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/consumer-business/articles/deloitte-presenta-vision-sobre-futuro-del-sector-turistico-2024.html

Dillon Gallegos, J. F. (2016). *El turismo comunitario como una alternativa de la dinamización de la economía popular y solidaria* (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5124

ECA Sinergia. (2023). El impacto de la inflación y su repercusión en la canasta básica mediante el Índice de Precios de Consumo en Ecuador. *ECA Sinergia, 14*(3), 77–90. https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5741

Estadísticas de Discapacidad – Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades. (2019). https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas-de-discapacidad/

Feijó-Cuenca, A. (2020). Emprendimiento social y desarrollo sostenible. *Polo del Conocimiento, 5*(1), 1–15. https://doi.org/10.23857/pc.v5i1.1339

GAD Guayllabamba. (2023). *Economía*. https://gadguayllabamba.gob.ec

García de los Salmones, M. M., Herrero Crespo, Á., & Rodríguez del Bosque, I. (2005). Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services. *Journal of Business Ethics, 61*(4), 369–385. https://doi.org/10.1007/s10551-005-5841-2

Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production, 143*, 757–768. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Guayllabamba. (2020). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia de Guayllabamba 2020–2030*. Grupo Desarrollo Territorial Sostenible. https://esilecstorage.s3.amazonaws.com/biblioteca_silec/REGOFORIGINAL/2024/D41CC1E1523DF673AEE80F91836EC51D26409925.pdf

González, M., & Martínez, A. (2019). *Inclusión laboral y económica de grupos en situación de vulnerabilidad*. Editorial Inclusión.

González, D., & Morales, A. (2021). Prácticas sostenibles en restaurantes: desafíos y oportunidades para el sector gastronómico. *Revista de Gestión Ambiental y Desarrollo Sustentable*, *9*(1), 45–61.

Heifer Ecuador. (2018). *Negocios rurales de jóvenes*. https://cdn.prod.website-files.com/64e68b5e2dd43191516c3fc9/657b1aa76a29646575ae7b0b_14_431386633-Negocios-Rurales-de-Jovenes-Compress_compressed%20(1)_compressed.pdf

Heras, M., & Rodríguez, C. (2021). Gestión del talento en organizaciones inclusivas: retos para la economía social. *Revista Iberoamericana de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, *37*(1), 15–27.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Education. https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448172974.pdf

Huerta Cruz, S., Cortez Cruz, A., Córdova Herrera, C., Ortiz Chimbo, K. M., & Moya Puente, M. F. (2023). Emprendimientos inclusivos como aporte en el turismo comunitario del Cantón Salitre, Provincia del Guayas. *Polo del Conocimiento*, *8*(1), 1–19. https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/7558

International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 – Quality management systems – Requirements*. https://www.iso.org/standard/62085.html

International Organization for Standardization. (2017). *ISO 20400:2017 – Sustainable procurement: Guidance*. https://www.iso.org/standard/63026.html

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023). *Boletín técnico: Empleo y desempleo en el área rural, 2023*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Empleo/2023/Boletin_empleo_diciembre_2023.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2023*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2024). *Boletín Técnico N° 08-2024-ENEMDU*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_I/2024_I_trimestre_Boletin_empleo.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2024). *Estimaciones y Proyecciones de Población*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2020). *Las mujeres sostienen el trabajo doméstico y de cuidado en los hogares ecuatorianos*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/las-mujeres-sostienen-el-trabajo-domestico-y-de-cuidado-en-los-hogares-ecuatorianos/

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring strategy: Text and cases* (11th ed.). Pearson Education.

Kramer, M. R., & Porter, M. E. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, *89*(1/2), 62–77.

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *La estrategia del océano azul: Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene importancia* (2ª ed.). Editorial Conecta. https://virtual.unju.edu.ar/pluginfile.php/416896/mod_resource/content/1/La%20estrategia%20del%20oc%C3%A9ano%20azul%20-%20W.%20Chan%20Kim-LIBROSVIRTUAL.COM.pdf

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). Blue ocean strategy: From theory to practice. *California Management Review*, *47*(3), 105–121. https://doi.org/10.2307/41166169

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *La estrategia del océano azul: Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia no tiene importancia* (2ª ed.). Editorial Conecta. https://virtual.unju.edu.ar/pluginfile.php/416896/mod_resource/content/1/La%20estrategia%20del%20oc%C3%A9ano%20azul%20-%20W.%20Chan%20Kim-LIBROSVIRTUAL.COM.pdf

KPMG. (2020). *The time has come: The KPMG Survey of Sustainability Reporting 2020*. KPMG International.

https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/be/pdf/2020/12/The_Time_Has_Come_KPMG_Survey_of_Sustainability_Reporting_2020.pdf

Korhonen, J., Honkasalo, A., & Seppälä, J. (2018). Circular economy: The concept and its limitations. *Ecological Economics*, *143*, 37–46. https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2017.06.041

Lasio, D., Amaya, J., Espinosa, E., Mahauad, M., & Sarango, C. (2024). Determinantes de la intención de emprendimiento de los estudiantes de la Universidad Nacional de Chimborazo: Un análisis econométrico con enfoque de género. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, *25*(1), 45–60. https://doi.org/10.32645/13906852.1182

Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, *41*(1), 36–44. https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002

Maldonado-Erazo, C., Loor, R., & Sánchez, D. (2022). Strengthening of Community Tourism Enterprises as a Means of Sustainable Development in Rural Areas: A Case Study of Community Tourism Development in Chimborazo. *Sustainability*, *14*(7), 4314. https://doi.org/10.3390/su14074314

María Cristina Useche-Aguirre, Morela Josefina Pereira-Burgos, & Barragán-Ramírez, C. A. (2021). Retos y desafíos del emprendimiento ecuatoriano, trascendiendo a la pospandemia. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, *11*(22), 271–286. https://www.redalyc.org/journal/5045/504568573005/

Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition. *Stanford Social Innovation Review*, *5*(2), 28–39. https://ssir.org/articles/entry/social_entrepreneurship_the_case_for_definition

Medina Abad, J., & Freire Pesántez, A. (2023). Barreras para la implementación de la economía circular en países en vías de desarrollo. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, *14*(6). https://doi.org/10.32719/25506641.2023.14.6

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2021). *Estrategia Joven Rural*. https://www.agricultura.gob.ec/joven-rural-estrategia-que-promueve-el-mag-para-el-desarrollo-del-emprendimiento-joven-en-las-zonas-rurales/

Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES). (2019). *Norma técnica de inclusión económica y movilidad social: Escuela de inclusión económica*. https://siteal.iiep.unesco.org/bdnp/3010/norma-tecnica-inclusion-economica-movilidad-social-escuela-inclusion-economica

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2010). *Política pública de turismo comunitario*. https://www.turismo.gob.ec/politica-publica-de-turismo-comunitario/

Ministerio de Turismo del Ecuador. (2023). *Programa Pueblos Mágicos del Ecuador*. https://www.turismo.gob.ec/pueblos-magicos/

Morales, R. (2023). Video reportaje: Explotación laboral en las florícolas de Tabacundo y su impacto en los trabajadores. *Repositorio Institucional UPS*. https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/26505

Mosquera Rodríguez, X. A., Espinoza Alencastro, C. P., & Townsend Valencia, J. (2023). Innovación y emprendimiento en Ecuador: Tendencias y factores impulsores de desarrollo empresarial, período 2018–2022. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, *24*(41). https://www.researchgate.net/publication/378747801_Innovacion_y_Emprendimiento_en_Ecuador_Tendencias_y_Factores_Impulsores_de_Desarrollo_Empresarial_periodo_2018-2022

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2023). *Ordenanza Metropolitana No. 133 sobre uso de suelo y permisos municipales*. https://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/proyectos%20ordenanzas/133/Ordenanza%20No.%20133.pdf

Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. https://sdgs.un.org/es/2030agenda

Nicholls, A. (Ed.). (2006). *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*. Oxford University Press.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). (2022). *La gastronomía como motor del turismo en América Latina*. https://www.oei.int/oficinas/ecuador/noticias/la-gastronomia-como-motor-del-turismo-en-america-latina

Organización Internacional para las Migraciones (OIM) Ecuador. (2023). *Migración laboral e Inclusión social*. https://ecuador.iom.int/es/migracion-laboral-e-inclusion-social

Organización Mundial del Turismo (OMT). (2021). *Turismo y desarrollo rural: El turismo sostenible como herramienta de recuperación y desarrollo inclusivo*. https://www.unwto.org/es/turismo-y-desarrollo-rural

Organización Mundial del Turismo. (2023). *Turismo para un futuro más justo, sostenible y resiliente*. https://www.unwto.org/es/turismo-para-un-futuro-sostenible

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley. https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en_.es_.pdf

Ortiz, D. (2019). *Diseño de un modelo de negocios inclusivo para emprendimiento de un restaurante de comidas rápidas* [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. Repositorio UG. https://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/41057

Paliz Sánchez, C., Mazacón Gómez, M., Mazacón Mora, M., & Riccardi Palacios, G. (2023). El emprendimiento social como mecanismo de inclusión de las personas con discapacidades en América Latina y el Ecuador. *Magazine de las Ciencias: Revista de Investigación e Innovación*, *8*(2), 82–97. https://doi.org/10.33262/rmc.v8i2.2871

Peredo, A. M., & Chrisman, J. J. (2006). Toward a theory of community-based enterprise. *Academy of Management Review*, *31*(2), 309–328. https://doi.org/10.5465/amr.2006.20208683

Peredo, A. M., & Chrisman, J. J. (2006). Toward a theory of community-based enterprise. *Academy of Management Review*, *31*(2), 309–328. https://doi.org/10.5465/amr.2006.20208683

Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Distrito Metropolitano de Quito. (2024). https://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Administraci%C3%B3n%202023-2027/Sesiones%20de%20Concejo/2024/Sesi%C3%B3n%20061%20Extaordinaria%202024-05-10/IC-ORD-CPEYCUS-2024-002/INF%201%20ER%20DEB%20PMDOT/INICIATIVA/1.PMDOT_2024_2033/PMDOT%20CONSOLIDADO.pdf

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press. https://archive.org/details/competitivestrat0000port

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2022). *Informe sobre desarrollo humano en Ecuador*. https://www.undp.org/es/ecuador/publications/informe-sobre-desarrollo-humano-ecuador-2022

Rhoton, J. (2020). *La investigación de campo*. https://www.studocu.com/latam/document/universidad-gran-mariscal-de-ayacucho/derecho/la-investigacion-de-campo/95929521

Salazar Aguilar, J. M. (2024). *La gastronomía ancestral como patrimonio cultural y su contribución al desarrollo turístico en la parroquia de Guayllabamba, cantón Quito* [Tesis de maestría]. Repositorio Digital UCE. https://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/33385

Sandoya Valero, E. C., Beltrán Mora, M. N., Haz Cadena, Y. P., & Camacho Coloma, T. T. (2023). Actividad emprendedora temprana en Ecuador y su desempeño en la economía 2019–2020. *Revista Colón Ciencias, Tecnología y Negocios*, *10*(2), 216–231. https://doi.org/10.48204/j.colonciencias.v10n2.a4152

Santos, F. M., Pache, A. C., & Birkholz, C. (2015). Making hybrids work: Aligning business models and organizational design for social enterprises. *California Management Review*, *57*(3), 36–58. https://doi.org/10.1525/cmr.2015.57.3.36

Santos-Lacueva, R. (2020). *Turismo rural en Ecuador*. Universidad Rovira i Virgili. https://doi.org/10.13140/RG.2.2.23155.86565

Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, *25*(1), 217–226. https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791611

Sistema B. (2021). *Empresas B: Casos de impacto en América Latina*. https://sistemab.org/historias-de-impacto/

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2023). *Guía para la constitución de Sociedades por Acciones Simplificadas*. https://www.supercias.gob.ec

Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2003). *Handbook of mixed methods in social & behavioral research*. SAGE Publications.

Terán, P. (2024). Empleo y servicios básicos, las dos grandes necesidades del sector rural. *Ecuador Chequea*. https://ecuadorchequea.com/empleo-y-servicios-basicos-las-dos-grandes-necesidades-del-sector-rural/

Tipaz, J. (2021). *Evaluación del potencial turístico de la parroquia de Guayllabamba, cantón Quito, provincia de Pichincha* [Tesis de maestría]. Repositorio Digital UCE. https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/47fd8ef6-a8cf-4a69-aee6-d2dcf6f8f9cb

Toscano-Quispe, S. Y., Borja-Bazurto, I. N., Lata-Jiménez, C. M., & Ayavaca-Apolo, M. F. (2025). Estrategias para la sostenibilidad de proyectos educativos en zonas rurales de la Amazonía ecuatoriana. *Journal of Economic and Social Science Research, 5*(2), 87–100. https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v5/n2/19

Universidad Autónoma Regional de los Andes. (2019). *Emprendimientos y su impacto social: El caso del proyecto Incubadora Mipymes en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas*. Dialnet. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8298217.pdf

UNRISD (United Nations Research Institute for Social Development). (2010). *Combating Poverty and Inequality: Structural Change, Social Policy and Politics*. Geneva. https://www.un.org/esa/ecesa/documents/documents/policy_briefs/ecesa_pb_1.pdf

Valencia, F. A., & López, S. (2019). El impacto de la responsabilidad social empresarial en la decisión de compra de los jóvenes universitarios de la ciudad de Cali. *Repositorio*

Universidad Icesi. https://repository.icesi.edu.co/server/api/core/bitstreams/93e3ca0a-6de7-4cd4-bf3b-f8904fdf5e77/content

Vásquez, D. (2015). *La Política Pública de inclusión laboral y su incidencia en el desarrollo socioeconómico de los miembros de la Asociación de Pléjicos de Tungurahua* [Tesis de maestría]. Universidad Técnica de Ambato. https://repositorio.uta.edu.ec/items/23bccccf-2261-4e8c-97f8-09f59355e8b8

Villamar Sánchez, S. R. (2023). *Vulnerabilidad e inclusión de las personas con discapacidad en el ámbito laboral, económico y social en la zona 8, periodo 2017–2022* [Tesis de maestría]. Repositorio UG. https://repositorio.ug.edu.ec/items/fe0fabae-5c5e-4400-8e17-7471e0f53220

Wang, X., Liu, Z., & Chen, L. (2024). How does social entrepreneurship achieve sustainable development goals in rural tourism destinations? *Journal of Sustainable Tourism, 32*(3), 478–495. https://doi.org/10.1080/09669582.2024.2309546

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability* (13th ed.). Pearson.

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). (2016). *Business solutions for sustainable development: Case studies of inclusive business models*. https://www.wbcsd.org/

Yunus, M. (2010). *Building social business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs*. PublicAffairs.

Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building social business models: Lessons from the Grameen experience. *Long Range Planning, 43*(2–3), 308–325. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.12.005

10. ANEXOS

ANEXO 1: FORMATO ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Dirigida a: Autoridades parroquiales, líderes comunitarios, emprendedores locales, representantes del sector turístico o productivo.

Total: 4 a 6 entrevistas

- *Nombre del entrevistado:* _____
- *Cargo o rol comunitario:* _____
- *Fecha:* _____
- *Lugar:* _____

Guía de preguntas

1. ¿Qué necesidades sociales y económicas considera prioritarias en Guayllabamba actualmente?
2. ¿Existen, en su experiencia, oportunidades reales para generar emprendimientos con propósito social en la parroquia?
3. ¿Cómo valora la oferta actual de servicios gastronómicos y turísticos en la zona?
4. ¿Qué tan receptiva cree que sería la comunidad frente a un restaurante que contrate población en situación de vulnerabilidad?
5. ¿Qué iniciativas se han desarrollado desde la parroquia o desde otras entidades públicas para fomentar el empleo local o apoyar a estos grupos?
6. ¿Qué condiciones considera necesarias para que un negocio con estas características (inclusivo y multipropósito) sea sostenible?
7. ¿Qué recomendaciones o advertencias brindaría a los emprendedores interesados en implementar este modelo?

ANEXO 2: FORMATO DE ENCUESTA A RESIDENTES DE GUAYLLABAMBA

Total: (nivel de confianza del 95% y margen de error del 5%). Al ser 20.584 habitantes se debe realizar 377 encuestas

1. **¿Cuál es su edad?**
   - 18-24 años
   - 25-34 años
   - 35-44 años

- 45-54 años
- 55-64 años
- 65 años o más

2. ¿Cuál es su género?

- **Masculino**
- **Femenino**
- **Otro**

3. ¿Cuál es su ocupación?

- Empleado(a)
- Emprendedor(a)
- Otro (especifique): _____

4. ¿Con qué frecuencia acude a restaurantes en Guayllabamba?

- Nunca
- 1 vez al mes
- 2–3 veces al mes
- 1 vez a la semana o más

5. ¿Qué aspectos valora más al elegir un restaurante?

- Precio
- Calidad
- Servicio
- Ambiente
- Propósito social

6. ¿Ha oído hablar de negocios con enfoque social o inclusivo?

- Sí
- No

7. ¿Consumiría en un restaurante que contrate a personas en situación de vulnerabilidad (discapacidad, madres solteras, etc.)?

- Sí
- No
- No está seguro/a

8. ¿Le parece importante que los negocios apoyen el desarrollo local y la inclusión social?

- Sí
- No

- Indiferente

9. ¿Estaría dispuesto/a a pagar un precio justo si sabe que apoya una causa social?

- Sí
- No
- Depende del servicio

10. ¿Le gustaría que el restaurante ofrezca también actividades culturales, ferias o talleres?

- Sí
- No
- Tal vez

11. ¿Qué tipo de comida preferiría en ese restaurante?

- Típica ecuatoriana
- Saludable
- Fusión
- Rápida
- No tengo preferencia

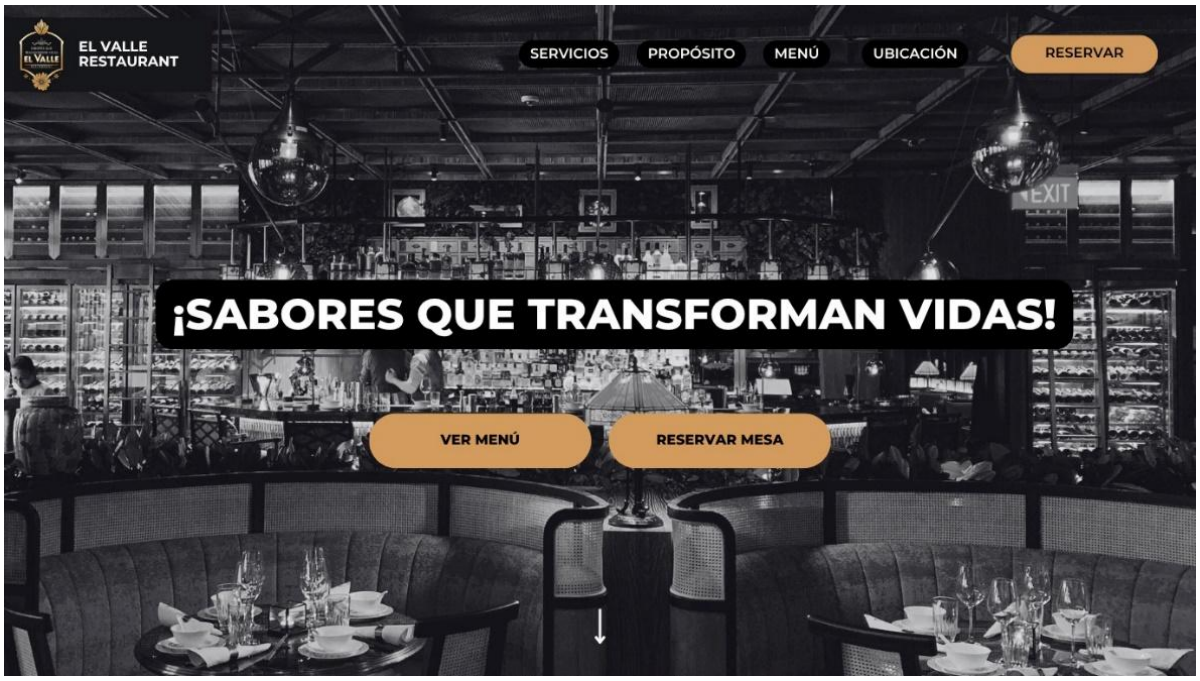
12. ¿Considera necesario implementar un restaurante como este en la parroquia?

- Sí
- No
- No sabe

ANEXO 3: MOCKUP DEL TRÍPTICO PARA PROMOCIÓN DEL RESTAURANTE.

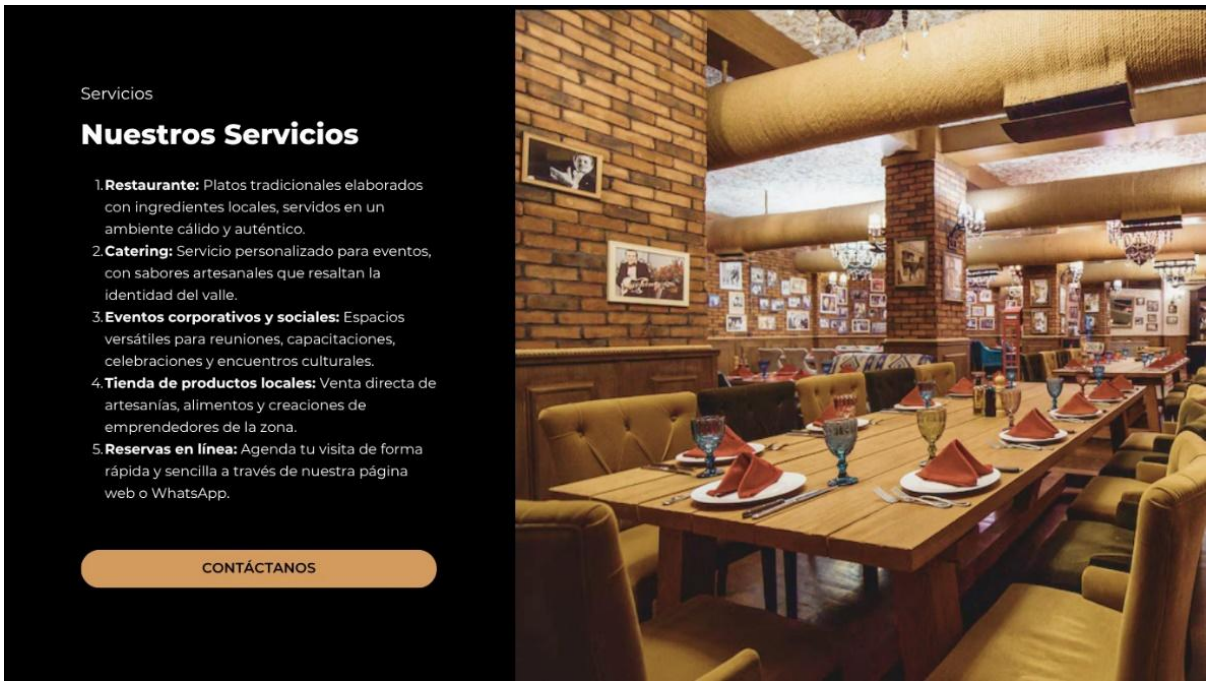
Fuente: Elaboración propia (2025).

ANEXO 4: PORTADA DE LA PÁGINA WEB



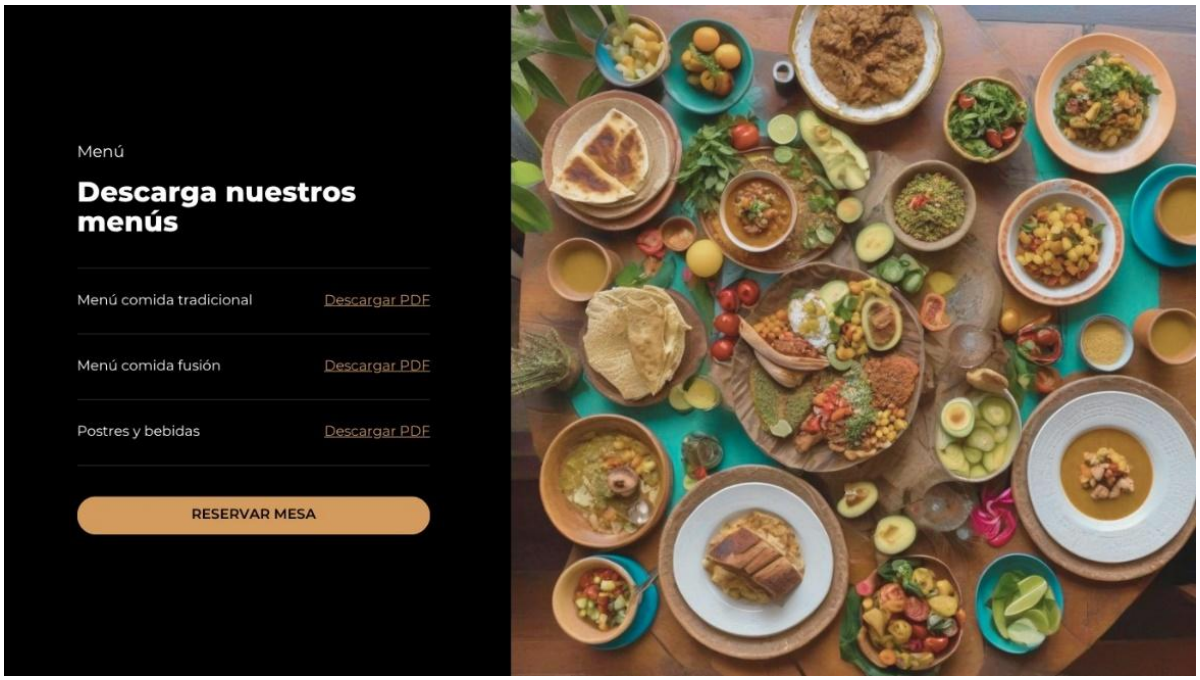
Fuente: Elaboración propia (2025).

ANEXO 5: INTERFAZ DE LA PÁGINA WEB



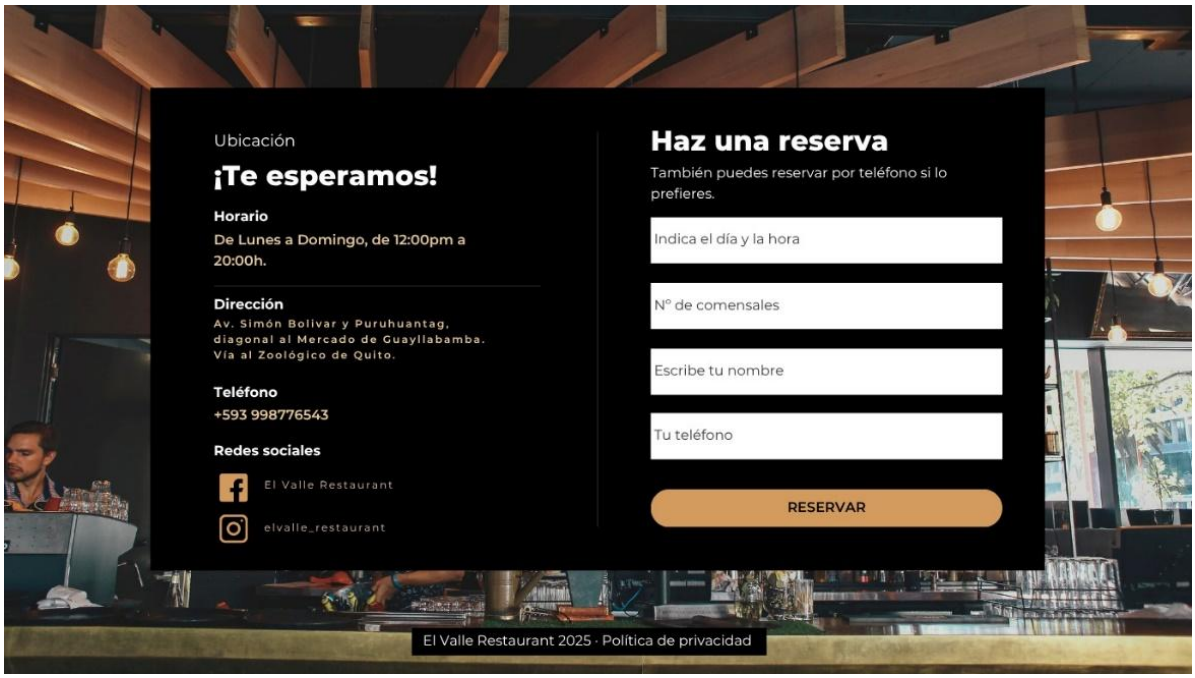
Fuente: Elaboración propia (2025).

ANEXO 6: SECCIÓN DE MENÚ DIGITAL EN LA PÁGINA WEB



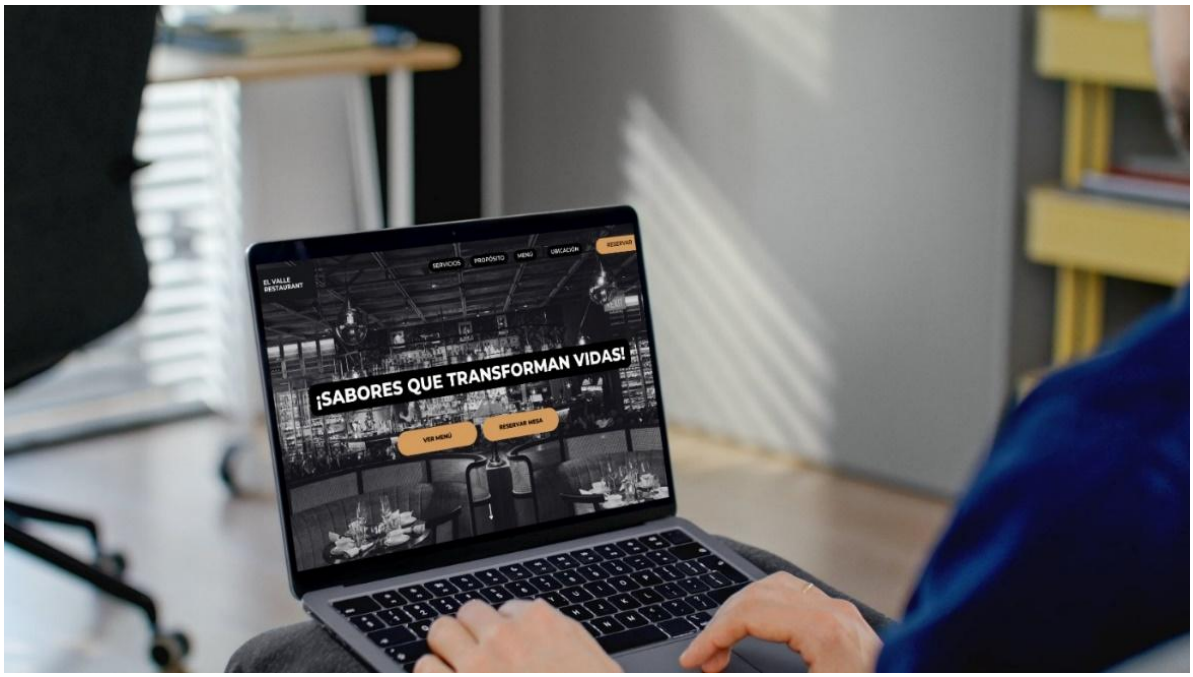
Fuente: Elaboración propia (2025).

ANEXO 7: SECCIÓN DE RESERVA EN LA PÁGINA WEB



Fuente: Elaboración propia (2025).

ANEXO 8: MOCKUP DE LA PÁGINA WEB



Fuente: Elaboración propia (2025).