

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS AMBIENTALES

CARRERA DE TURISMO

Tema: “Plan de negocio para la creación de un restaurante móvil de comida típica de las regiones del Ecuador, en la ciudad de Tulcán”

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del
título de Licenciada en Turismo

AUTORAS: Méndez Yandún Anahi Fernanda
Vinocunga Rojas Wendy Vanessa

TUTOR: Ing. Urresta Yépez Ramiro Fernando, MSc.

Tulcán, 2025

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que las estudiantes Méndez Yandún Anahi Fernanda y Vinocunga Rojas Wendy Vanessa con el número de cédula 1752022242 y 1753754157 respectivamente han desarrollado el Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo B: "Plan de negocio para la creación de un restaurante móvil de comida típica de las regiones del Ecuador, en la ciudad de Tulcán"

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en la Codificación del Reglamento de Régimen Académico y de Estudiantes de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Ing. Urresta Yépez Ramiro Fernando, MSc.

TUTOR

Tulcán, julio de 2025

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo B constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciada en la Carrera de turismo de la Facultad de Industrias Agropecuarias y Ciencias Ambientales

Nosotras, Méndez Yandún Anahi Fernanda y Vinocunga Rojas Wendy Vanessa con cédula de identidad número 1752022242 y 1753754157 respectivamente declaramos que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que hemos llegado son de nuestra absoluta responsabilidad.



Méndez Yandún Anahi Fernanda

AUTORA



Vinocunga Rojas Wendy Vanessa

AUTORA

Tulcán, julio de 2025

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Nosotras Méndez Yandún Anahi Fernanda y Vinocunga Rojas Wendy Vanessa declaramos ser autoras de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo B: "Plan de negocio para la creación de un restaurante móvil de comida típica de las regiones del Ecuador, en la ciudad de Tulcán" y se exime expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Méndez Yandún Anahi Fernanda
AUTORA



Vinocunga Rojas Wendy Vanessa
AUTORA

Tulcán, julio de 2025

AGRADECIMIENTO

Al llegar al cierre de esta etapa tan significativa, me detengo a reconocer con gratitud a quienes hicieron posible este logro, este trabajo no es solo el resultado de esfuerzos individuales, sino también de la compañía, el compromiso y el apoyo de personas valiosas que caminaron junto a mí en este proceso.

A mi madre, Sara, gracias por cada esfuerzo silencioso, por cada consejo lleno de sabiduría y por estar presente en cada paso de mi vida, tu amor, tu valentía y tu apoyo incondicional han sido el pilar sobre el cual he construido mis logros, esta tesis también es tuya, porque fuiste parte de cada logro, incluso cuando las fuerzas me faltaban. Sin ti, este sueño no habría sido posible.

A mi compañera de tesis y amiga, Vanne, no tengo palabras suficientes para agradecerte, no solo compartimos este proyecto final, sino años de carrera, experiencias, aprendizajes y momentos únicos que marcaron profundamente mi vida, gracias por tu compañerismo y apoyo en este largo camino, por ser una compañera excepcional, por tu incansable esfuerzo, tu alegría y tu fe constante en lo que hacíamos, esta tesis es el reflejo de nuestro trabajo conjunto, de los desafíos superados, y de las risas que compartimos, es la prueba de lo que se puede lograr cuando dos personas confían la una en la otra, caminan unidas y mantienen viva una meta común.

A la MSc. Paola Realpe, por su paciencia, guía y compromiso, gracias por guiarnos con dedicación, por creer en nuestro trabajo y por impulsarnos a mejorar en cada etapa del proceso, su apoyo fue fundamental para la concreción de este proyecto, y su acompañamiento cercano y profesional dejó una huella que trasciende las páginas de esta tesis, su confianza nos motivó a dar siempre lo mejor de nosotras.

Méndez Yandún Anahi Fernanda

Agradezco con todo mi corazón a mi madre, quien ha sido mi mayor apoyo durante toda esta etapa, gracias por su amor incondicional, su paciencia y por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo y perseverancia, este logro académico está marcado por su amor y sacrificio.

A mi compañera de tesis Anahi Méndez, gracias por tu dedicación, compromiso y entusiasmo durante todo este proceso, más allá de ser una excelente compañera, te convertiste en una amiga con quien compartí no solo ideas y responsabilidades, sino también momentos de aprendizaje, risas, cansancio y logros, gracias por caminar a mi lado en este reto académico y personal.

A la MSc. Paola Realpe, por su orientación académica y por creer en nuestro proyecto, agradezco el tiempo y las observaciones que nos ayudaron a crecer no solo como estudiantes, sino como futuras profesionales.

Vinocunga Rojas Wendy Vanessa

DEDICATORIA

De mí, para ustedes:

A mi madre, Sara, que, a pesar de la distancia, nunca ha dejado de estar conmigo, cada mañana, su mensaje: "Buenos días, mi princesa, que tengas un lindo día, que te vaya bien en la U, te amo", ha sido un abrazo constante que me sostuvo, sin importar la distancia, su amor incondicional fue mi mayor fuerza, acompañándome en cada alegría y cada tristeza, respondiendo con paciencia a mis preguntas, incluso sin comprender del todo mis palabras, su apoyo silencioso pero firme me dio el valor para seguir, cada página de esta tesis lleva su nombre grabado, porque en cada paso estuvo guiándome con su amor, su ejemplo y su fortaleza, este logro también es suyo, pues refleja sus esfuerzos, sacrificios y dedicación incansable como madre, gracias por enseñarme que el verdadero amor sostiene, impulsa y nunca abandona. Esta tesis, mami, también te pertenece.

A mi hermano Aron, mi "gordito", gracias por tus palabras de aliento, por tu cariño genuino y por hacerme sentir fuerte cuando más lo necesitaba, tu presencia ha sido un abrazo constante en medio de este camino.

Y, finalmente, a esa persona especial, cuya presencia marcó profundamente esta etapa de mi vida, gracias por caminar a mi lado sin pedir nada a cambio, por levantarme cuando sentía que ya no podía más, por recordarme mi valor cuando yo misma lo había olvidado, fuiste una luz en medio de la tormenta, un compañero que celebró mis triunfos como si fueran suyos, y que supo acompañar incluso en mis silencios, tu paciencia, tu amor generoso y tus palabras en los momentos más difíciles me impulsaron a seguir cuando el camino se volvía cuesta arriba, tu apoyo fue un regalo en mi vida de foránea, lejos de casa, y nunca dejaré de valorar todo lo que hiciste por mí. Este logro también te pertenece, porque estuviste cuando más necesitaba de alguien.

Méndez Yandún Anahi Fernanda

A mis padres, por ser mi ejemplo de lucha, responsabilidad y amor, cada paso que doy está inspirado en los valores que me han enseñado y en el esfuerzo que han hecho para brindarme un mejor futuro. A ustedes que sin nunca pedirme nada, siempre me lo han dado todo.

A mi hermana, porque gran parte de este camino lo recorrimos juntas, compartiendo no solo el mismo hogar, sino también los sueños, los desafíos y las emociones, gracias por su compañía, consejos y amor incondicional.

Ahora es momento de que usted y yo nos permitamos ver otra vida.

A mi familia Rojas, por su respaldo incondicional, por creer en mí y por brindarme su apoyo, agradezco profundamente su cariño, sus consejos y cada gesto que me ha impulsado a no rendirme. Porque, aunque mi nombre está en el título, sus nombres están en mi historia.

Vinocunga Rojas Wendy Vanessa

ÍNDICE

AUTORÍA DE TRABAJO	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vii
ÍNDICE	7
RESUMEN EJECUTIVO	17
ABSTRACT	18
INTRODUCCIÓN	19
I. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	20
1.1. NOMBRE DEL NEGOCIO	20
1.2. DEL PROBLEMA A LA OPORTUNIDAD.....	22
1.3. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA.....	24
II. ANÁLISIS DEL MERCADO	26
2.1 COMPETENCIA.....	26
2.1.1. Matriz Análisis PESTEL.....	26
2.1.2. Matriz EFE – Evaluación de Factores Externos.....	31
2.1.3. Mapa de posicionamiento	33
2.1.4. Mapa de posicionamiento en la UPEC	34
2.1.5. Mapa de posicionamiento en el parque central de Tulcán	36
2.1.6. Mapa de posicionamiento en el cementerio José María Azael Franco.....	39
2.1.7. Matriz de perfil competitivo	41
2.2 PROVEEDORES	48
2.3. MERCADO OBJETIVO.....	49
2.3.1. Perfil del cliente	53
2.3.2. Mapa de empatía.....	55

2.4.2. Tarjeta de prueba y aprendizaje.....	86
III. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	93
3.1 ANÁLISIS FODA.....	93
3.2.MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	94
3.2.1.Misión	94
3.2.2.Visión	94
3.2.3.Valores.....	95
3.2.4.Objetivos estratégicos.....	95
3.3 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	97
3.4. FUENTES DE VENTAJAS COMPETITIVAS.....	98
3.5 ALIANZAS ESTRATÉGICAS.....	100
IV. PLAN DE MARKETING	102
4.1. PLANEACIÓN DE PRODUCTOS (BIENES Y SERVICIOS)	102
4.1.1. Menú de Ala Combi.....	102
4.1.2. Servicios.....	107
4.2 FIJACIÓN DE PRECIOS	108
4.3 DISTRIBUCIÓN	108
4.3.1. Canales	108
4.3.2. Canal de distribución para servicios.....	109
4.4 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	110
V. PLAN DE OPERACIONES.....	117
5.1. UBICACIÓN Y TAMAÑO DEL NEGOCIO	117
5.1.1 Ubicación.....	117
5.1.2 Tamaño del negocio.....	120
5.2. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES	122
5.2.1. Local fijo (Producción)	122
5.2.2. Unidad móvil (Comercialización)	123

5.3. PROCESO DE PRODUCCIÓN Y SERVUCIÓN.....	124
5.4 REQUERIMIENTOS DE INSUMOS, MAQUINARIA, EQUIPOS.....	126
5.5. DISEÑO DE ESTRUCTURA Y REQUERIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	128
5.5.1. Organigrama estructural de Ala Combi	128
5.5.2. Manual de funciones de Ala Combi	129
VI. MODELO Y EVALUACIÓN FINANCIERA.....	131
6.1. PRODUCTOS E INSUMOS.....	131
6.2. PROYECCIÓN EN VENTAS.....	136
6.3. PRODUCCIÓN.....	139
6.4. COMPRAS.....	140
6.5. GASTOS.....	145
6.6. INVERSIONES	149
6.7. PRÉSTAMOS	150
6.8. PUNTO DE EQUILIBRIO	152
6.9. FLUJO DE CAJA	153
6.10. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	153
6.11. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	154
VII. MODELO DE NEGOCIO.....	156
7.1. PROBLEMA.....	156
7.2. SEGMENTO DE CLIENTES	156
7.3. PROPOSICIÓN DE VALOR ÚNICA	156
7.4. SOLUCIÓN	157
7.5. CANALES	157
7.6. VENTAJA ESPECIAL.....	158
7.7. FLUJO DE INGRESOS.....	158
7.8. ESTRUCTURA DE COSTES	158
7.9. MÉTRICAS CLAVE.....	159

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	160
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	161
X. ANEXOS.....	146

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz Análisis PESTEL	27
Tabla 2. Matriz EFE	31
Tabla 3. Factores clave UPEC.....	43
Tabla 4. Factores clave parque Central.....	45
Tabla 5. Factores clave Cementerio José María Azael Franco	47
Tabla 6. Proveedores	48
Tabla 7. Segmentación del usuario final	51
Tabla 8. Perfil del cliente	53
Tabla 9. Matriz FODA	93
Tabla 10. Evaluación de las ventajas.....	99
Tabla 11. Alianzas estrategias	100
Tabla 12. Variedad del menú.....	105
Tabla 13. Horario de atención de Ala Combi.....	107
Tabla 18. Canales.....	108
Tabla 19. Requerimientos de insumos, maquinaria, equipos	126
Tabla 20. Manual de funciones Gerente General	129
Tabla 21. Manual de funciones Administrador	129
Tabla 22. Manual de funciones Ayudante de cocina	130
Tabla 23. Manual de funciones Atención al cliente	130
Tabla 24. Insumo de encebollado.....	132
Tabla 25. Insumos de ceviche de camarón	132
Tabla 26. Insumos de la tonga manaba.....	133

Tabla 27. Insumos de hornado pastuso	133
Tabla 28. Insumos de la caucara.....	134
Tabla 29. Insumos de llapingacho	135
Tabla 30. Insumos del Maito de pescado	135
Tabla 31. Insumos del volquetero	136
Tabla 32. Proyección en de <i>clientes</i> mensual UPEC.....	137
Tabla 33. Proyección de <i>clientes</i> mensual Centro	137
Tabla 34. Proyección de <i>clientes</i> mensual Cementerio	137
Tabla 35. Proyección de ventas mensuales <i>unidades</i>	137
Tabla 36. Proyección de ventas año 1	138
Tabla 37. Proyección en ventas año 2,3,4 y 5	138
Tabla 38. Proyección de ventas totales de los 5 años	139
Tabla 39. Producción de alimentos.....	140
Tabla 40. Costo de instalaciones.....	140
Tabla 41. Costos de equipos (Herramientas)	141
Tabla 42. Costo de maquinaria	142
Tabla 43. Costo de muebles.....	142
Tabla 44. Costos de Vehículos	143
Tabla 45. Costo de equipos de cómputo y software	143
Tabla 46. Total, de compras	143
Tabla 47. Depreciación de mobiliario.....	144
Tabla 48. Costos directos e indirectos del año 1	145
Tabla 49. Costos directos del año 2,3,4 y 5	146
Tabla 50. Gasto de mano de obra del año 1	147
Tabla 51. Gastos de mano de obra del año 2,3,4 y 5	147
Tabla 52. Gastos por honorarios.....	148

Tabla 53. Gasto total de mano de obra y honorarios.....	148
Tabla 54. Total, de egresos	149
Tabla 55. Inversión pre operativa anual	149
Tabla 57. Consolidación de la inversión inicial	150
Tabla 58. Cálculo de cuota mensual.....	150
Tabla 59. Amortización de préstamo	150
Tabla 60. Punto de equilibrio	152
Tabla 61. Flujo de caja	153
Tabla 62. Estados financiero proyectados	153
Tabla 63. Evaluación financiera.....	154

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo del emprendimiento	21
Figura 2. Mapa general UPEC	34
Figura 3. Mapa de ubicación estratégica UPEC.....	35
Figura 4. Mapa general Parque Central de Tulcán.....	37
Figura 5. Mapa de ubicación estratégica Parque Central de Tulcán	38
Figura 6. Mapa general Cementerio José María Azael Franco.....	39
Figura 7. Mapa de ubicación estratégica Cementerio José María Azael Franco	40
Figura 8. Mapa de empatía de estudiantes, docentes y personal universitario.....	56
Figura 9. Mapa de empatía de funcionarios públicos, privados y población en general	57
Figura 10. Mapa de empatía de turistas nacionales y extranjero	58
Figura 11. Género del estudiante	59
Figura 12. Nacionalidad del estudiante	60
Figura 13. Edad del estudiante	60
Figura 14. Ingresos económicos mensuales del estudiante.....	61

Figura 15. Gastos en alimentación del estudiante	61
Figura 16. Disponibilidad de consumir alimentación móvil.....	62
Figura 17. Tipo de alimento que consumo	62
Figura 18. Lugares que visita con mayor frecuencia.....	63
Figura 19. Frecuencia de visita.....	63
Figura 20. Con quien asiste a los locales de comida	64
Figura 21. Tipo de comida que consume.....	64
Figura 22. Factores de satisfacción en los restaurantes	65
Figura 23. Región de preferencia	65
Figura 24. Plato típico de preferencia en la región Costa.....	66
Figura 25. Plato típico de preferencia en la región Sierra.....	66
Figura 26. Plato típico de preferencia en la Amazónica	66
Figura 27. Perspectiva de la implementación de un establecimiento móvil de comida típica	67
Figura 28. Tipos de promociones	67
Figura 29. Red social de preferencia	68
Figura 30. Género de la población y funcionarios	68
Figura 31. Nacionalidad de la población	69
Figura 32. Nivel de formación de la población.....	70
Figura 33. Ingresos de la población	70
Figura 34. Ingresos mensuales que distribuye a la alimentación	71
Figura 35. Interés en adquirir un plato típico.....	71
Figura 36. Tipo de alimento del parque Central	72
Figura 37. Tipos de restaurantes que visita con mayor frecuencia	72
Figura 38. Frecuencia de consumo fuera de casa.....	73
Figura 39. Con quien consume alimentos fuera del hogar	73
Figura 40. Tipo de comida que consume.....	74

Figura 41. Factores de satisfacción en los restaurantes visitados	74
Figura 42. Región de preferencia	75
Figura 43. Platos típicos de preferencia en la región Costa.....	75
Figura 44. Platos típicos de preferencia en la región Sierra.....	75
Figura 45. Platos típicos de preferencia en la región Amazónica.....	76
Figura 46. Perspectiva de la implementación de un establecimiento móvil de comida rápida	76
Figura 47. Tipo de promoción de preferencia.....	77
Figura 48. Red social de preferencia	77
Figura 49. Género del turista	78
Figura 50. Nacional del turista	78
Figura 51. Formación académica del turista	79
Figura 52. Situación laboral del turista	79
Figura 53. Ingresos económicos del turista.....	80
Figura 54. Cantidad destinada a la alimentación.....	80
Figura 55. Disponibilidad de adquirir alimentos típicos	81
Figura 56. Con quien realiza los viajes de turismo	81
Figura 57. Tipo de alimento que desea degustar	82
Figura 58. Establecimientos de preferencia.....	82
Figura 59. Factores que inciden en la decisión de compra.....	83
Figura 60. En cual región le gustaría degustar.....	83
Figura 61. Plato de preferencia en la región Costa.....	84
Figura 62. Plato de preferencia en la región Sierra.....	84
Figura 63. Plato de preferencia en la región Amazónica.....	84
Figura 64. Perspectiva de la implementación de comida típica en Ecuador	85
Figura 65. Promoción de preferencia	85
Figura 66. Información cultural de cada plato	86

Figura 67. Red social de preferencia	86
Figura 68. Tarjeta de prueba	87
Figura 69. Tarjeta de aprendizaje	88
Figura 70. Tarjeta de prueba	89
Figura 71. Tarjeta de aprendizaje	91
Figura 72. Tarjeta de prueba	91
Figura 73. Tarjeta de aprendizaje	92
Figura 74. Menú para la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC)	103
Figura 75. Menú para el Parque Central de Tulcán.....	104
Figura 76. Menú para el Cementerio José María Azael Franco	104
Figura 77. Prototipo de adaptación de Ala Combi.....	106
Figura 78. Canal directo (Servicio presencial en la Combi)	110
Figura 79. Canal semidirecto (Servicio con delivery)	110
Figura 80. Perfil oficial de Ala Combi en Instagram	112
Figura 81. Perfil oficial de Ala Combi en Facebook.....	113
Figura 82. Perfil oficial de Ala Combi en TikTok.....	113
Figura 83. Cuenta de Ala Combi en WhatsApp Business.....	114
Figura 84. Página web de Ala Combi.....	115
Figura 85. Participación en Nortvisión 2025.....	115
Figura 86. Tarjeta de presentación de Ala Combi.....	116
Figura 87. Flyer promocional de Ala Combi.....	116
Figura 88. Ubicación UPEC obtenido de TravelBoast 2025	118
Figura 89. Ubicación Parque Central obtenido de TravelBoast 2025	119
Figura 90. Ubicación Cementerio obtenido de TravelBoast 2025	120
Figura 91. Ubicación del local fijo de producción de Ala Combi obtenido de Google Maps 2025	122
Figura 92. Distribución interna del local fijo de Ala Combi	123

Figura 93. Distribución interna de Ala Combi	124
Figura 94. Flujograma proceso de producción	125
Figura 95. Organigrama de la empresa	128
Figura 96. Punto de equilibrio	152
Figura 97. Plantilla del Lean Canvas.....	159

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de sustentación de Predefensa de TIC	146
Anexo 2. Acta de sustentación de Predefensa de TIC	147
Anexo 3. Certificado del Abstract por parte de idiomas	148
Anexo 3. Inscripción en el Servicio de Rentas Internas del negocio.....	143
Anexo 4. Formato de encuesta – estudio de mercado a la Comunidad Universitaria	145
Anexo 5. Formato de encuesta – estudio de mercado a los funcionarios públicos, privados y población en general	150
Anexo 6. Formato de encuesta – estudio de mercado a los turistas nacionales y extranjeros.....	155
Anexo 7. Diseño de boletos para la venta anticipada en la UPEC	160
Anexo 8. Evidencia de venta en la UPEC	160
Anexo 9. Evidencia de venta en el Cementerio José María Azael Franco	160
Anexo 10. Matriz de competencia en la UPEC	161
Anexo 11. Matriz de competencia en el Parque Central.....	168
Anexo 12. Matriz de competencia en el Cementerio José María Azael Franco	175

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de titulación presenta el desarrollo del plan de negocios de Ala Combi, un emprendimiento que propone la implementación de un establecimiento gastronómico móvil en la ciudad de Tulcán, el cual tiene como objetivo principal promover el turismo gastronómico ecuatoriano mediante la oferta de platos típicos representativos de las regiones Costa, Sierra y Amazonía, integrando innovación e identidad cultural en su modelo operativo. Se identificaron tres ubicaciones estratégicas para el funcionamiento del establecimiento móvil: la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), el Parque Central de Tulcán y el Cementerio José María Azael Franco, puntos con un alto flujo de personas y perfiles de consumo variados. Para asegurar una atención eficiente y una mejor organización del proceso productivo, se incorporó un local fijo que sirve como centro de preparación de los alimentos, esta decisión responde a la necesidad de optimizar el espacio disponible en el vehículo y garantizar estándares de calidad e higiene en la elaboración de los productos ofrecidos. Durante la fase de estudio se realizaron encuestas dirigidas a la población cercana a los puntos estratégicos, con el fin de conocer los hábitos de consumo y las preferencias del cliente objetivo, los resultados permitieron adaptar la propuesta de valor a las necesidades reales del mercado, desarrollando un modelo de negocio enfocado en la rapidez de atención, precios diferenciados, un menú variado y culturalmente representativo. El análisis financiero del proyecto permitió comprobar su viabilidad, reflejando que, bajo este escenario operativo, el emprendimiento no solo logra cubrir sus costos, sino que genera un margen razonable de rentabilidad, este aspecto evidencia el potencial de crecimiento sostenible del negocio, especialmente al considerar su capacidad de innovación, las alianzas estratégicas establecidas y el uso de herramientas digitales para ampliar su alcance en el mercado local.

Palabras clave: Establecimiento móvil, emprendimiento, turismo gastronómico, comida ecuatoriana, plan de negocios.

ABSTRACT

This degree project presents the development of the business plan for Ala Combi, an entrepreneurial venture that proposes the implementation of a mobile gastronomic establishment in the city of Tulcán, whose main objective is to promote Ecuadorian gastronomic tourism by offering typical dishes representative of the Coast, Highlands and Amazon regions, while integrating innovation and cultural identity into its operating model. Three strategic locations were identified for the operation of the mobile establishment: the State Polytechnic University of Carchi (UPEC), Tulcán's Central Park, and the José María Azael Franco Cemetery. These locations were selected due to their high pedestrian traffic and diverse consumer profiles. Moreover, an integrated food preparation center was established in order to ensure efficient service and better organization of the production process. This decision responds to the need to. Optimize the space available in the vehicle and guarantee quality and hygiene standards in the preparation of the products offered. During the research phase, surveys were conducted with residents near strategic locations to understand their consumption habits and preferences. Results of the study enabled the development of a business model that focused on speed of service, differentiated pricing, and a variety of menu selections that are culturally representative of the target market. The financial analysis of the project has a high level of viability, demonstrating that under the proposed operational framework, it can not only cover its costs, but also generate a reasonable profit margin. This aspect evidences the sustainable growth potential, particularly considering the project's capacity for innovation, the strategic partnerships formed, and the use of digital tools to expand its presence on the local market.

Keywords: Mobile establishment, entrepreneurship, gastronomic tourism, Ecuadorian cuisine, business plan.

INTRODUCCIÓN

El proyecto se centra en el desarrollo del plan de negocios de Ala Combi, un establecimiento gastronómico móvil que tiene como objetivo principal ofrecer una propuesta innovadora de comida típica ecuatoriana, promoviendo el turismo gastronómico en la ciudad de Tulcán.

Durante el proceso investigativo se emplearon herramientas metodológicas y técnicas propias de la gestión de emprendimientos, para ello se inicia con la descripción de la idea de negocio, abordando la problemática detectada, su justificación y análisis del entorno, a través del análisis del mercado se identifican los principales competidores, el perfil del cliente y se valida la propuesta mediante encuestas aplicadas en tres puntos estratégicos que son la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), el Parque Central de la ciudad de Tulcán y el Cementerio José María Azael Franco.

En el planteamiento estratégico se define la misión, visión, valores y objetivos estratégicos que orientan el accionar del emprendimiento, posteriormente se presentan las estrategias de crecimiento, fuentes de ventaja competitiva y alianzas estratégicas con instituciones académicas, proveedores locales y actores del sector turístico las cuales fortalecerán el posicionamiento de la marca. En el plan de marketing se especifica la planificación de productos, distribución, canales de comunicación y promoción, así mismo el plan de operaciones describe la ubicación y tamaño del negocio, la distribución de sus instalaciones considerando tanto la unidad móvil como el local fijo de producción, requerimientos de insumos, la estructura organizacional y funciones del personal.

Dentro de la evaluación financiera se detallan productos, gastos, inversiones, flujo de caja, punto de equilibrio, análisis de estados financieros proyectados, concluyendo con el modelo de negocio Lean Canvas que sintetiza todos los aspectos clave del emprendimiento que busca generar un aporte real al desarrollo de la actividad turística y gastronómica local.

I. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

1.1. NOMBRE DEL NEGOCIO

“Ala Combi” es un emprendimiento dedicado al servicio de alimentación en un establecimiento móvil, el cual ofrece una gran variedad de opciones dentro del menú de comidas típicas de las 3 regiones del Ecuador en la ciudad de Tulcán, además la representación de la infraestructura que permitirá el traslado a diferentes puntos de venta, en este caso, 3 puntos estratégicos para así poder brindar una atención accesible y de calidad.

El nombre “Ala Combi” ha sido cuidadosamente seleccionado para reflejar tanto la esencia operativa del negocio como su arraigo cultural y geográfico, es por eso que la palabra “Ala” es una expresión coloquial de uso cotidiano en la ciudad de Tulcán, esta palabra, comúnmente utilizada para llamar la atención, expresar sorpresa o señalar admiración, aporta una conexión inmediata con la cultural local, por otro lado la palabra “Combi” se presenta como un elemento central del nombre, ya que hace referencia directa a un vehículo versátil y dinámico, símbolo del carácter móvil, accesible y flexible del establecimiento, esta denominación enfatiza la naturaleza itinerante del servicio que se adapta a diferentes puntos estratégicos dentro de la ciudad, llevando la gastronomía típica ecuatoriana a diversos públicos. En este contexto, “Ala Combi” se convierte en una frase familiar y llamativa, que evoca cercanía, identidad y movimiento, además de funcionar como una forma creativa de invitar a los consumidores a acercarse al punto de venta: “¡Ala Combi!”, de esta manera el nombre no solo comunica el formato del negocio, sino que también se convierte en una herramienta de identificación territorial y promoción cultural, aportando un valor diferenciador frente a otras propuestas gastronómicas, así mismo, facilita el posicionamiento de marca mediante una expresión fácil de recordar, con fuerte carga emocional y cultural, alineado con los hábitos lingüísticos del público objetivo.

- Logo del emprendimiento



Figura 1. Logo del emprendimiento

- Color

Gernsheimer (2008) señala que “el color define la apariencia y personalidad de un logo” es por eso que según investigaciones se concluye que colores cálidos como el rojo, aumentan el apetito puesto que se considera un color llamativo y se relaciona con conceptos como las emociones, la energía y la fuerza.

- Elementos gráficos

Dentro del logo de “Ala Combi” se destacan tres elementos gráficos principales que refuerzan la identidad del emprendimiento:

1. El vehículo con alas rojas que representa la movilidad del establecimiento, haciendo alusión directa a una “combi” o bus, que es el medio mediante el cual se ofrecerán los productos.
2. Así mismo las alas que además de complementar visualmente la expresión “Ala”, simboliza dinamismo, libertad de desplazamiento y rapidez en el servicio, características esenciales del concepto de comida móvil.
3. El gorro de chef ubicado sobre el vehículo, este elemento comunica inmediatamente la temática gastronómica del emprendimiento, representando la dedicación, profesionalismo y pasión por la preparación de alimentos típicos ecuatorianos.

- Tipografía

El logo de “Ala Combi” emplea dos estilos tipográficos que reflejan la identidad dinámica, accesible y cultural del establecimiento gastronómico:

Por un lado, las palabras “Ala Combi” están diseñadas con la tipografía Adigiana Toybox, una fuente principal lúdica y amigable, que transmite cercanía y un espíritu juvenil, su diseño irregular y con curvas suaves genera una sensación de movimiento

y dinamismo, coherente con el concepto de comida móvil, además, es una tipografía visualmente atractiva y fácil de recordar, lo que la convierte en una herramienta eficaz para captar la atención del público, especialmente en entornos urbanos, juveniles y turísticos, por otro lado, la frase "Comida típica ecuatoriana" utiliza la tipografía Bank Gothic, una fuente secundaria de estilo geométrico y moderno que aporta equilibrio visual frente al estilo del texto principal, transmite solidez, claridad y confianza, destacando el enfoque profesional del emprendimiento en la promoción de la gastronomía ecuatoriana, esta elección también refuerza el carácter cultural y auténtico del negocio.

En conjunto, ambas tipografías logran un contraste armónico entre lo informal y lo profesional, reflejando la esencia de Ala Combi, un espacio accesible, con fuerte identidad local y altos estándares de calidad pensados para el público objetivo de cada ubicación estratégica.

Jairo Mauricio Guevara Rosero Ala Combi se constituye como un proyecto turístico al promover el turismo gastronómico, integrando la oferta culinaria tradicional ecuatoriana en un formato móvil innovador que se ubica en espacios estratégicos de Tulcán, incluyendo el Cementerio José María Azael Franco, un atractivo turístico patrimonial, esta propuesta no solo satisface necesidades alimenticias, sino que enriquece la experiencia del visitante, al ofrecer platos típicos acompañados de información sobre su historia y origen, fortaleciendo así el vínculo con la cultura local. Este modelo permite diversificar y complementar la oferta turística de la ciudad, generando nuevas rutas de consumo cultural, impulsando el turismo urbano y fortaleciendo el posicionamiento de Tulcán como destino con identidad, además al integrarse con otros actores turísticos como agencias de viaje y medios de comunicación, Ala Combi aporta a la dinamización económica del sector turístico, promoviendo el desarrollo local a través de la gastronomía como eje de atracción y experiencia turística.

1.2. DEL PROBLEMA A LA OPORTUNIDAD

El Ecuador es un país que está dividido en cuatro regiones; Costa, Sierra, Oriente y Galápagos cuenta con gran variedad de gastronomía típica dentro de los cuales podemos apreciar diferentes platos representativos y distintivos de cada lugar (Montaguano, 2017).

En la ciudad de Tulcán, es difícil encontrar comidas típicas de diferentes regiones del Ecuador en un solo lugar, debido a la falta de accesibilidad ya que los restaurantes ubicados en esta ciudad carecen de menús variados y se enfocan más en ofrecer platos locales. Comunidad universitaria, trabajadores públicos y privados, turistas nacionales y extranjeros que viven o visitan la ciudad de Tulcán no tienen alternativas u opciones de menús saludables con alto contenido nutricional (Torres, 2017).

Para el servicio de restaurante móvil se tomará en cuenta tres lugares estratégicos, siendo estos; Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Parque Central y Cementerio Municipal José María Azael Franco.

La comunidad universitaria de la UPEC suele recurrir a la comida rápida debido a la prevalencia de este tipo de establecimientos en los alrededores de la institución, estos lugares, sin embargo, ofrecen menús limitados y carecen de opciones saludables, a esto se suman factores como la falta de tiempo y los precios elevados, lo que dificulta el acceso a alternativas más nutritivas.

El Parque Central se encuentra rodeado de diferentes instituciones públicas y privadas, por lo tanto, no existen espacios amplios para la construcción de establecimientos de servicios gastronómicos cerca del lugar, creando un efecto en el que las personas se ven obligadas a desplazarse a otros espacios para encontrar opciones de servicios de comida, también influye la falta de tiempo por lo tanto las personas buscan alternativas menos saludables.

El Cementerio Municipal José María Azael Franco recibe turistas nacionales y extranjeros, quienes buscan complementar su experiencia a través de la gastronomía que puede ofrecer la ciudad de Tulcán, siendo notoria la ausencia de emprendimientos innovadores en el servicio de comida alrededor del cementerio.

La oportunidad principal es ofrecer a los clientes una experiencia culinaria diversa, al servir platos auténticos de la región Costa, Sierra y Amazonía, por otra parte, se generarán nuevas fuentes de trabajo con la finalidad de reactivar la economía de la ciudad. Es importante resaltar que cuanto más auténtico sea un plato, mayor será su valor gastronómico (Cervantes, 2017).

Mediante el funcionamiento del restaurante móvil se logrará posicionar el emprendimiento en el mercado, a través de la implementación de marketing digital dirigido a la comunidad universitaria, los precios accesibles que permitirán mayor

acogida en la comunidad universitaria y la reducción en el tiempo de espera para adquirir el servicio gastronómico.

Al ofertar un servicio gastronómico móvil en el centro de la ciudad, se logrará el reconocimiento que necesita el negocio para alcanza un crecimiento notorio en el mercado, además permitirá reducir la distancia y tiempo que se invierte en la búsqueda de alternativas de comida, puesto que el restaurante móvil se asentará en un lugar concurrido.

El restaurante móvil, al ser un emprendimiento innovador ubicado cerca de un atractivo turístico, tendría la oportunidad de formar alianzas estratégicas con agencias de viajes con la finalidad de dar a conocer su servicio a través de estrategias de marketing creativas.

La gastronomía conocida como un identificador esencial de la cultura de cada territorio, puesto que es una manera de proporcionar a los turistas una experiencia completa de conocer más a fondo el destino deseado, al satisfacer la necesidad básica de alimentarse (López, 2022).

1.3. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

De acuerdo al perfil de egreso de la carrera de Turismo el profesional tendrá la capacidad para elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de empresas de turismo, esto ayudará a llevar a cabo una correcta administración del restaurante móvil y tener la capacidad de resolver posibles problemáticas a futuro.

De igual manera dentro de la malla curricular se encuentran materias que facilitarán el proceso de creación del restaurante móvil, estableciendo una base sólida de conocimientos adquiridos a lo largo de la formación académica, para ello, se han considerado ciertas materias como:

- La materia de Administración de Empresas Turísticas proporcionó los fundamentos necesarios para llevar a cabo la planeación, organización, dirección y control del plan de negocios.
- Otra materia relevante fue Conductas Emprendedoras, esta materia permitió desarrollar una mentalidad proactiva y creativa, motivando al enfoque en la creación de un emprendimiento propio.

- Creatividad e Innovación permitió comprender que se puede establecer una idea de negocio como la solución a una problemática identificada en la sociedad y así satisfacer las necesidades del cliente.
- La materia de Emprendimiento, permitió identificar aspectos importantes para diseñar una propuesta de valor atractiva y diferenciada de otros establecimientos, estos conocimientos permitirán adaptar el menú y los servicios del restaurante móvil, además de buscar oportunidades, asumir riesgos, tomar decisiones estratégicas e identificar aspectos claves para el buen funcionamiento del emprendimiento, mediante los 9 aspectos del modelo canvas.
- Costos y presupuestos proporcionó conocimientos detallados sobre los costos asociados a la operación del restaurante móvil, esenciales para garantizar su viabilidad económica y calcular los gastos de manera precisa.
- Economía del turismo permitió comprender los factores fundamentales para asegurar la rentabilidad y competitividad del restaurante móvil en el entorno turístico de la ciudad de Tulcán.
- Estudio de Mercados Turísticos permitió identificar la población de estudio, los criterios de selección y la formulación del tamaño de la muestra, para analizar y comprender las preferencias y necesidades de los consumidores.
- Formulación y Evaluación de Proyectos Turísticos ayudó a identificar el potencial turístico de la ciudad de Tulcán, a evaluar la viabilidad financiera y crear un plan de negocios sólido para garantizar la rentabilidad de un negocio a largo plazo.
- Finalmente, la materia de Marketing Turístico permitió identificar oportunidades mediante las matrices gerenciales, las cuales nos sirven para tomar decisiones y establecer estrategias que nos permitan crear una ventaja ante la competencia.

II. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1 COMPETENCIA

2.1.1. Matriz Análisis PESTEL

La matriz PESTEL se elabora a través de un análisis de los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales con el propósito de evaluar el entorno en el que opera la empresa. Su objetivo es determinar la influencia que cada uno de estos aspectos tiene en la organización. Para ello, se deben identificar y describir dichos factores, señalando de qué manera afecta a la empresa y si su impacto es positivo o negativo (Buñay et al., 2023).

A continuación, se muestra la matriz de análisis PESTEL, que considera los seis aspectos fundamentales que impactan en el entorno externo: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, cada uno de estos factores es analizado en detalle, brindando una perspectiva completa que facilita la identificación de oportunidades y amenazas.

Tabla 1. Matriz Análisis PESTEL

Factor	Impacto	Detalle
Políticos	Positivo	<ul style="list-style-type: none"> • Artículo 13.- El fomento a la alimentación saludable incluye incentivos fiscales, campañas de promoción, educación nutricional y seguridad alimentaria, estas políticas favorecen al emprendimiento ya que impulsa la oferta de comida típica ecuatoriana, una opción nutritiva y accesible que beneficia a la población y fortalece la economía local (Constitución de la República del Ecuador, 2008).
	Positivo	<ul style="list-style-type: none"> • Artículo 13.- El gobierno ecuatoriano promueve programas de salud y nutrición, lo que puede incentivar el consumo en restaurantes saludables, en este contexto, nuestro emprendimiento de comida típica ecuatoriana se beneficia al alinearse con estas iniciativas, ofreciendo platos nutritivos y accesibles que responden a las necesidades de alimentación saludable promovidas por las políticas públicas (Constitución de la República del Ecuador, 2008).
	Positivo	<ul style="list-style-type: none"> • Artículo 54.- Las personas o entidades que brinden servicios públicos o que produzcan o vendan bienes de consumo serán responsables, tanto civil como penalmente, si el servicio no se presta adecuadamente, si el producto tiene defectos de calidad, o si sus características no coinciden con lo prometido en la publicidad o con la descripción proporcionada, esto significa que debemos garantizar que nuestros productos sean de alta calidad, estén correctamente presentados y cumplan con las expectativas de los clientes, protegiendo la integridad de los consumidores y asegurando la sostenibilidad y reputación de nuestro negocio (Constitución de la República del Ecuador, 2008).
	Positivo	<ul style="list-style-type: none"> • El 1 de abril de 2024, el gobierno de Ecuador elevó el IVA del 12% al 15%, este aumento podría llevar al incrementar el precio de los insumos y servicios, los consumidores podrían volverse más cautelosos con sus gastos, como resultado, podría haber una disminución en la demanda de nuestros productos, ya que los clientes buscarían opciones más asequibles, además, el aumento en los costos de insumos podría obligarnos a ajustar nuestros precios, lo que podría hacer que los clientes busquen alternativas más económicas (Ley Orgánica para Enfrentar el Conflicto Armado Interno, la Crisis Social y Económica, 2024).
		<ul style="list-style-type: none"> • Artículo 43.- Según la Ley de Turismo, el servicio de alimentos y bebidas se refiere a las actividades que ofrecen servicios gastronómicos, bares y otros negocios similares, cuyo enfoque principal es la producción, venta y servicio de alimentos y/o bebidas para consumo, además, estos establecimientos pueden ofrecer servicios adicionales como entretenimiento y actividades recreativas, esto

Económicos

Positivo

significa que estamos ofreciendo un servicio gastronómico alineado con las disposiciones de la Ley de Turismo, no solo proporcionando platos tradicionales, sino también creando una experiencia completa lo que nos posiciona como un atractivo para los turistas y contribuye al desarrollo económico local (Ley de Turismo, 2002).

- Artículo 33.- La política económica tiene como objetivo mantener la estabilidad económica, lo que crea un entorno favorable para la inversión y el crecimiento económico, la estabilidad económica puede facilitar el acceso a financiamiento, el crecimiento de la demanda y la expansión del negocio, lo que contribuye al desarrollo local y la generación de empleo (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Positivo

- Proveedores de suministro asegurados , son aquellos que proporcionan bienes o servicios esenciales en la cadena de producción, garantizando su disponibilidad constante, incluso durante procesos de reestructuración de los emprendimientos, contar con proveedores de suministro asegurado es fundamental para asegurar la continuidad operativa, estos proveedores garantizan la entrega constante de productos clave, lo que permite mantener la calidad y la eficiencia en las operaciones, incluso durante periodos de cambio o ajustes en el negocio, esto contribuye a la estabilidad y el éxito a largo plazo del emprendimiento. Capítulo I DISPOSICIONES FUNDAMENTALES LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO

Positivo

- Artículo 284.- El trabajo es un derecho y deber social, fundamental para la realización personal y la economía. El Estado garantiza condiciones laborales dignas, salarios justos y un trabajo saludable, esto implica ofrecer a nuestros empleados un entorno laboral justo, saludable y con remuneraciones adecuadas, asegurando su bienestar y contribuyendo al éxito del negocio (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Positivo

- Artículo 278.- Para alcanzar el buen vivir, a las personas, colectividades y sus diversas formas organizativas les corresponde producir, intercambiar y consumir bienes y servicios de manera responsable, tanto social como ambientalmente, lo que requiere ofrecer productos que respeten el medio ambiente y promuevan el bienestar social, utilizando ingredientes locales y prácticas sostenibles, mientras se contribuye al desarrollo económico de la comunidad (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Negativo

- La población señala la discriminación racial en la contratación, mientras que los jóvenes destacan la falta de apoyo al emprendimiento y la necesidad de préstamos accesibles por otro lado la delincuencia ha reducido las oportunidades laborales, y se enfatiza la

urgencia de mayor participación del Estado y la empresa privada para generar empleo , la creación de nuevos emprendimientos puede ser una opción para fomentar el empleo inclusivo y apoyar a los jóvenes emprendedores, al ofrecer oportunidades de capacitación, además, la colaboración entre el Estado y los emprendedores puede generar un entorno más favorable para la creación de nuevos empleos y poder así combatir la delincuencia (Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador, 2024).

Negativo

- Entre las causas del desempleo se encuentran la falta de inversión pública y extranjera, la inseguridad, el comercio informal no regularizado, créditos con altas tasas de interés y la elección de dignidades con poco conocimiento para gestionar cargos públicos, estos factores afectan negativamente ya que la falta de inversión limita el acceso a recursos y financiamiento, la inseguridad crea un entorno desfavorable para los negocios, y el comercio informal dificulta la competencia, además, las altas tasas de interés dificultan el acceso a créditos para emprendedores, frenando el crecimiento de nuevos negocios (Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador, 2024).

Positivo

- A pesar del potencial turístico, es necesario mejorar las infraestructuras e implementar políticas adecuadas para promover el desarrollo del sector, una de las causas del deterioro del turismo ha sido las restricciones por la pandemia y la inseguridad en diversas zonas del país, esto también afecta negativamente al emprendimiento, ya que la falta de infraestructura adecuada y un entorno inseguro limitan las oportunidades para los emprendedores turísticos, reduciendo la afluencia de visitantes y dificultando la expansión de nuevos proyectos en el sector (Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador, 2024).

Social

- Artículo 13.- Las personas y colectividades tienen derecho a un acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos, preferentemente de producción local y acorde con sus identidades y tradiciones culturales, Al ser un emprendimiento que ofrece comida típica ecuatoriana, contribuimos a este derecho al brindar opciones nutritivas elaboradas con ingredientes locales, preservando la gastronomía tradicional y apoyando la economía de productores nacionales (Constitución de la República del Ecuador, 2008).
- Artículo 326.- El Estado garantiza a las personas trabajadoras un trato digno, una vida decorosa, salarios justos y condiciones laborales saludables, asegurando que su empleo sea libremente escogido o aceptado, al crear este emprendimiento, contribuimos a la generación de empleo, ofreciendo oportunidades laborales con condiciones justas y equitativas, lo que fortalece la economía local y mejora la calidad de vida de

Tecnológico

nuestros trabajadores (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

- Artículo 15.- Una El Estado fomenta el uso de tecnologías limpias y energías no contaminantes, garantizando que esto no afecte la soberanía alimentaria ni el acceso al agua, nuestro emprendimiento contribuye a esta iniciativa mediante el uso de contenedores de comida y otros utensilios necesarios de manera biodegradables, reduciendo el impacto ambiental y promoviendo prácticas sostenibles en el sector gastronómico (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Ecológico

- Artículo 14.- El derecho a un ambiente sano y equilibrado es fundamental para la sostenibilidad y el buen vivir a este propósito mediante prácticas responsables, como el uso de envases biodegradables y la promoción de ingredientes locales, ayudando a reducir el impacto ambiental y fomentar un consumo más consciente (Constitución de la República del Ecuador, 2008).
- Según Jumbo, (2022) menciona que la industria del plástico invierte en la adquisición de maquinaria para mejorar y optimizar la forma de fabricar envases, fundas orientado a la economía circular con enfoque sostenible
- La ONU, el Objetivo 12 busca promover la producción y el consumo responsable, garantizando la sostenibilidad de los patrones de producción y consumo, lo cual es esencial para el bienestar de las generaciones presentes y futuras, esto se traduce en la implementación de prácticas sostenibles, como el uso de ingredientes locales, la reducción de residuos y el uso de envases biodegradables, contribuyendo así a un modelo de negocio más responsable que favorezca tanto a la comunidad como al medio ambiente (Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2015).

Legal

- Artículo 54.- La calidad y transparencia en la prestación de servicios y comercialización de bienes son esenciales para garantizar la confianza del consumidor, es fundamental cumplir con los estándares de calidad y asegurar que los productos ofrecidos coincidan con lo prometido en la publicidad y descripción, evitando así posibles sanciones legales y fortaleciendo la reputación del negocio (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

• Para el ejercicio de actividades turísticas, como la oferta de comida típica ecuatoriana en nuestro emprendimiento, es necesario obtener el registro de turismo y la licencia anual de funcionamiento, esto asegura que cumpliendo con las normas de calidad y las regulaciones vigentes aplicadas en turismo no solo se garantiza un servicio adecuado a nuestros clientes, sino que también contribuye a la confianza y sostenibilidad del negocio en el sector turístico (Ley de Turismo, 2002).

- El artículo 60.1 establece que una unidad integral de negocio se refiere a la prestación de varias actividades turísticas

dentro de un mismo establecimiento, bajo un solo registro, el prestador de servicios debe ser titular de todas las actividades que conforman esta unidad, esto es relevante para nuestro emprendimiento, ya que, al ofrecer comida típica ecuatoriana como parte de una propuesta turística, necesitamos cumplir con esta normativa, asegurando que todas nuestras actividades estén registradas y sean gestionadas bajo un solo registro, lo que facilita la formalización y la operatividad del negocio (Ley orgánica para el fortalecimiento de las actividades turísticas y fomento del empleo, 2024).

- Artículo 5.- El proyecto de Ley para el Fortalecimiento del Turismo en Ecuador impulsará el sector turístico, integrando servicios como los de alimentos, bebidas y entretenimiento, a través de esta ley, se fomentará el crecimiento del emprendimiento y el turismo sostenible, beneficiando a los negocios gastronómicos que destacan por su oferta tradicional (Ley orgánica para el fortalecimiento de las actividades turísticas y fomento del empleo, 2024).

2.1.2. Matriz EFE – Evaluación de Factores Externos

Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE) es la metodología, que permite a los estrategas resumir y evaluar la información con base en una lista de factores externos como económico, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitivo, los cuales fueron seleccionados durante el proceso de auditoría externa donde busca examinar elementos fuera del control de la empresa que pueden afectar su estrategia y sostenibilidad (Fred, 2003).

Tabla 2. Matriz EFE

Factores externos	Importancia Ponderación	Calificación Evaluación	Valor
Oportunidades			
1. Creciente interés por la gastronomía tradicional ecuatoriana	0,12	4	0,48
2. Ubicación estratégica en puntos de alta afluencia de personas y turistas en distintos días de la semana.	0,14	4	0,56
3. Creciente interés por la alimentación sostenible y saludable en el ODS 3: Salud y Bienestar	0,08	3	0,24
4. Turismo cultural en el cementerio José María Azael Franco	0,06	3	0,18
5. Promoción del turismo gastronómico en Ecuador, lo que impulsa el consumo de comida típica	0,10	4	0,40
6. ODS 12 (Producción y Consumo Responsables) aplicando a través del uso de envases biodegradables y productos locales	0,08	3	0,24
7. Flexibilidad en los precios y el tamaño de las porciones según la ubicación y el público objetivo.	0,14	4	0,56
8. Potencial de innovación en el menú para adaptarse a diferentes preferencias y hábitos de consumo.	0,07	3	0,21

9. Implementación de servicio de entrega (delivery) para ampliar el alcance del negocio Amenazas	0,10	4	0,40
10. Regulaciones municipales sobre la venta ambulante, permisos sanitarios y de operación	0,08	2	0,16
11. Variación en los precios de los ingredientes y costos de insumos según la temporada.	0,07	2	0,14
12. Competencia con otros negocios de comida rápida y tradicional en las zonas de operación.	0,08	3	0,24
13. Condiciones climáticas que pueden afectar la afluencia de clientes	0,05	2	0,10
14. Incremento del IVA al 15%, lo que afecta el precio final de los productos y puede reducir la demanda.	0,07	2	0,14
Total	1.00		3.21

Dado que el puntaje total de la Matriz EFE oscila entre 1.0 (respuesta débil) y 4.0 (respuesta excelente), y el promedio es 2.5, se puede afirmar que el establecimiento móvil está gestionando eficientemente los factores externos y tiene una ventaja competitiva en el mercado, este valor de 3.21 indica que el establecimiento móvil tiene una buena capacidad para responder a su entorno, aunque debe manejar con cuidado sus amenazas para fortalecer su posicionamiento.

Dentro de sus factores más favorables se encuentra la ubicación estratégica ya que permite captar clientes según el día de mayor afluencia en uno de los tres puntos estratégicos, otro factor es la flexibilidad de precios y porciones que se adaptaran al público dependiendo el punto de venta, de igual manera el interés en la gastronomía ecuatoriana y el turismo, facilitan la aceptación del negocio, así mismo el sistema de delivery puesto que permite ampliar la cobertura y atraer clientes fuera de los puntos de venta fijos lo que refleja que el negocio está bien adaptado a su entorno permitiéndole maximizar ingresos en cada ubicación.

Los factores con puntajes más bajos, como el incremento del IVA al 15% y las regulaciones municipales sobre la venta ambulante, permisos sanitarios y de operación, representan desafíos importantes, a pesar de su buen desempeño general, la estabilidad del negocio puede verse afectada por cambios en normativas gubernamentales o aumentos en los costos operativos, para ello se evaluará periódicamente la competencia y las condiciones de mercado para realizar ajustes estratégicos cuando sea necesario, además se prevé desarrollar acuerdos con los proveedores para mitigar el impacto del IVA.

2.1.3. Mapa de posicionamiento

Ries y Trout, (2003) mencionan que el posicionamiento se inicia con un producto, ya sea un bien, un servicio, una empresa, una organización o incluso una persona, incluyendo uno mismo, no obstante, el posicionamiento no se trata de las acciones que se realizan sobre el producto en sí, sino de la percepción que se genera en la mente del cliente potencial, es decir, cómo se establece y asocia el producto en su pensamiento.

Los mapas de posicionamiento son una herramienta visual que permite analizar la posición de una empresa o producto en relación con sus competidores, tomando en cuenta criterios específicos, su uso facilita la comprensión del panorama competitivo y ayuda a definir estrategias de marketing más efectivas, basadas en la percepción del mercado y las ventajas diferenciales (Carmona, 2010).

El mapa de posicionamiento es una herramienta estratégica que permite analizar la percepción que tienen los consumidores sobre una marca, producto o servicio en comparación con sus competidores, su principal objetivo es identificar ventajas competitivas y áreas de mejora a partir de factores clave como calidad, precio, exclusividad, accesibilidad, entre otros. A través de una representación visual, facilita la toma de decisiones en marketing, ya que ayuda a comprender cómo se ubica una empresa en la mente del consumidor y qué ajustes pueden realizarse para fortalecer su posicionamiento en el mercado.

Para comprender mejor la posición de Ala Combi en el mercado de Tulcán y su diferenciación con la competencia, se elaborarán mapas de posicionamiento que permitirán visualizar de manera gráfica cómo se percibe el negocio en función de factores clave.

Por lo tanto, se realizará un mapa general con los ejes calidad vs precio, que servirá para evaluar la percepción de Ala Combi en comparación con otros establecimientos de comida en la ciudad, la calidad en este contexto hace referencia a distintos aspectos que influyen en la percepción del cliente sobre el producto y el servicio, incluyendo el uso de productos frescos, preparación adecuada, cumplimiento de normas sanitarias en la manipulación y almacenamiento de alimentos, presentación de platos, atención eficiente, diferenciación y variedad del menú, en cuanto al eje de precio, se tomará en cuenta el costo de los ingredientes y preparación, puesto que los productos de mayor

calidad suelen tener un precio más alto, así mismo la ubicación, público objetivo y la competencia en el mercado, por otra parte se realizará también un mapa específico que se va determinar según la ubicación estratégica (UPEC, Parque Central y Cementerio José María Azael Franco), donde los ejes se ajustarán a los factores más relevantes en cada entorno, estos mapas permitirán identificar fortalezas y oportunidades de mejora, ayudando a establecer estrategias que refuercen el posicionamiento del negocio y optimicen su oferta para cada segmento de clientes y así optimizar su rentabilidad, estos mapas permitirán la toma de decisiones estratégicas sobre precios, menú y servicio, asegurando que Ala Combi se adapte de manera efectiva a cada ubicación y público objetivo.

2.1.4. Mapa de posicionamiento en la UPEC

En la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), el público objetivo está conformado principalmente por estudiantes, quienes buscan opciones económicas, accesibles y rápidas, en este contexto se realizarán dos mapas, es decir el general con los ejes calidad vs precio y el mapa según la ubicación estratégica con los ejes variedad del menú vs precio, permitiendo evaluar cómo se compara Ala Combi con otras opciones de alimentación, determinar si satisface las preferencias de la comunidad universitaria quienes priorizan precios bajos, pero también valoran la diversidad en los productos disponibles.



Figura 2. Mapa general UPEC

En este primer análisis, Ala Combi se encuentra ubicado en el cuadrante de calidad alta y precio bajo, lo que significa que ofrece una propuesta atractiva para los estudiantes que buscan una comida de buena calidad sin pagar un precio elevado, en este mismo cuadrante se encuentran opciones como la cafetería universitaria y Los Motes de la U, lo que indica que estos pueden ser competidores directos, ya que también ofrecen productos accesibles con un estándar de calidad aceptable. Por otro lado, negocios como Gastro Lab y Café Gol están posicionados en la zona de precios altos y calidad alta, lo que sugiere que estos establecimientos tienen un enfoque más especializado, lo que podría atraer a un público con mayor capacidad adquisitiva, en contraste, El Dolarito, Cevichería La Playa y Gutes Broaster & Fast Food, negocios en la parte baja del mapa reflejan una menor calidad, aunque pueden ser elegidos por su precio accesible.

Ala Combi busca mantener los precios competitivos para seguir atrayendo a la comunidad universitaria sin reducir la percepción de calidad, además resaltar la calidad de los ingredientes y la autenticidad de los platos típicos para diferenciarse de las opciones que ofrece la competencia.



Figura 3. Mapa de ubicación estratégica UPEC

Este mapa de posicionamiento muestra la ubicación de Ala Combi y otros negocios de comida en la UPEC, considerando dos ejes claves, la variedad del menú que indica la cantidad y diversidad de opciones alimenticias que ofrece cada establecimiento y el precio, que evalúa si los precios son elevados o accesibles para

los la comunidad universitaria, en este mapa se encuentran negocios en el cuadrante de alta variedad de menú y precios elevados, aquí se posicionan algunos negocios con mayor diversidad de platos, pero con precios más altos, lo que puede limitar su accesibilidad para la comunidad universitaria, otro cuadrante es el de baja variedad del menú a precios bajos, donde se encuentran los establecimientos que ofrecen opciones limitadas pero a precios asequibles, también se encuentra el cuadrante de baja variedad del menú y precios altos, estos negocios pueden tener dificultades para atraer clientes, ya que combinan pocas opciones con costos elevados y el cuadrante de alta variedad de menú con precios bajos, donde se encuentra Ala Combi lo que le da una ventaja sobre negocios con opciones más limitadas, esto indica que el establecimiento móvil tiene una propuesta gastronómica más diversa en comparación con la mayoría de los competidores que se encuentran en la zona de precios bajos y poca variedad, como Los Motes de la U, la Cafetería Universitaria y Los Poli chochos de la U. En el cuadrante de mayor variedad de menú y precios altos, se encuentran negocios como Café Gol, Gastro Lab y Cevichería La Playa, los cuales podrían representar competencia en términos de oferta gastronómica más amplia, pero con un enfoque distinto en cuanto a clientela y nivel de precios.

2.1.5. Mapa de posicionamiento en el parque central de Tulcán

El Parque Central de Tulcán es un punto donde se concentran funcionarios públicos, trabajadores del sector privado y población en general de la ciudad en busca de una opción de comida rápida pero de calidad, en este caso se realizará el mapa de posicionamiento general con los ejes calidad vs precio y el mapa según la ubicación estratégica que se basará en los ejes variedad del menú vs precio, este análisis permitirá identificar si Ala Combi se posiciona como una alternativa conveniente en términos de experiencia de compra, especialmente frente a restaurantes establecidos en la zona.



Figura 4. Mapa general Parque Central de Tulcán

En este primer mapa, Ala Combi se ubica en el cuadrante superior izquierdo, correspondiente a alta calidad y precios bajos, este cuadrante también está ocupado por los locales del Mercado Central (Locales 037, 039, 043 y 053), Antojitos, Sal y Canela y Ceviches al Paso, esta agrupación muestra que existe una competencia fuerte dentro del mismo rango de precios y con una percepción de calidad aceptable a buena, este tipo de competencia es especialmente relevante, ya que apunta al mismo tipo de cliente: personas que buscan buena comida a precios asequibles, sin embargo, Ala Combi puede diferenciarse notablemente por su formato móvil y su enfoque moderno, además de su propuesta gastronómica basada en las tres regiones del Ecuador, algo que los locales del Mercado no suelen ofrecer.

En contraste, negocios como El Buen Sabor, Asadero La Brasa y Pack Choy están en el cuadrante de alta calidad y precios altos, dirigidos a un público más exigente y con mayor poder adquisitivo, si bien ofrecen productos atractivos, no compiten directamente con el segmento económico que Ala Combi está captando, por ende para fortalecer el posicionamiento del establecimiento móvil frente a sus principales competidores en el Parque Central de Tulcán, se enfocará la estrategia en una diferenciación clara basada en su identidad cultural, resaltando la oferta gastronómica de la Costa, Sierra y Amazonía como un elemento único en la zona.



Figura 5. Mapa de ubicación estratégica Parque Central de Tulcán

En este segundo mapa, Ala Combi vuelve a situarse en una posición muy favorable, en el cuadrante de alta variedad de menú y precios bajos, junto a locales como el 043, 037 y 039 del Mercado Central y otros como Antojitos, Sal y Canela y Ceviches al Paso, esta coincidencia confirma que la competencia directa más fuerte está dentro del mismo segmento, ofreciendo precios similares y una carta relativamente variada, no obstante, es importante subrayar que Ala Combi puede destacarse ofreciendo platos originales y poco comunes en la zona, reforzando su propuesta gastronómica con identidad cultural y regional, la clave estará en mantener la innovación en el menú y la consistencia en la calidad, dos aspectos que muchas veces son limitados en los locales del mercado.

En el cuadrante de variedad alta y precios altos, se encuentran nuevamente competidores como El Buen Sabor y Pack Choy, quienes presentan menús más amplios, pero a un costo mayor, si bien son negocios consolidados, Ala Combi puede captar clientes de este segmento si logra posicionarse como una alternativa económica con igual nivel de sabor y presentación, la clave estará en no competir únicamente por precio, sino por experiencia, identidad y dinamismo, aspectos que pueden convertir al establecimiento móvil en un referente gastronómico innovador en el corazón de Tulcán.

2.1.6. Mapa de posicionamiento en el cementerio José María Azael Franco

El Cementerio José María Azael Franco es un sitio turístico que atrae tanto a visitantes nacionales como internacionales especialmente los fines de semana, debido a esto, la propuesta gastronómica de Ala Combi en esta ubicación está orientada a ofrecer platos típicos completos, a diferencia de las otras ubicaciones, los mapas de posicionamiento en esta zona también emplearán los ejes de calidad vs precio para el mapa general y los ejes de variedad del menú vs precio en el mapa según la ubicación estratégica, ya que los turistas pueden estar dispuestos a pagar más por una experiencia gastronómica auténtica y de calidad, pero también comparar la oferta con otras opciones cercanas, este análisis permitirá visualizar si Ala Combi logra diferenciarse y competir en este segmento.



Figura 6. Mapa general Cementerio José María Azael Franco

En el mapa general Ala Combi se posiciona en el cuadrante de calidad alta y precio alto, junto a competidores como Delicias del Mar y Comidas Típicas Mamá Rosita, esto implica que la competencia relevante para Ala Combi está principalmente orientada a ofrecer productos de buena calidad, pero a un precio más elevado, al observar el mapa se evidencia que el establecimiento compite directamente con estos locales en cuanto a percepción de valor ya que los clientes esperan productos sabrosos, bien presentados y elaborados con ingredientes frescos, pero están dispuestos a pagar un precio superior por ello. Por otro lado, en el cuadrante de

precio bajo y calidad alta se encuentran establecimientos como los locales que forman parte del Mercado Central, Asadero La Delicia y Los Motes de Manabí, que representan una competencia indirecta para Ala Combi, enfocándose más en atraer clientes sensibles al precio pero que no sacrifican calidad, en cambio, Comedor El Aventurero, ubicado en el cuadrante de baja calidad y bajo precio, representa una competencia mínima puesto que apunta a un segmento de bajo presupuesto que no es el público objetivo principal del establecimiento móvil.

Para fortalecer la posición en este cuadrante estratégico de calidad alta y precio alto, Ala Combi se enfocará en estrategias como potenciar la propuesta de valor mediante una diferenciación clara basada en la autenticidad y diversidad de la gastronomía de las tres regiones del Ecuador, garantizar una atención al cliente sobresaliente que justifique el precio, utilizar ingredientes de primera calidad y frescos, además un buen manejo de redes sociales donde resalte la experiencia única que ofrece comer en Ala Combi frente a sus competidores.



Figura 7. Mapa de ubicación estratégica Cementerio José María Azael Franco

En el mapa de posicionamiento según la ubicación estratégica en el Cementerio José María Azael Franco, con los ejes de variedad del menú y precio, Ala Combi se sitúa en el cuadrante de variedad alta del menú y precio alto, junto con competidores como Delicias del Mar y la Picantería Cachito, este cuadrante está conformado por negocios que ofrecen un menú más amplio y diverso, posiblemente con opciones regionales o especialidades variadas, y que además manejan precios

más elevados, dirigidos a un público dispuesto a pagar más por una experiencia gastronómica completa, la competencia directa de Ala Combi, entonces, se basa no solo en el precio, sino especialmente en la capacidad de mantener una oferta variada y de calidad que justifique el valor percibido.

Por otro lado, en el cuadrante de variedad alta del menú y precio bajo, se encuentra Los Motes de Manabí, que representa una competencia relevante en términos de diversidad del menú, pero con un enfoque de precios accesibles que puede atraer a un público más amplio o sensible al precio al igual que los locales del Mercado Central de la ciudad lo que representa una amenaza indirecta si logra mantener calidad con precios accesibles, en contraste, establecimientos como Asadero La Delicia y Comedor El Aventurero se ubican en el cuadrante de menor variedad del menú y precios bajos, lo que los posiciona como opciones más simples, orientadas a lo económico, pero menos competitivas en cuanto a amplitud de oferta gastronómica, finalmente Comidas Típicas Mamá Rosita se encuentra en el cuadrante con menor variedad del menú a precios altos lo que no representa una competencia directa para el establecimiento móvil.

Ante este contexto, para que Ala Combi se consolide en su cuadrante estratégico debe potenciar su ventaja competitiva enfatizando la autenticidad de su menú regional (Costa, Sierra y Amazonía), implementar rotación de platos según temporada o festividades para mantener el interés del cliente y destacar en la comunicación que, a pesar del precio más elevado, el consumidor accede a una experiencia gastronómica única y completa.

2.1.7. Matriz de perfil competitivo

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) es una herramienta fundamental en el ámbito de la dirección estratégica, su propósito principal es realizar una comparación entre los principales competidores de una organización, evaluando sus fortalezas y debilidades en relación con factores clave previamente establecidos, gracias a este análisis, la MPC se convierte en un recurso esencial dentro del diagnóstico inicial, facilitando la elaboración de estrategias adecuadas (Hidalgo et al., 2024).

Es una herramienta utilizada para analizar y comparar el desempeño de una empresa con el de sus competidores en el mercado, a través de este análisis, ayuda a identificar fortalezas y debilidades, permitiendo establecer estrategias que impulsen

su crecimiento y competitividad, su aplicación facilita la toma de decisiones estratégicas sin necesidad de recurrir a otras herramientas adicionales.

En el presente estudio, se ha desarrollado una Matriz del Perfil Competitivo para evaluar el entorno competitivo del establecimiento móvil de comida típica ecuatoriana que operará en tres puntos estratégicos de la ciudad de Tulcán: la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), el Parque Central, y los alrededores del Cementerio José María Azael Franco, en cada uno de estos puntos se han identificado competidores que ofrecen productos similares o que representan una opción para el mismo público objetivo, estas matrices permiten entender cómo se posicionara el establecimiento móvil frente a sus competidores en cada ubicación, identificando oportunidades de mejora y diferenciación que contribuyan al éxito del emprendimiento.

Considerando que el emprendimiento se ubicara en tres puntos estratégicos en la ciudad de Tulcán, se realizó un análisis específico de los competidores en cada ubicación considerando factores como la variedad del menú, rapidez en el servicio, ubicación, ambiente, trayectoria, calidad percibida y precios, esto permitió identificar las características claves de cada zona para así poder establecer una base sólida para poder diseñar una oferta que se adapte a las necesidades de nuestro público objetivo de cada zona.

1.-UPEC (Universidad Politécnica Estatal del Carchi)

Tabla 3. Factores clave UPEC.

FACTORES CLAVE		Los motes de la U	Cafetería Gol	Gastro Lab	Cafetería universitaria	Los polis chochos de la U	El Dolarito	Punto Express Comida-Internet	Delicias Bulevar	GUTES Broaster & Fast Food	Cevichería La Playa										
	Ponderación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación										
Variedad del menú	0.20	2	0.40	3	0.60	3	0.60	3	0.60	2	0.40	2	0.60	3	0.60	3	0.60	2	0.40	3	0.60
Rapidez en el servicio	0.15	3	0.45	2	0.30	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Ubicación	0.15	4	0.60	4	0.60	4	0.60	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	2	0.30	2	0.30
Ambiente del local	0.10	2	0.20	4	0.40	4	0.40	2	0.20	3	0.30	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20	3	0.30
Trayectoria	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.20	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	2	0.20	1	0.10
Calidad percibido	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	2	0.20	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Precios accesibles	0.20	3	0.60	3	0.60	3	0.60	3	0.60	2	0.20	3	0.60	3	0.60	3	0.60	3	0.60	2	0.40
Puntaje Total	1		2.85		3.10		3.25		2.80		2.30		2.90		2.45		2.45		2.45		2.45

La Matriz de Perfil Competitivo elaborada permite analizar con mayor claridad la posición de los distintos negocios ubicados en los alrededores del campus universitario, dentro de este análisis, Cafetería Gol y Gastro Lab destacan por su variedad de menú, calidad en el servicio, ubicación estratégica y precios accesibles, lo que les otorga una ventaja competitiva importante frente a otros establecimientos, estas características les permiten atraer tanto a estudiantes como a personal universitario, por otro lado, negocios como Los Motes de la U, Cafetería Universitaria, Los Polis Chochos de la U, El Dolarito, Punto Express Comida-Internet y GUTES Broaster & Fast Food sobresalen principalmente por su oferta de comida rápida y variedad, además de mantienen precios muy accesibles, lo que los convierte en opciones convenientes para el día a día, aunque no todos cuentan con una oferta diferenciada, por ultimo Cevichería La Playa se presenta como una competencia directa, ya que también ofrece platos típicos de la región Costa, similares a los que se presentara en el menú del emprendimiento, sin embargo, su ubicación menos céntrica y sus precios elevados podrían limitar su alcance frente a una propuesta más cercana, económica y adaptada al entorno universitario.

2.- Parque central

Tabla 4. Factores clave parque Central

FACTORES CLAVE	Ceviche El Buen Sabor		Sal y Canela		Pack Choy		Frisniko (asadero de pollo)		Asadero la Brasa		Antojitos La Mejor Sazón		
	Ponderación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Variedad del menú	0.20	3	0.60	2	0.40	4	0.80	3	0.60	2	0.40	2	0.40
Rapidez en el servicio	0.15	3	0.45	2	0.30	2	0.30	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Ubicación	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Ambiente del local	0.10	2	0.20	3	0.30	4	0.40	2	0.20	4	0.40	2	0.20
Trayectoria	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Calidad percibida	0.20	3	0.60	3	0.60	3	0.60	2	0.40	3	0.60	3	0.60
Precios accesibles	0.10	3	0.30	2	0.20	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.3
Puntaje Total	1		2.90		2.55		3.15		2.70		2.70		2.70
FACTORES CLAVE	El Exquisito		Local N° 0.37		Local N° 0.39		Local N° 0.43		Local N°0.53		Ceviches al Paso		
	Ponderación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Variedad del menú	2	0.40	0.40	3	0.60	3	0.60	3	0.60	2	0.40	2	0.40
Rapidez en el servicio	3	0.45	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Ubicación	2	0.30	0.30	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45

Ambiente del local	2	0.20	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20	3	0.30
Trayectoria	3	0.30	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	2	0.20
Calidad percibida	2	0.40	0.40	2	0.40	2	0.40	2	0.40	2	0.40	3	0.60
Precios accesibles	3	0.30	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Puntaje Total		2.35	2.35		2.60		2.60		2.50		2.70		

A partir del análisis de los establecimientos ubicados en el sector del Parque Central, se identifica que Pack Choy y Cevichería El Buen Sabor obtienen las puntuaciones más altas dentro de la Matriz de Perfil Competitivo, en el caso de Pack Choy, resaltan su ambiente elegante, la amplitud del local, la calidad percibida por los clientes y su variado menú, lo cual lo posiciona como una de las opciones más completas y consolidadas del centro a la hora del almuerzo, por otro lado, Cevichería El Buen Sabor destaca por ofrecer una atención ágil, una carta variada y precios accesibles, su local amplio permite atender a un buen número de comensales, negocios como Sal y Canela, Frisniko (asadero de pollo), Asadero La Brasa, Antojitos La Mejor Sazón, Local N.º 0.37, Local N.º 0.39, Local N.º 0.43 y Local N.º 0.53(ubicados en el mercado central) también presentan una participación destacada en él, principalmente gracias a sus precios accesibles y la rapidez en el servicio, aunque en su mayoría tienen una trayectoria menor en comparación con los líderes del análisis, cumplen un rol importante al atender la demanda cotidiana del público que transita por el centro de la ciudad.

En cuanto a los negocios que ofrecen comida típica de la región Costa, destacan Cevichería El Buen Sabor, El Exquisito y Ceviches al Paso, ya que preparan platos similares a los que se planean incluir en nuestra propuesta gastronómica, como ceviches y encebollados, aunque representan una competencia directa, su ubicación menos estratégica o los precios elevados en algunos casos, nos brindan la oportunidad de posicionarnos como una alternativa más accesible, cercana y pensada especialmente para el consumidor local

2.- Cementerio José María Azael Franco

Tabla 5. Factores clave Cementerio José María Azael Franco

FACTORES CLAVE	Picantería Cachito		Asadero La Delicia		Delicias del Mar		Comedor El Aventurero		Los Motes de la Manabí		Mercado central		Comidas Típica "Mamá Rosita"		
	Ponderación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Variedad del menú	0.20	3	0.60	2	0.40	3	0.60	2	0.40	2	0.40	3	0.60	1	0.20
Rapidez en el servicio	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Ubicación	0.15	2	0.30	3	0.45	2	0.30	3	0.45	3	0.45	2	0.30	2	0.30
Ambiente del local	0.10	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20	3	0.30
Trayectoria	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30	2	0.20	2	0.20
Calidad percibida	0.15	2	0.30	2	0.30	2	0.30	3	0.45	3	0.45	2	0.15	4	0.60
Precios accesibles	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45	1	0.15
Puntaje Total	1		2.60		2.55		2.60		2.40		2.40		2.15		2.20

En el análisis de los establecimientos ubicados en los alrededores del cementerio de Tulcán, se identificó que Picantería Cachito y Delicias del Mar destacan por su variedad de menú y rapidez en el servicio, cualidades que los hacen atractivos para el público que busca comidas de la región Costa o platos variados, no obstante, ninguno de estos negocios se encuentra en una ubicación inmediata al cementerio, lo cual limita su accesibilidad para los turistas o visitantes que transitan por esta zona específica, en cuanto a la competencia directa en oferta de platos típicos de la región Sierra, Comidas Típicas "Mamá Rosita" es uno de los locales más mencionados por los lugareños al momento de recomendar comida típica, especialmente su hornado tradicional del Carchi, a pesar de esta reputación, sus precios son elevados en comparación con otros locales, lo que puede ser un factor limitante para un segmento del público.

Su ubicación alejada del cementerio representa una desventaja importante frente a una posible propuesta que se ubique estratégicamente en las inmediaciones, esto permite visualizar una oportunidad para captar un segmento de mercado que actualmente no está siendo plenamente atendido, especialmente el público que

busca una opción cercana, accesible y con una oferta gastronómica representativa de la región.

2.2 PROVEEDORES

La gestión de proveedores es una parte fundamental en el funcionamiento de una empresa, ya que permite garantizar el cumplimiento de acuerdo, recudir riesgos y mantener una buena relación comercial, con quienes suministran bienes o servicios, este proceso incluye la búsqueda, evaluación y control de los proveedores asegurando que están alineados con los objetivos de la empresa, además la relación debe estar basada en acuerdos formales y claros, lo que facilita una colaboración eficiente y sostenible en el tiempo.

A continuación, se presenta la tabla en la que se identifica los principales proveedores seleccionados, en ella se detalla nombre del proveedor, años en el mercado, ciudad, ubicación, portafolio de productos o servicios, precio en USD y estándares de calidad, de esta manera la información permitirá contar con una visión clara y detallada de los implementos y servicios necesarios para el funcionamiento óptimo del establecimiento móvil.

Tabla 6. Proveedores

Nombre del Proveedor	Años en el mercado	Ciudad	Ubicación	Portafolio de productos o servicios	Precio (USD)	Estándares de calidad
AutoVentas	12	Quito	Av. Galo Plaza Lasso junto al banco pichincha	Venta de vehículos usados y nuevos	\$ 8.500,00	Alto
TECHNET - Centro Tecnológico	3	Tulcán	Av. Bolívar y Sucre	Computador portátil HP celular	\$ 450,00	Alto
					\$ 90,00	Alto
				licencia de software	\$ 500,00	Alto
				impresora térmica	\$ 80,00	Alto
Muebles calidad Serquiequipos	3	Ibarra	San Francisco	Mobiliario	\$ 1.376,00	Alto
	3	Quito	Av. Shryris y Naciones Unidas	Maquinaria	\$ 3.300,00	Alto
UMCO	50	Quito, Pichincha	Av. 6 de diciembre y Av. Ely Alfaro	Equipamiento y utensilios de Cocina y servicio	\$ 1.867,00	Alto
Decoraciones y acabados Tulcán	10	Tulcán	Av. Bolívar y 27 de mayo	Adecuación, instalaciones y decoración	\$ 3.000,00	Alto

EMAPAT	20	Tulcán	Av. 28 de mayo y Juan Montalvo	Servicio de agua potable	\$ 300,00	Alto
CNEL EP	50	Tulcán	Calle Bolívar y Juan Montalvo	Servicio de electricidad	\$ 240,00	Alto
CNT	15	Tulcán	Av. 3 de mayo y Sucre	Servicio de internet	\$ 180,00	Alto
				Teléfono	\$ 360,00	Alto
Supermaxi	5	Tulcán	Calle Bolívar y alrededores	Productos de aseo	\$ 480,00	Alto
				Productos desechables	\$ 1.200,00	Alto
Uniformes Águila	10	Tulcán	Calle Sucre y Juan Montalvo	Uniformes de trabajo	\$ 400,00	Alto
Gráficas Digitales	8	Tulcán	Calle Bolívar y Olmedo	Tarjetas de presentación	\$ 25,00	Alto
				Material Publicitario	\$ 216,00	Alto
Comercial Guapos "CIA LTD"	15	Tulcán	Av.. Veintimilla	Llantas del vehículo	\$ 200,00	Alto
				Mantenimiento del vehículo	\$ 400,00	Alto
Papelería la Estrella	10	Tulcán	Calle Sucre	Material de oficina	\$ 60,00	Alto
InfoRed/TIC soluciones	5	Tulcán	Av. Universitaria	Mantenimiento de sistemas	\$ 50,00	Alto
Registro civil/FirmasEc	10	Tulcán	Av. 24 de mayo	Firma Electrónica	\$ 50,00	Alto
Arrendadores particulares	2	Tulcán	Av. Antisana	Arriendo del local	\$ 1.200,00	Alto
11 de abril	10	Tulcán	Panamericana E35, vía Rumichaca	Combustible	\$ 480,00	Alto
Mercado San Miguel de Tulcán	12	Tulcán	Av. 24 de mayo y Sucre	Verduras, carnes (res, pollo, cerdo), pescado, mariscos, condimentos, productos locales	\$ 1.782.276,00	Alto

En la matriz presentada se identifican los principales proveedores que abastecerán a la empresa, se detalla información clave de cada uno, los precios reflejados corresponden a las estimaciones para el primer año de funcionamiento del estableciendo móvil.

2.3. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo es el conjunto de personas hacia los cuales una empresa orienta sus esfuerzos de marketing, porque presentan mayor posibilidad de adquirir sus productos o servicios, estos grupos se determinan a partir de criterios como edad, ubicación, nivel de ingresos, comportamiento o intereses comunes. Según Kotler y Armstrong (2017) mencionan en su libro principios de marketing que el mercado

objetivo está formado por aquellos consumidores o empresas que tienen mayores probabilidades de responder positivamente a la oferta de una empresa

El mercado no está compuesto por un conjunto uniforme de consumidores, sino por una gran variedad de individuos, empresas u organizaciones que difieren entre sí en aspectos como la ubicación geográfica, nivel socioeconómico, cultura, hábitos de compra, personalidad o poder adquisitivo, esta diversidad hace inviable tanto en términos de costos como de eficacia aplicar estrategias de marketing dirigidas a la totalidad del mercado, por ello, se vuelve fundamental dividirlo en grupos más pequeños y homogéneos que compartan características similares. Esta práctica se conoce como segmentación de mercado y permite a las empresas enfocar sus recursos de manera más precisa, desarrollar estrategias específicas para cada grupo y obtener mejores resultados sin incurrir en gastos excesivos, se trata, por tanto, de una herramienta clave dentro del marketing estratégico que facilita la toma de decisiones más efectivas y rentables (Thompson, 2005).

Tal como lo expresan Charles et al., (2011) afirman que "la segmentación de mercados es la forma en que una empresa decide agrupar a sus clientes, en función de las diferencias importantes en sus necesidades o preferencias, con el fin de lograr una ventaja competitiva" (p.147).

A continuación, se expone el proceso de segmentación de mercado que se aplicará para el establecimiento móvil Ala Combi, esta segmentación tiene como objetivo principal a los habitantes de la ciudad de Tulcán, que son aproximadamente 56.719 personas, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2022). Para el análisis demográfico, se ha dividido la ciudad en tres zonas estratégicas: norte, centro y sur, seleccionando puntos clave que permiten una cobertura representativa del mercado local y aumentan las posibilidades de rentabilidad del emprendimiento, por lo tanto, en la zona sur, se considera como punto de operación a los exteriores de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), aprovechando la alta concentración de estudiantes, docentes y personal universitario, en el centro de la ciudad, se tomará como referencia el Parque Central de Tulcán, un lugar de gran concurrencia de la ciudadanía en general, incluyendo funcionarios públicos y privados, finalmente, en la zona norte, se establecerá un punto estratégico frente al Cementerio José María Azael Franco, especialmente durante los fines de semana y feriados, cuando se registra un mayor flujo de visitantes y turistas, esta distribución

geográfica permitirá adaptar tanto el producto como los precios de Ala Combi según las características y necesidades de cada segmento.

A partir de la segmentación demográfica, se desarrolló un análisis basado en encuestas piloto aplicadas a una muestra representativa de 139 personas, esta información permitió explorar más a fondo la segmentación conductual, enfocándose en comprender los hábitos de consumo alimenticio, así como los factores que inciden en las decisiones de compra de los clientes potenciales del establecimiento móvil Ala Combi.

Tabla 7. Segmentación del usuario final

1ra variable:		GEOGRÁFICA	
PAÍS	ECUADOR		16.938.986
REGIÓN	SIERRA		6.951.541
PROVINCIA	CARCHI		172.828
CIUDAD	TULCÁN		56.719
RESULTADO DE LA PRIMERA SEGMENTACIÓN			
Según el INEC (2022), la ciudad de Tulcán cuenta con 56.719 personas.			
2da variable:		DEMOGRÁFICA	
SEXO	HOMBRES Y MUJERES	100%	56.719
EDAD	ENTRE 18 Y 65 O MÁS AÑOS	73%	41.473
NIVEL DE INGRESOS	POBLACIÓN OCUPADA	93%	38.496
UBICACIÓN ESTRATÉGICA			
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI (UPEC)	ESTUDIANTES	92.25%	5.000
	DOCENTES	5.61%	304
	PERSONAL UNIVERSITARIO	2.14%	116
TOTAL		100%	5.420
PARQUE CENTRAL DE TULCÁN	FUNCIONARIOS PÚBLICOS Y PRIVADOS	21.30%	1.360
	POBLACIÓN EN GENERAL (TRANSEÚNTES, COMERCIANTES, OTROS)	78.70%	5.025
TOTAL		100%	6.385
CEMENTERIO JOSÉ MARÍA AZAEL FRANCO (AÑO 2024)	TURISTAS NACIONALES	18.98%	11.806
	TURISTAS COLOMBIANOS	78.95%	49.096
	OTROS PAÍSES	2.07%	1.287
TOTAL		100%	62.189

RESULTADO DE LA SEGUNDA SEGMENTACIÓN

Según el INEC (2022), Tulcán tiene 56.719 habitantes, de los cuales 41.473 están los 18 y 65 años o más. Las ubicaciones estratégicas consideradas agrupan a 5.420 personas en la UPEC, 6.385 en el Parque Central y un promedio mensual de 5.182 turistas en el Cementerio José María Azael Franco, lo que evidencia una base sólida para validar la demanda del emprendimiento.

3ra variable:		CONDUCTUAL O PSICOGRÁFICA	
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI		Si	No
USO	¿SUELE CONSUMIR ALIMENTOS PREPARADOS FUERA DE CASA, DURANTE SU JORNADA LABORAL O ACADÉMICA?	79%	21%
ACTITUD DE COMPRA	¿ESTARÍA INTERESADO EN ADQUIRIR ALIMENTOS TÍPICOS DEL ECUADOR SI SE OFRECE EN UN FORMATO RÁPIDO Y MÓVIL?	96%	4%
CRITERIOS DE ELECCIÓN	¿AL MOMENTO DE ELEGIR DÓNDE COMER, CONSIDERA EL PRECIO COMO UN FACTOR IMPORTANTE?	59.6%	40.4%
	¿AL MOMENTO DE ELEGIR DÓNDE COMER, CONSIDERA LA VARIEDAD COMO UN FACTOR IMPORTANTE?	11.5%	88.5%

TARGET

La UPEC, que cuenta con una población de 5.420 personas entre estudiantes, docentes y personal universitario, el 96% estaría dispuesto a adquirir alimentos típicos ecuatorianos si se ofrecen en un establecimiento móvil, de esta población el 59.6% prioriza el precio antes que la variedad del menú al momento de elegir dónde comer.

PARQUE CENTRAL		Si	No
USO	¿SUELE CONSUMIR ALIMENTOS PREPARADOS FUERA DE CASA, DURANTE SU JORNADA LABORAL O ACADÉMICA?	84%	16%
ACTITUD DE COMPRA	¿ESTARÍA INTERESADO EN ADQUIRIR ALIMENTOS TÍPICOS DEL ECUADOR SI SE OFRECE EN UN FORMATO RÁPIDO Y MÓVIL?	100%	0%
CRITERIOS DE ELECCIÓN	¿AL MOMENTO DE ELEGIR DÓNDE COMER, CONSIDERA EL PRECIO COMO UN FACTOR IMPORTANTE?	26%	74%
	¿AL MOMENTO DE ELEGIR DÓNDE COMER, CONSIDERA LA VARIEDAD COMO UN FACTOR IMPORTANTE?	28%	72%

TARGET

En el Parque Central se estima una población de aproximadamente 6.385 personas entre funcionarios públicos, privados y población en general, el 100% manifestó estar interesado en adquirir alimentos típicos ecuatorianos si se ofrecen en un establecimiento móvil, de este grupo, el 26% prioriza el precio, mientras que el 28% considera la variedad como un factor importante.

CEMENTERIO JOSÉ MARÍA AZAEL FRANCO		Si	No
USO	¿PREFIERE CONSUMIR GASTRONOMÍA LOCAL O REGIONAL CUANDO VISITA UNA CIUDAD O DESTINO TURÍSTICO?	88%	12%
ACTITUD DE COMPRA	¿ESTARÍA INTERESADO EN ADQUIRIR ALIMENTOS TÍPICOS DEL ECUADOR SI SE OFRECE EN UN FORMATO RÁPIDO Y MÓVIL?	100%	0%
CRITERIOS DE ELECCIÓN	¿AL MOMENTO DE ELEGIR DÓNDE COMER CUANDO VIAJA, CONSIDERA EL PRECIO COMO UN FACTOR IMPORTANTE?	48%	52%
	¿AL MOMENTO DE ELEGIR DÓNDE COMER CUANDO VIAJA, CONSIDERA LA VARIEDAD COMO UN FACTOR IMPORTANTE?	90%	10%

TARGET

El Cementerio José María Azael Franco recibe aproximadamente 5.182 personas al mes, entre turistas nacionales y extranjeros, de esta población el 100% manifestó interés en adquirir alimentos típicos ecuatorianos si se ofrecen en un establecimiento móvil, además el 88% prefiere consumir gastronomía local o regional durante sus visitas, en cuanto a los criterios de elección, el 90% considera la variedad más importante que el precio al momento de decidir dónde comer.

Debido a la creciente demanda por alternativas alimenticias accesibles, rápidas y representativas del Ecuador, se ha estimado la demanda del establecimiento gastronómico móvil Ala Combi a partir de tres puntos estratégicos de Tulcán: la

Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), el Parque Central y el Cementerio José María Azael Franco, en conjunto estas ubicaciones concentran un aproximado de 16.985 personas, de esta población, el 98% manifestó interés en adquirir alimentos típicos ecuatorianos si se ofrecen en un formato móvil y rápido, los resultados reflejan que el 59% prioriza el precio como criterio de elección y el 43% considera importante la variedad del menú, sin embargo, se observa una diferencia significativa en el comportamiento de los consumidores en el Cementerio José María Azael Franco, donde el 90% considera la variedad como un factor más importante que el precio, esta tendencia justifica una estructura de precios más alta en esta ubicación, orientada a visitantes con mayor disposición de pago y motivados por la búsqueda de experiencias gastronómicas diferenciadas.

Ala Combi aspira cubrir inicialmente al 10% en cada ubicación de esta demanda potencial, equivalente a unas 1.699 personas al mes, consolidando así una base sólida para su operación y futura expansión en el mercado local de Tulcán, es por ello que el porcentaje de demanda inicial es un estimado conservador y estratégico que se usa frecuentemente en planes de negocios para evitar sobreestimar las ventas al inicio del emprendimiento, adaptarse progresivamente a la operación real, ajustando producción, personal e inversión, además hay que tomar en cuenta que no toda la demanda potencial se convierte en clientela inmediata por razones como la competencia, hábitos, días de operación, entre otros, esto no significa que Ala Combi no pueda crecer a más del 10% con el tiempo, sino que es un punto de partida realista y medible para mostrar viabilidad sin sobreestimar la demanda real.

2.3.1. Perfil del cliente

Según la Universidad ESIC (2025), el perfil del cliente es una herramienta fundamental en marketing que permite identificar y describir detalladamente al público objetivo de una empresa, este perfil se construye a partir de datos o características demográficas como edad, género, ocupación e ingresos, psicográficas como valores, intereses, estilo de vida y comportamentales como hábitos de consumo y toma de decisiones, lo cual ayuda a comprender mejor las necesidades del público objetivo y permite diseñar estrategias de marketing más efectivas para atraer y fidelizar clientes que realmente valoren la oferta del producto o servicio (Esic, 2025).

Tabla 8. Perfil del cliente

Ubicación	Edad	Género	Ocupación	Ingresos estimados	Comportamiento de consumo
Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC)	18 a 65 años	Indistinto	Estudiantes, docentes y personal universitario	Bajo a medio	Buscan alimentos accesibles, prácticos y económicos, valoran el servicio rápido, el sabor y la posibilidad de consumir en poco tiempo entre actividades.
Parque Central de Tulcán	20 a 70 años	Indistinto	Funcionarios públicos, privados, comerciantes, población en general	Medio	Prefieren opciones de almuerzo o refrigerios que combinen variedad, buen sabor y un precio razonable, además valoran la rapidez y la presentación del producto.
Cementerio José María Azael Franco	18 a 75 años	Indistinto	Turistas nacionales y extranjeros	Medio a alto	Buscan una experiencia gastronómica que complemente su visita cultural, valoran la autenticidad, la comida típica y están dispuestos a pagar un precio más alto por un buen servicio.

El perfil del cliente de Ala Combi refleja una clara segmentación según la ubicación del establecimiento móvil, este análisis evidencia diferencias notables en cuanto a edad, nivel de ingresos, ocupación y comportamiento de consumo, lo que resulta fundamental para establecer una oferta gastronómica diferenciada que responda a las necesidades y expectativas de cada grupo objetivo, en el caso de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), el público se compone principalmente de estudiantes, docentes y personal universitario, cuyas edades oscilan entre los 18 y 65 años, se estima que sus ingresos están entre bajos y medios, por lo que sus decisiones de compra están altamente influenciadas por el precio y la practicidad, este segmento valora especialmente los alimentos accesibles, económicos y de rápida preparación, ya que requiere consumir en tiempos reducidos entre sus actividades académicas o laborales, por ello, Ala Combi priorizará menús estudiantiles, porciones individuales y opciones económicas que mantengan un equilibrio entre sabor, rapidez y nutrición.

En el Parque Central de Tulcán, la diversidad del público es más marcada, aquí confluyen funcionarios públicos y privados, comerciantes y población en general, con un rango de edad más amplio de 20 a 70 años y un nivel de ingreso medio, este grupo valora opciones variadas para el almuerzo o refrigerios que ofrezcan un sabor

agradable, buena presentación y precios razonables, además el tiempo también es un factor determinable, por lo que la agilidad en el servicio debe ser prioritaria.

En cuanto al Cementerio Municipal José María Azael Franco, la clientela está compuesta por turistas nacionales y extranjeros, generalmente entre los 18 y 75 años, con ingresos medios a altos, este público busca una experiencia más completa que trasciende lo funcional, valoran la autenticidad de la comida típica y están dispuestos a pagar un precio más alto si se les ofrece un buen servicio y una presentación atractiva del producto, en este punto estratégico, se enfocará la propuesta en platos de calidad, cuidando la estética y narrativa de los alimentos, por ejemplo incluir descripciones culturales de cada plato, ofreciendo así una experiencia gastronómica que complemente su visita cultural, asimismo, se crearán menús multilingües físicos y digitales, lo que permitirá una experiencia más inclusiva para usuarios de diferentes idiomas y así mejorar la experiencia del turista. Este análisis del perfil del cliente permite establecer una estrategia clara de diferenciación por punto de venta, adaptando los precios, menús y formas de atención a las características de cada segmento, incrementando las posibilidades de fidelización y rentabilidad para Ala Combi, al responder con mayor precisión a las demandas específicas de cada grupo.

2.3.2. Mapa de empatía

Para Gray, D. (2010), este concepto se introduce como una herramienta visual colaborativa que permite a los equipos comprender más profundamente a su público objetivo, a través de esta dinámica, se busca representar de forma estructurada lo que una persona ve, escucha, piensa, siente, dice y hace, esta representación permite a los equipos generar una visión compartida sobre las necesidades, motivaciones, preocupaciones y aspiraciones del cliente o usuario. El objetivo es fomentar una perspectiva más humana y empática, que guíe la toma de decisiones en el diseño de productos, servicios o estrategias de comunicación (Gray, 2010).

Esta información permite construir una narrativa más rica sobre la experiencia del cliente, generando así empatía en los equipos de diseño, marketing o estrategia, el mapa de empatía se ha convertido en una herramienta clave para el desarrollo de soluciones más ajustadas a las realidades del público objetivo, ha sido ampliamente adoptado por instituciones y empresas que promueven su uso dentro de procesos creativos enfocados en resolver problemas desde una perspectiva humana. Más allá

de su origen, hoy se considera una herramienta flexible y poderosa, adaptable a distintos contextos, desde el diseño de productos tecnológicos hasta la creación de experiencias turísticas o estrategias de marketing social, su valor reside en que obliga a ponerse en el lugar del otro, no desde la suposición, sino de la escucha activa y el análisis reflexivo, lo que lo convierte en un recurso fundamental para cualquier proceso de innovación centrado en las personas.

Comprender al cliente desde una perspectiva emocional y conductual resulta esencial para el éxito de cualquier emprendimiento, en el caso del establecimiento móvil Ala Combi, es indispensable desarrollar una mirada más profunda del consumidor, a continuación, se presenta el mapa de empatía de Ala Combi, este análisis se basa en los perfiles de los clientes identificados en los tres puntos estratégicos de la ciudad, la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), el Parque Central y el Cementerio Municipal José María Azael Franco, así como en observaciones directas, resultados de encuestas y características propias del modelo de negocio.

Estudiantes, docentes y personal universitario



Figura 8. Mapa de empatía de estudiantes, docentes y personal universitario.

Funcionarios públicos, privados y población en general



Figura 9. Mapa de empatía de funcionarios públicos, privados y población en general

Turistas nacionales y extranjeros



Figura 10. Mapa de empatía de turistas nacionales y extranjero

Esta herramienta ha sido fundamental para visualizar no solo lo que los clientes desean consumir, sino también cómo lo desean consumir, qué observan al momento de elegir, qué los impulsa a tomar decisiones y qué barreras enfrentan, en el caso de la UPEC, los clientes valoran ante todo la rapidez, el precio accesible y la facilidad de consumo entre actividades académicas, lo cual sugiere que el servicio debe ser ágil, con menús prácticos y tiempos de entrega mínimos, por otra parte, en el Parque Central el enfoque se dirige a la variedad, el equilibrio entre calidad y precio, y la presentación, lo que implica que Ala Combi debe cuidar especialmente la imagen y el empaque del producto, por último, en el Cementerio Municipal José María Azael Franco, el análisis muestra una alta valoración por la autenticidad, la experiencia cultural y el buen servicio, lo que requiere un menú más elaborado, ingredientes típicos y una atención cuidada que justifique precios más altos. Este ejercicio revela que el verdadero valor de Ala Combi no solo radica en ofrecer comida típica, sino en adaptarse con empatía a las necesidades, comportamientos y expectativas de los distintos públicos, por ello, el mapa de empatía se convierte en una guía estratégica para diseñar propuestas de valor diferenciadas según cada punto de venta, permitiendo crear experiencias gastronómicas más relevantes y memorables.

2.4 VALIDACIÓN DE LA DEMANDA

La validación de la demanda implica obtener pruebas concretas de que el público está dispuesto a adquirir un producto o servicio específico, garantizando así que la idea de negocio responde a una necesidad real del mercado, este proceso permite comprobar si existe suficiente interés por parte del objetivo antes de invertir en el producto o servicio (Pascual, 2021).

2.4.1. Resultados de las encuestas

Encuesta a la comunidad universitaria (UPEC)

Como parte del proceso de validación de la demanda para Ala Combi, se aplicó una encuesta a 52 personas dentro de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, uno de los puntos estratégicos seleccionados para el funcionamiento del establecimiento móvil con el objetivo de conocer las características del público objetivo y sus hábitos de consumo y así adaptar la propuesta a las necesidades del mercado objetivo.

1. ¿Cuál es su género?

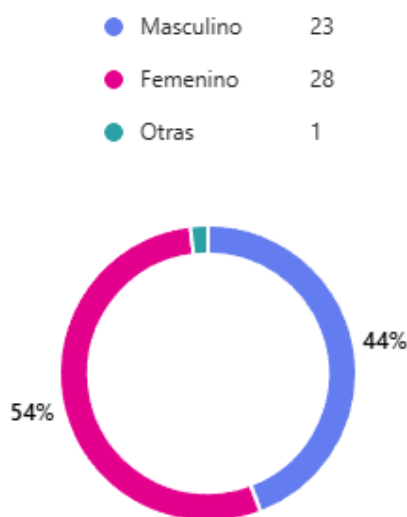


Figura 11. Género del estudiante

En cuanto al género, se observa una ligera mayoría femenina, con un 54%, mientras que el 44% del género masculino y el restante con otro género.

2. ¿Cuál es su nacionalidad?

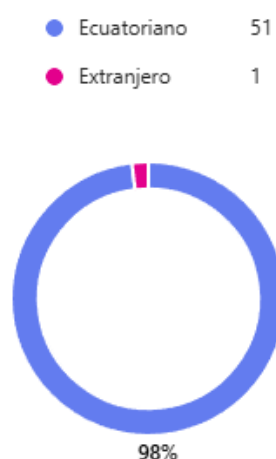


Figura 12. Nacionalidad del estudiante

La nacionalidad de los encuestados es mayoritariamente ecuatoriana con el 98% y con solo una persona extranjera.

3. ¿Qué edad tiene?

Las edades varían entre los 19 y 50 años, lo cual refleja una diversidad generacional dentro del público universitario, que incluye estudiantes, egresados, docentes, personal administrativo y servicios generales.

4. ¿Cuál es tu rol en la institución?

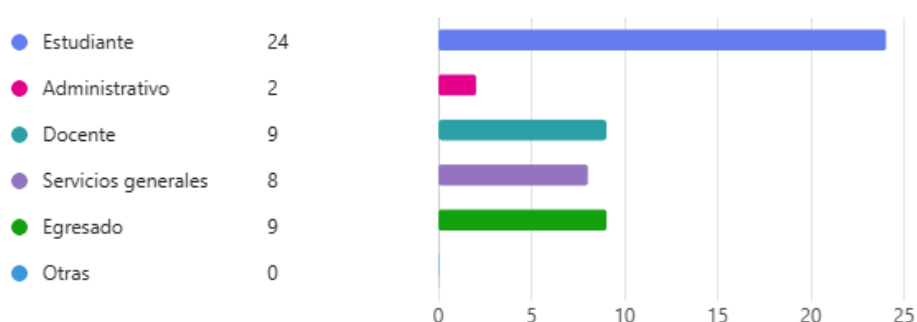


Figura 13. Edad del estudiante

Respecto al rol dentro de la institución, el grupo más representativo es el de los estudiantes con un 46%, seguido por egresados 17%, docentes 17%, servicios generales 15% y personal administrativo 4%, esta distribución confirma que Ala Combi atenderá a una comunidad con distintos perfiles, lo que permitirá diversificar la oferta de productos y precios.

5. ¿Cuál es su nivel de ingresos?

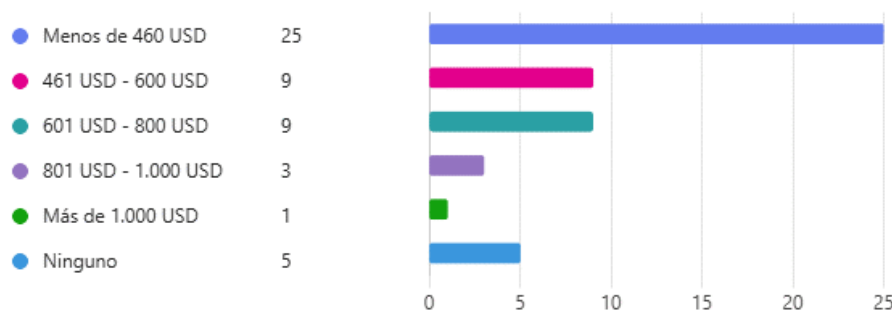


Figura 14. Ingresos económicos mensuales del estudiante

En cuanto al nivel de ingresos el 48% de los encuestados indicó ganancias menos de 460 USD mensuales, mientras que el 17% percibe entre 461 y 600 USD, otro 17% entre 601 y 800 USD, el 6% entre 801 y 1.000 USD, y el 2% más de 1.000 USD, además el 10% afirmó no tener ingresos, esta información es clave para definir precios accesibles y opciones económicas dentro del menú.

6. ¿Qué porcentaje de su ingreso mensual destina para la alimentación?

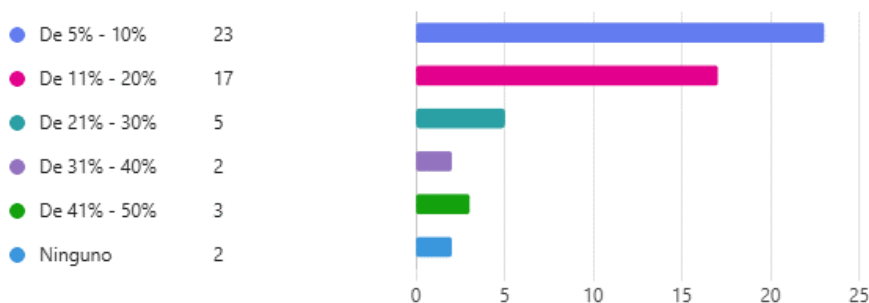


Figura 15. Gastos en alimentación del estudiante

En relación con el gasto destinado a la alimentación, el 44% destina entre el 5% y 10% de sus ingresos, el 33% entre 11% y 20% y un porcentaje menor gasta entre 21% y 50%, solo el 4% indicó no destinar ingresos para alimentación, esto permite concluir que existe margen presupuestario para consumo alimenticio fuera del hogar, lo cual valida la posibilidad de que Ala Combi sea una alternativa viable para esta comunidad.

7. ¿Estaría interesado en adquirir alimentos típicos del Ecuador si se ofrecen en un formato rápido y móvil?

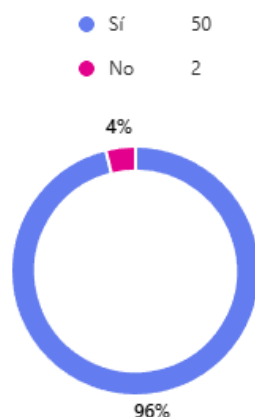


Figura 16. Disponibilidad de consumir alimentación móvil

Los resultados revelan un claro interés por la propuesta de Ala Combi, el 96% de los encuestados manifestó que sí estarían interesados en adquirir alimentos típicos del Ecuador si se ofrecen en un formato móvil y rápido, esta aceptación valida la pertinencia y aceptación del modelo de negocio en esta ubicación.

8. ¿Qué tipo de alimentos consume cerca de la Universidad?



Figura 17. Tipo de alimento que consumo

Respecto al tipo de alimentos consumidos cerca de la universidad, el 71% indicó que suele almorzar en las inmediaciones, lo que coincide con el horario principal de funcionamiento proyectado, esto evidencia una oportunidad de captar una demanda ya existente que busca opciones rápidas y accesibles para el almuerzo.

9. De los siguientes restaurantes/cafeeterías cerca de la universidad, ¿cuáles visita con mayor frecuencia?

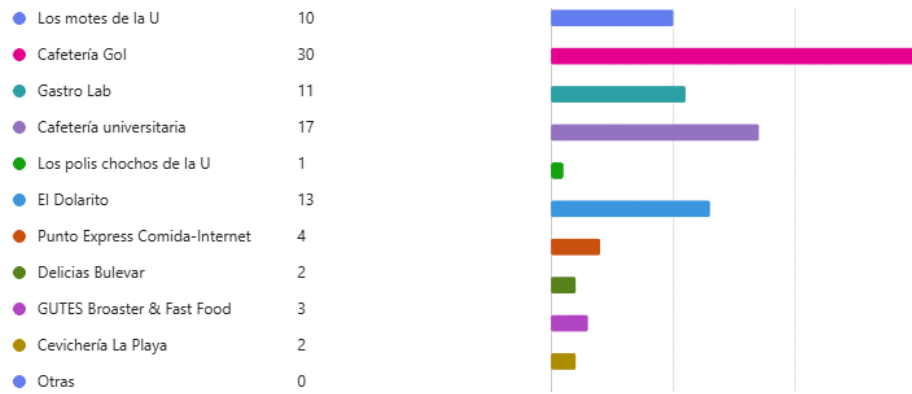


Figura 18. Lugares que visita con mayor frecuencia

En cuanto a los locales frecuentados, destacan la Cafetería Gol 58%, la Cafetería Universitaria 33% y El Dolarito 25%, lo cual refleja una preferencia por establecimientos de comida rápida y accesible, es por ello que Ala Combi al ofrecer una propuesta diferenciadora con identidad cultural, puede captar parte de esta clientela si se posiciona adecuadamente y mantiene precios competitivos.

10. ¿Con qué frecuencia suele visitar estos locales?

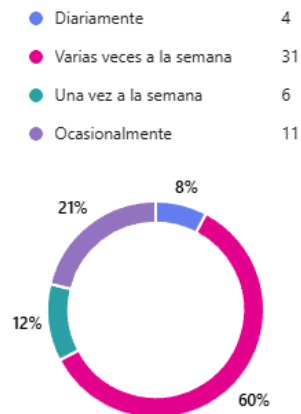


Figura 19. Frecuencia de visita

Sobre la frecuencia de consumo, el 60% afirmó visitar estos lugares varias veces a la semana, mientras que solo el 8% lo hace diariamente, esto indica una rutina de consumo regular, lo que abre la posibilidad de generar fidelidad si se ofrece un producto atractivo y constante en calidad.

11. ¿Con quién suele ir acompañado a estos locales?

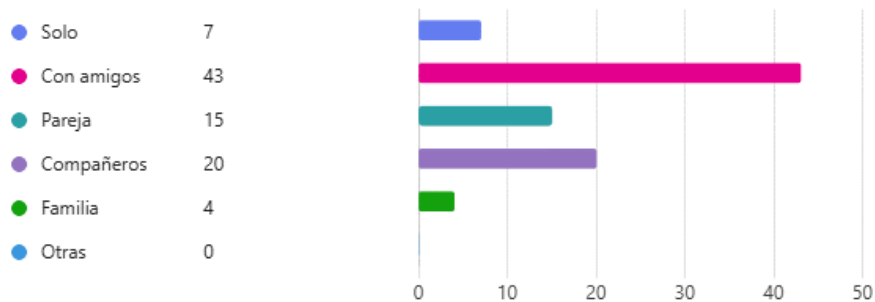


Figura 20. Con quien asiste a los locales de comida

Al analizar las respuestas sobre con quién suele acudir a estos establecimientos, la mayoría indicó que lo hace con amigos 83%, seguido de compañeros 38% y pareja 29%, esto sugiere que el acto de comer está asociado a momentos sociales, lo cual se puede aprovechar creando un ambiente amigable, compartible y distintivo en la experiencia de consumo que se ofrecerá.

12. ¿Qué tipo de comida consume generalmente en estos lugares?

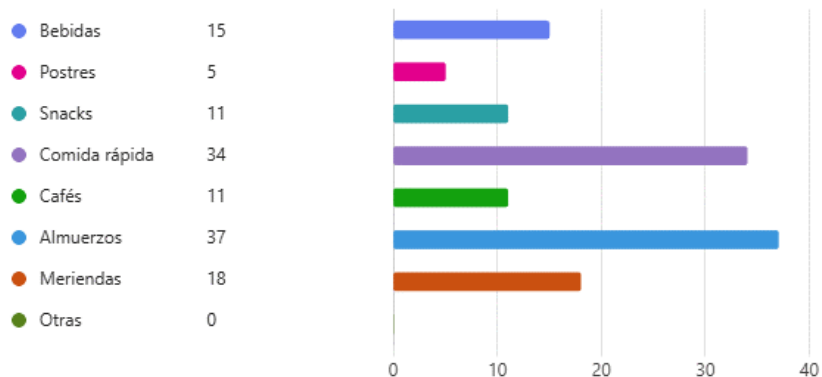


Figura 21. Tipo de comida que consume

En cuanto al tipo de comida que más consumen en estos lugares, destacan los almuerzos 71% y la comida rápida 65%, seguido por bebidas 29% y meriendas 35%, esta información respalda la idea innovadora de ofrecer platos típicos de tres regiones del Ecuador como una alternativa de almuerzo variada.

13. ¿Cuáles de los siguientes aspectos le han dejado satisfecho en los restaurantes que ha visitado?

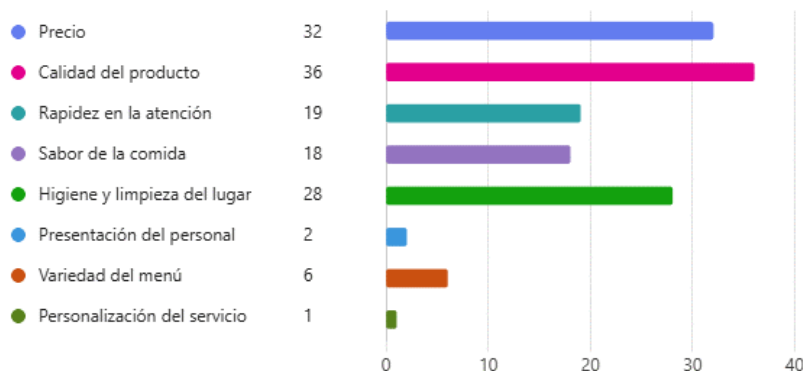


Figura 22. Factores de satisfacción en los restaurantes

Los aspectos que más satisfacción generan en los establecimientos visitados son la calidad del producto 69%, el precio 62% y la higiene del lugar 54%, esto subraya la importancia de mantener altos estándares de calidad, presentación y limpieza, así como asegurar precios accesibles para el público universitario.

14. Nuestra idea de emprendimiento es ofrecer comida típica de las regiones del Ecuador, ¿qué región es de su preferencia?

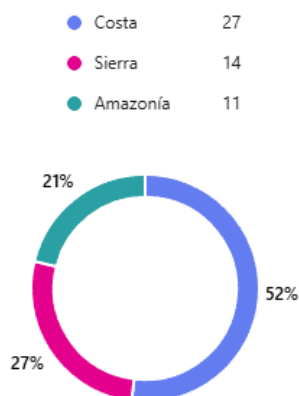


Figura 23. Región de preferencia

Cuando se consultó por la región gastronómica de preferencia, la Costa fue la más votada con 52%, seguida de la Sierra con 27% y la Amazonía con 21%, este resultado refleja un fuerte interés por los sabores costeros, lo que puede estar relacionado con la dificultad de acceder a este tipo de platos en la zona, lo cual refuerza el valor diferenciador de Ala Combi.

15. En caso de crearse el establecimiento móvil ¿cuáles de los siguientes platos típicos del Ecuador le gustaría deleitar? (Marque 2 opciones por cada región)

Región Costa



Figura 24. Plato típico de preferencia en la región Costa

Destacan el Encebollado y Tonga Manaba, ambos con 34 menciones, esto indica que hay una fuerte demanda por estas opciones, lo que permitirá establecer el menú en esta ubicación.

Región Sierra



Figura 25. Plato típico de preferencia en la región Sierra

Destacan el Hornado pastuso y Llapingacho, ambos con 35 votos demostrando así la preferencia en esta región.

Región Amazónica

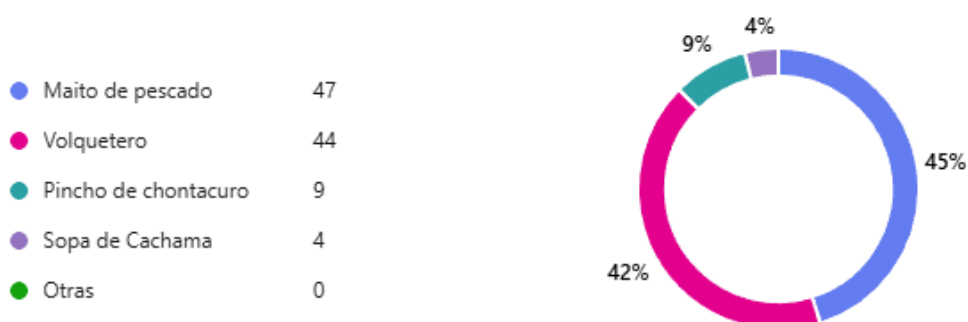


Figura 26. Plato típico de preferencia en la Amazónica

El Maito de pescado y el Volquetero fueron las opciones más votadas para formar parte del menú de Ala Combi, reflejando curiosidad e interés por conocer propuestas culinarias menos comunes en el norte del país.

16. ¿Qué tan atractiva le parece la idea de un establecimiento móvil de comida típica de las regiones del Ecuador?

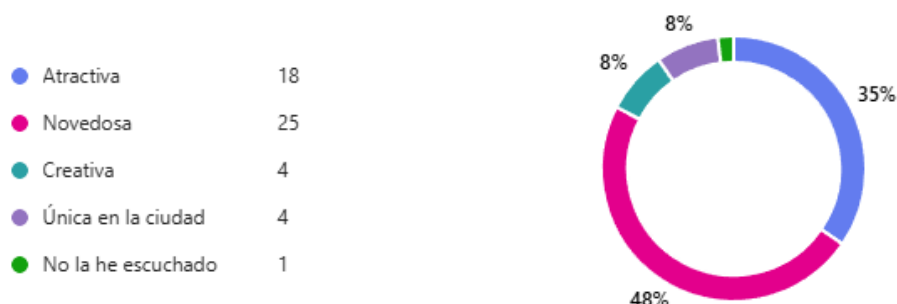


Figura 27. Perspectiva de la implementación de un establecimiento móvil de comida típica

Sobre la percepción de la idea de negocio, el 48% considera que es una propuesta novedosa, mientras que el 35% calificó como atractiva y otro grupo la vio como creativa o única, estos resultados evidencian que el concepto de Ala Combi tendrá un gran potencial de aceptación entre el público universitario por su carácter innovador y culturalmente relevante.

17. Si tuviera la oportunidad de visitar un establecimiento móvil de comida típica del Ecuador, ¿qué tipo de promociones le gustaría encontrar?

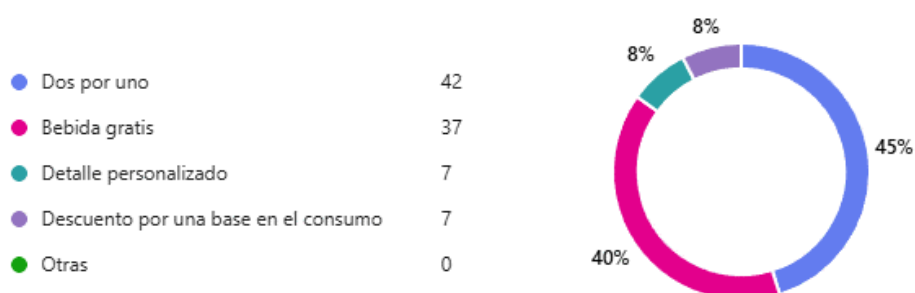


Figura 28. Tipos de promociones

En relación con las promociones más atractivas, se destacan claramente el dos por uno con 81% y la opción de bebida gratis con 71%, lo cual indica que los incentivos basados en volumen o valor adicional tiene alta aceptación y pueden ser implementados para fomentar la fidelización y la prueba inicial del servicio.

18. ¿En qué red social le gustaría recibir información de nuestras promociones?

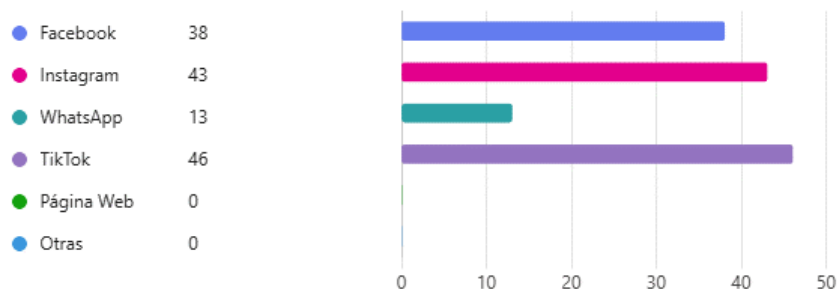


Figura 29. Red social de preferencia

Respecto a los canales de comunicación preferidos, las redes sociales con mayor aceptación fueron TikTok con 88%, Instagram con 83% y Facebook con 73%, mientras que WhatsApp alcanzó un 25%, esto confirma que la estrategia de marketing digital deberá enfocarse fuertemente en redes visuales y dinámicas, aprovechando contenido audiovisual atractivo y actual para conectar con el público objetivo.

Encuesta a los funcionarios públicos, privados y población en general

Como parte del proceso de validación de la demanda, se aplicó una encuesta a 37 personas entre funcionarios públicos, privados y población en general que frecuenta el Parque Central del Tulcán, uno de los puntos estratégicos definidos para la operación del establecimiento móvil, con el objetivo de conocer las características sociodemográficas del público, sus hábitos alimenticios y sus preferencias en torno a la gastronomía ecuatoriana, con el fin de ajustar la oferta a las necesidades reales del mercado objetivo.

1. ¿Cuál es su género?

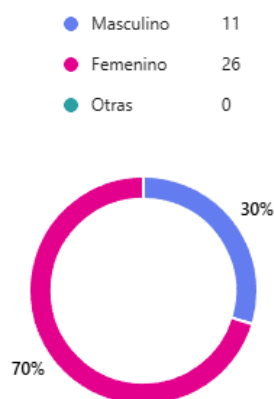


Figura 30. Género de la población y funcionarios

El 70% de las personas encuestadas se identifica con el género femenino y el 30% con el masculino, este resultado sugiere una mayor participación femenina en los espacios cercanos al Parque Central, lo cual influirá en las decisiones de marketing, tipo de promoción o diseño de la experiencia de consumo.

2. ¿Cuál es su nacionalidad?

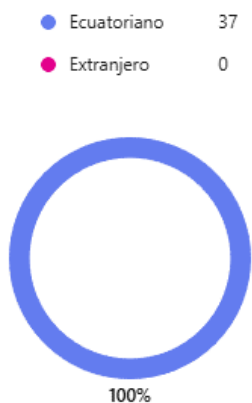


Figura 31. Nacionalidad de la población

La totalidad de los encuestados son ecuatorianos, lo que indica que en esta ubicación el público objetivo está compuesto principalmente por residentes locales, lo cual permite adaptar la oferta gastronómica a gustos tradicionales y conocidos dentro del entorno nacional.

3. ¿Qué edad tiene?

Se registraron edades desde los 25 hasta los 46 años, lo que evidencia una población adulta económicamente activa, además, considerando que el Parque Central circulan tanto funcionarios como comerciantes, transeúntes y trabajadores de diferentes sectores, es razonable asumir que la oferta puede atraer a un público de todas las edades, siempre que se mantenga una oferta variada y accesible.

4. ¿Cuál es su nivel de formación?

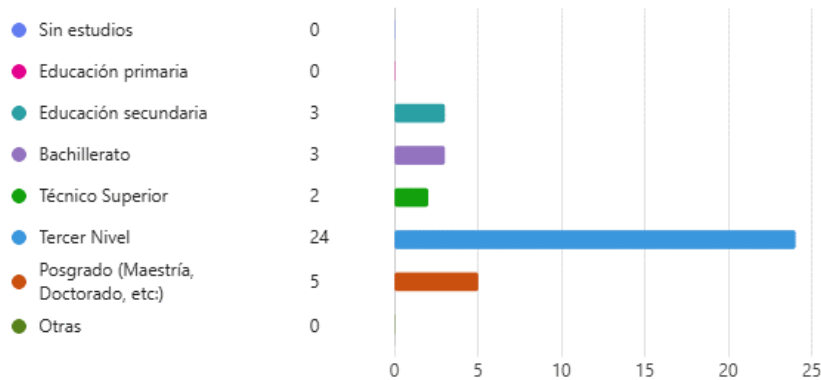


Figura 32. Nivel de formación de la población

La mayoría posee formación de tercer nivel con un 65%, seguido de posgrado con 13%, esto demuestra un perfil educativo alto, lo que puede estar relacionado con la presencia de instituciones, oficinas y entidades públicas alrededor del parque, este perfil también implica que los consumidores podrían valorar propuestas más elaboradas, con enfoque en calidad o historia de los platos.

5. ¿Cuál es su nivel de ingresos?

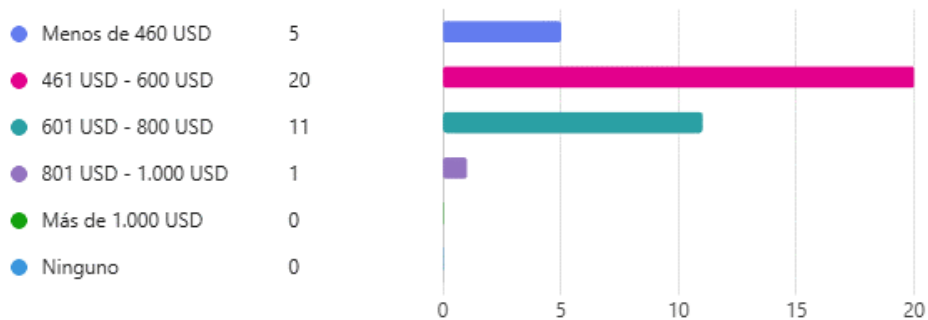


Figura 33. Ingresos de la población

El 54% de los encuestados percibe entre 461 y 600 USD mensuales, seguido de un 30% con ingresos entre 601 y 800 USD, esto indica un ingreso medio, lo que sugiere que la propuesta de precios de Ala Combi se mantendrá asequible y competitiva.

6. ¿Qué porcentaje de su ingreso mensual destina para la alimentación?

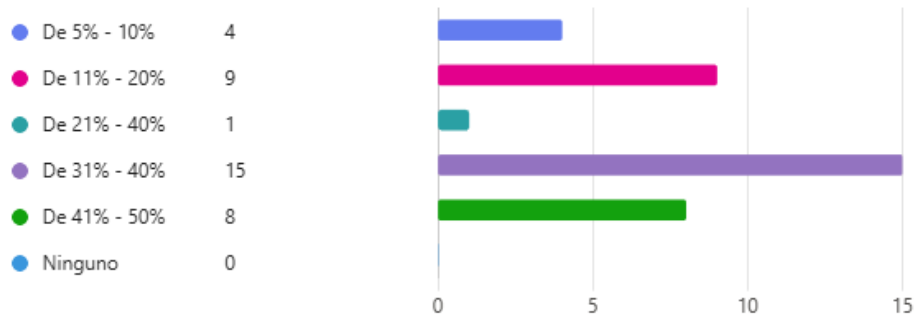


Figura 34. Ingresos mensuales que distribuye a la alimentación

El mayor grupo con 41% destina entre el 31% y el 40% de sus ingresos mensuales para alimentación, seguido de un 22% que destina entre el 41% y 50%, estos porcentajes reflejan que la alimentación representa un gasto importante en el presupuesto familiar y personal, por lo tanto, se comprueba que existe un espacio para captar clientes en esta ubicación estratégica.

7. ¿Estaría interesado en adquirir alimentos típicos del Ecuador si se ofrecen en un formato rápido y móvil?

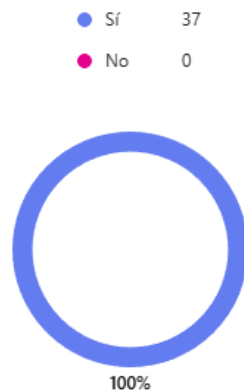


Figura 35. Interés en adquirir un plato típico

La aceptación fue unánime ya que el 100% respondió afirmativamente, este resultado es sumamente positivo, validando por completo el enfoque del emprendimiento, demostrando que existe un interés real en acceder a comida típica ecuatoriana bajo un formato moderno, práctico y ágil.

8. ¿Qué tipo de alimentos consume cerca del Parque Central?



Figura 36. Tipo de alimento del parque Central

El 97% respondió que consume almuerzos en esta zona, esto indica claramente que la hora pico y la oportunidad de venta más importante en esta ubicación es el horario de almuerzo, por lo que la operación de Ala Combi estará enfocada en ese horario para aprovechar la alta demanda.

9. De los siguientes restaurantes alrededor del Parque Central, ¿Cuáles visita con mayor frecuencia?

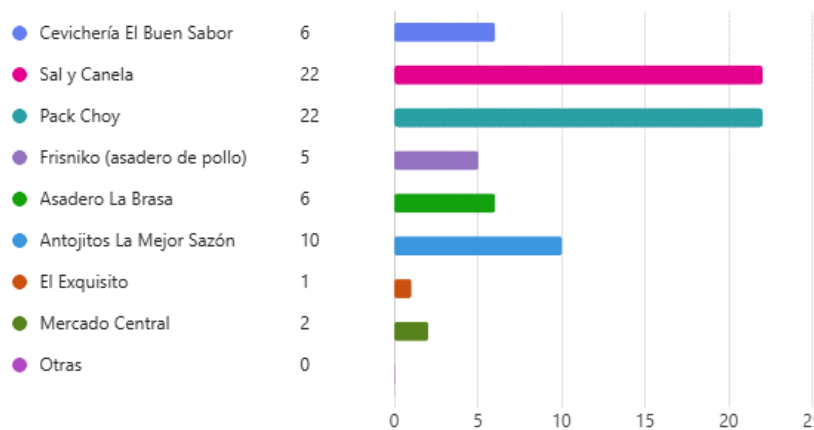


Figura 37. Tipos de restaurantes que visita con mayor frecuencia

Los establecimientos Sal y Canela y Pack Choy fueron los más mencionados, con 22 votos cada uno, seguido por Antojitos La Mejor Sazón con 10, esto evidencia una preferencia por locales de comida rápida y ubicación cercana, además sugiere que el público busca variedad y conveniencia, lo cual refuerza la importancia de una propuesta gastronómica rápida, pero de calidad como la de Ala Combi.

10. ¿Con qué frecuencia suele comer fuera de casa?

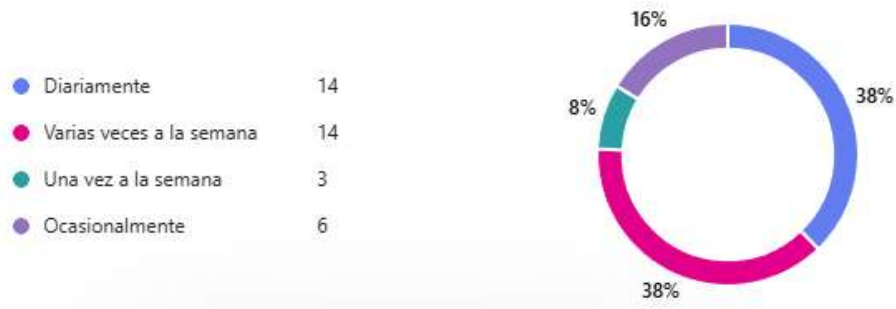


Figura 38. Frecuencia de consumo fuera de casa

El 76% come fuera diariamente o varias veces por semana, este dato es fundamental, ya que confirma que existe una rutina de consumo alimenticio fuera del hogar en esa zona, lo cual representa una gran oportunidad para captar clientes frecuentes.

11. ¿Con quién suele ir acompañado cuando decide comer fuera de casa?

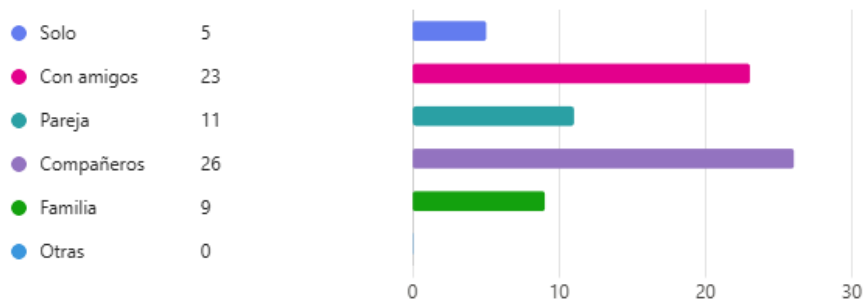


Figura 39. Con quien consume alimentos fuera del hogar

La mayoría suele ir con compañeros con 70% y amigos 62%, seguido de parejas y familia, este dato indica que el momento de comer en esta zona también es una instancia social, por lo tanto, se establecerán combos para mejorar la experiencia.

12. ¿Qué tipo de comida consume generalmente en estos lugares?

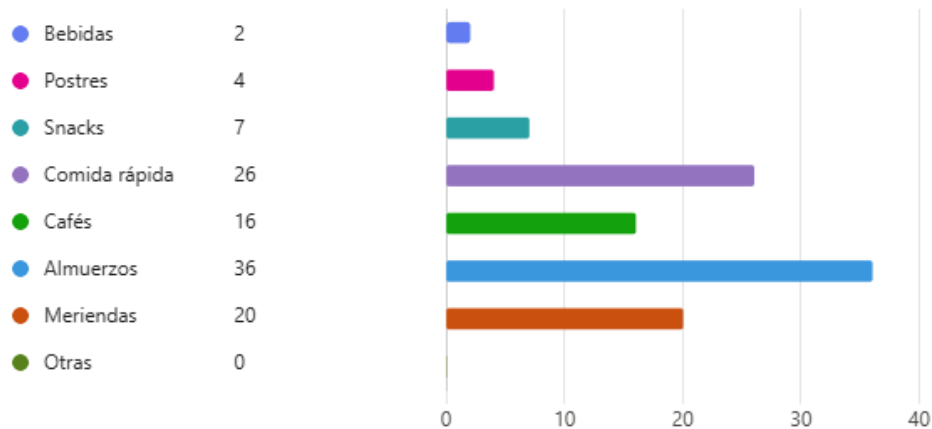


Figura 40. Tipo de comida que consume

Los resultados muestran que los alimentos más consumidos en los alrededores del Parque Central son almuerzos con 36 votos, comida rápida con 26 votos y meriendas con 20 votos, lo que indica una clara preferencia por comida completas y prácticas durante el día, alineándose perfectamente con el modelo de Ala Combi.

13. ¿Cuáles de los siguientes aspectos le han dejado satisfecho en los restaurantes que ha visitado?

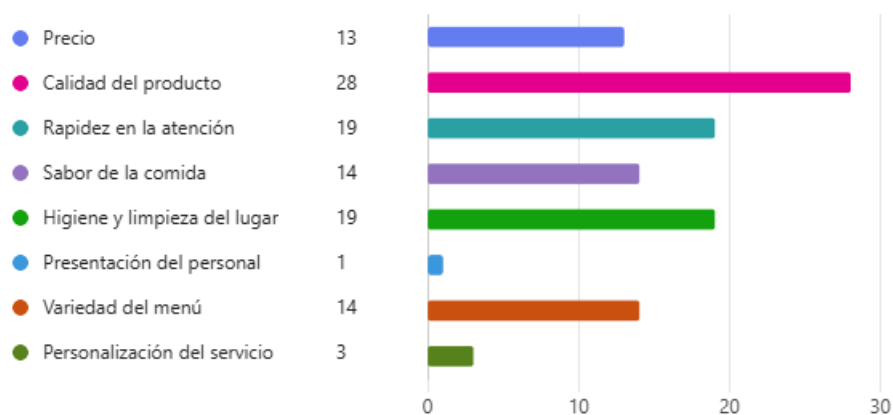


Figura 41. Factores de satisfacción en los restaurantes visitados

Los factores más favorables por los encuestados fueron la calidad del producto con 28 votos, la rapidez en la atención con 19 votos y la higiene del lugar con 19 votos, esto sugiere que, para posicionarse adecuadamente el establecimiento móvil, se priorizarán productos de excelente calidad, tiempos de atención reducidos y altos estándares de limpieza.

14. Nuestra idea de emprendimiento es ofrecer comida típica de las regiones del Ecuador, ¿qué región es de su preferencia?

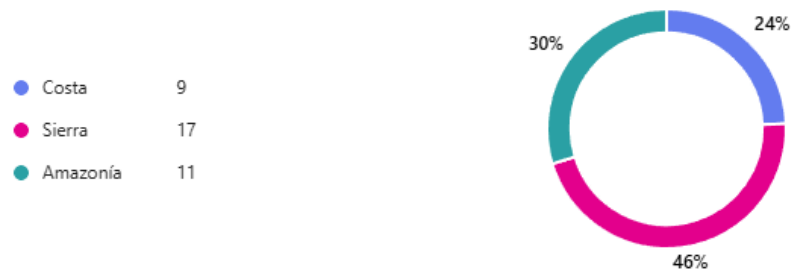


Figura 42. Región de preferencia

En esta ubicación, la mayoría de encuestados manifestó preferencias por platos típicos de la región Sierra con 17 votos, seguida de la Amazonía con 11 votos y la Costa con 9 votos, esto refuerza la necesidad de adaptar el menú según los gustos del público de cada ubicación, destacando platos tradicionales de la Sierra para esta zona.

15. En caso de crearse el establecimiento móvil ¿cuáles de los siguientes platos típicos del Ecuador le gustaría deleitar? (Marque 2 opciones por cada región)

Región Costa

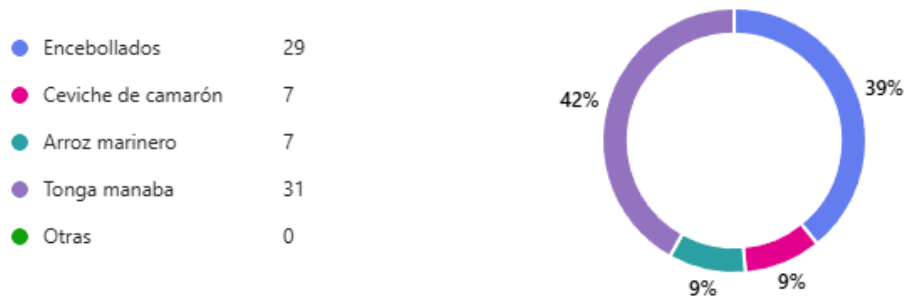


Figura 43. Platos típicos de preferencia en la región Costa

Los platos más votados fueron la Tonga manaba con 31 votos y el Encebollado con 29 votos, estos serán incluidos en el menú debido a su fuerte aceptación.

Región Sierra

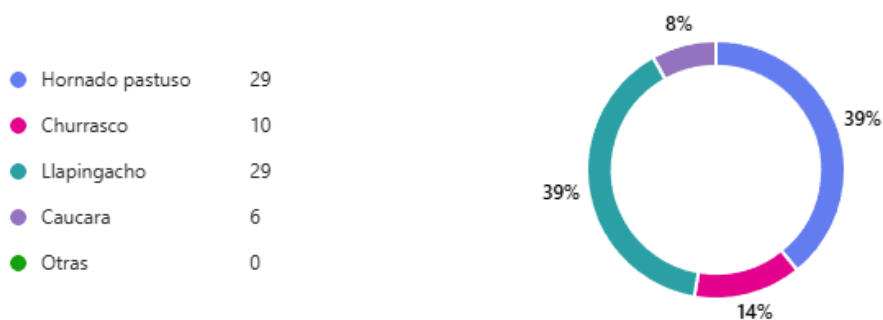


Figura 44. Platos típicos de preferencia en la región Sierra

Los platos con mayor preferencia fueron el Hornado pastuso con 29 votos y el Llapingacho con 29 votos, reafirmando el origen cultural de estas preparaciones, ambos se integrarán como representativos de esta región en el menú.

Región Amazónica

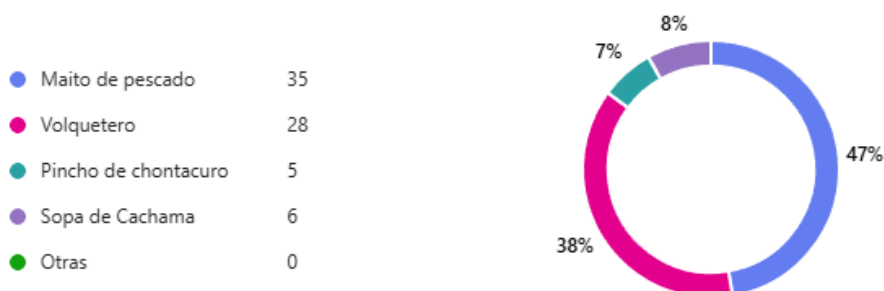


Figura 45. Platos típicos de preferencia en la región Amazónica

El Maito de pescado con 35 votos y el Volquetero con 28 votos se consolidan como favoritos, mostrando una alta aceptación de la gastronomía amazónica, lo cual representa una oportunidad para ofrecer opciones nutritivas.

16. ¿Qué tan atractiva le parece la idea de un establecimiento móvil de comida típica de las regiones del Ecuador?



Figura 46. Perspectiva de la implementación de un establecimiento móvil de comida rápida

La mayoría calificó la propuesta como novedosa con 11 votos, única en la ciudad con 9 votos y atractiva con 9 votos, lo que evidencia que el modelo de negocio despierta interés por su carácter innovador y diferenciador en Tulcán.

17. Si tuviera la oportunidad de visitar un establecimiento móvil de comida típica del Ecuador, ¿qué tipo de promociones le gustaría encontrar?



Figura 47. Tipo de promoción de preferencia

Las promociones preferidas fueron bebida gratis con 33 votos y descuento por una base de consumo con 20 votos, seguidas por dos por uno con 19 votos, esto permite identificar estrategias promocionales efectivas para incentivar el consumo en esta ubicación.

18. ¿En qué red social le gustaría recibir información de nuestras promociones?

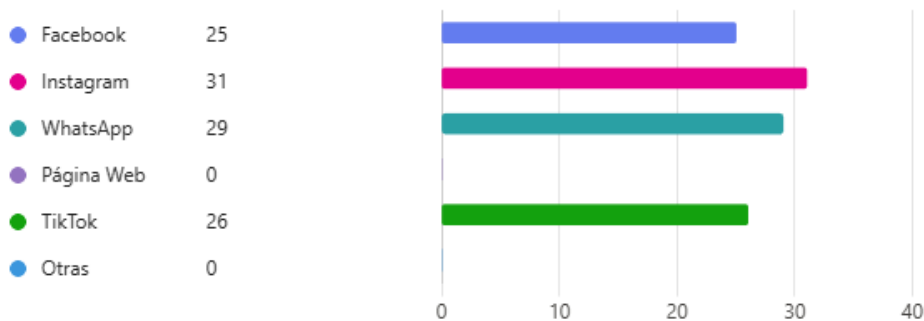


Figura 48. Red social de preferencia

Las redes sociales más relevantes para este público son Instagram con 31 votos, WhatsApp con 29 votos, TikTok con 26 votos y Facebook con 25 votos, este resultado destaca la importancia de mantener una presencia activa en estas plataformas para promocionar los productos, generar recordación de marca y fidelizar clientes.

Encuesta a los Turistas Nacionales y Extranjeros

Como parte de la validación de la demanda para el funcionamiento de Ala Combi en el Cementerio José María Azael Franco, uno de los puntos estratégicos clave, se aplicó una encuesta dirigida a los turistas nacionales y extranjeros, el objetivo fue conocer el perfil del visitante, sus hábitos de consumo, preferencias gastronómicas y su percepción sobre el modelo de negocio, con el fin de adaptar la oferta del establecimiento móvil a este segmento.

1. ¿Cuál es su género?

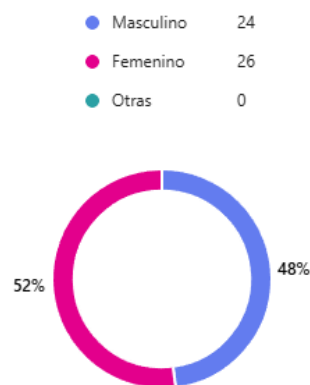


Figura 49. Género del turista

La muestra fue equitativa entre hombres con 48% y mujeres con 52%, o que indica una participación balanceada que permite considerar las preferencias generales de ambos géneros.

2. ¿Cuál es su nacionalidad?

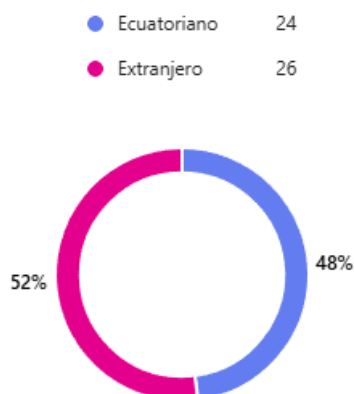


Figura 50. Nacional del turista

Un 52% de los encuestados fueron turistas extranjeros y un 48% nacionales, reflejando la diversidad del turismo que recibe este punto estratégico y la necesidad de ofrecer un servicio con valor cultural para ambos grupos.

3. ¿Qué edad tiene?

Los encuestados tienen edades que oscilan entre los 18 y 48 años, lo cual evidencia una participación activa de turistas jóvenes y adultos, sin embargo, considerando el carácter turístico y patrimonial del lugar, es razonable asumir que también frecuentan esta ubicación personas de edades menores o mayores a este rango, esto permite entender que Ala Combi adaptará su propuesta gastronómica para atender a una amplia diversidad generacional, garantizando opciones que puedan ser atractivas tanto para turistas jóvenes como adultos.

4. ¿Cuál es su nivel de formación?

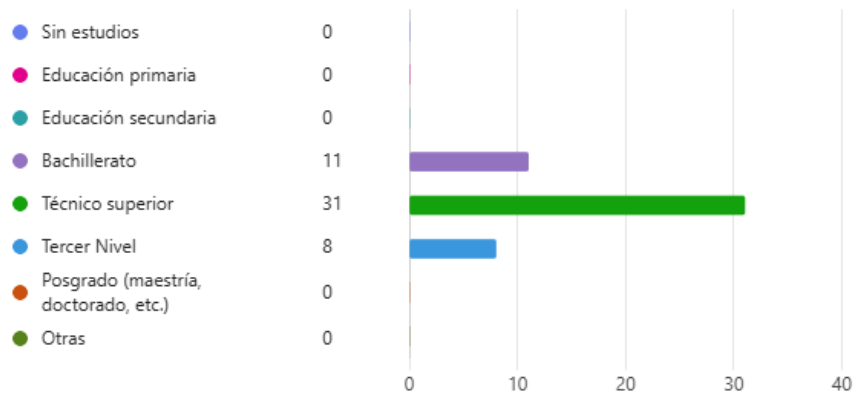


Figura 51. Formación académica del turista

El 62% tiene formación técnica superior, 16% cuenta con título de tercer nivel y el 22% con bachillerato, esto sugiere un público con un nivel educativo medio a alto, potencialmente más receptivo a propuestas culturales y gastronómicas diferenciadas.

5. ¿Cuál es su situación laboral?

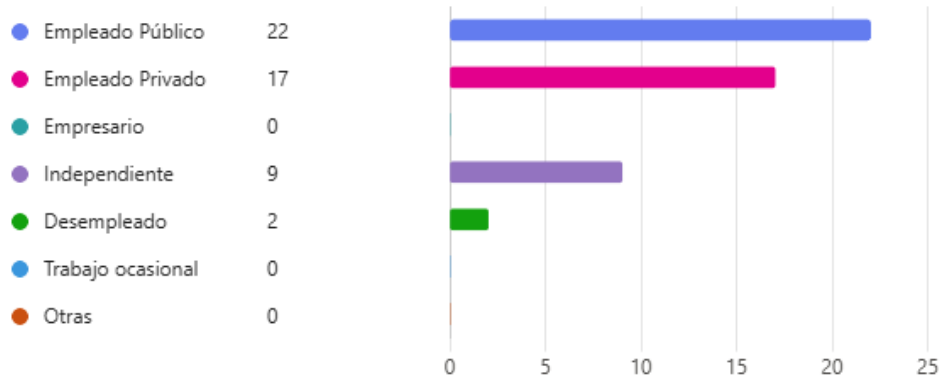


Figura 52. Situación laboral del turista

Un 44% son empleados públicos, 34% privados y el resto trabajadores independientes, este dato permite identificar a un público con ingresos fijos, lo cual favorece la comercialización del producto.

6. ¿Cuál es su nivel de ingresos?

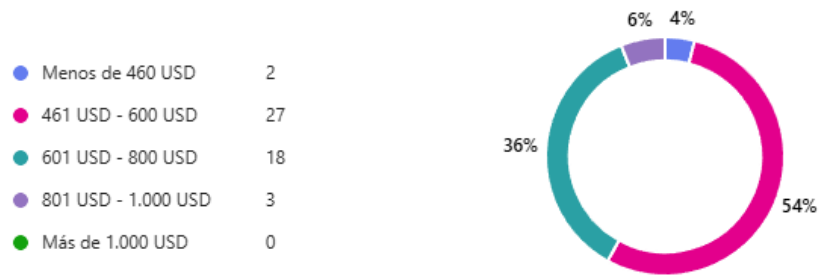


Figura 53. Ingresos económicos del turista

El 54% gana entre 461 y 600 USD mensuales, el 36% entre 601 y 800 USD, la oferta gastronómica estará adaptada a este rango de ingresos para asegurar competitividad.

7. ¿Qué porcentaje de su ingreso mensual destina para la alimentación?

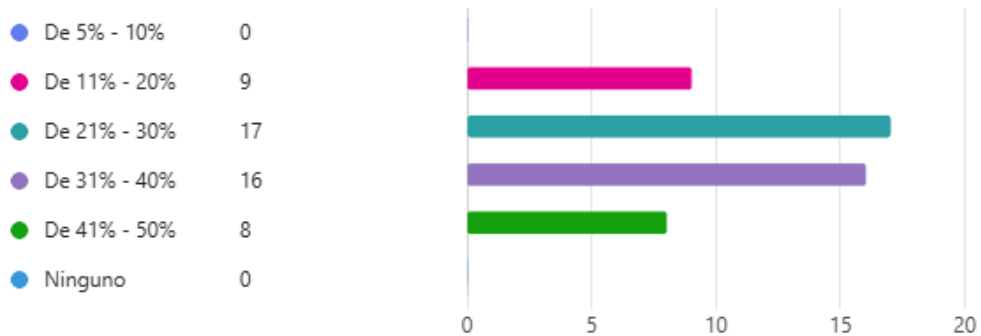


Figura 54. Cantidad destinada a la alimentación

La mayoría con 66% destina entre el 21% y el 40% de sus ingresos a la alimentación, lo cual muestra una disposición económica favorable para consumir dentro de su visita turística.

8. ¿Estaría interesado en adquirir alimentos típicos del Ecuador si se ofrecen en un formato rápido y móvil?

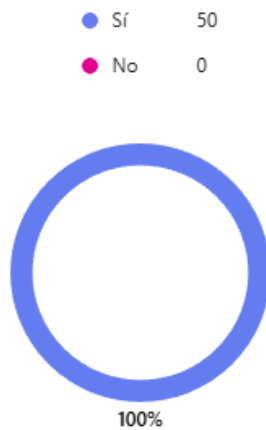


Figura 55. Disponibilidad de adquirir alimentos típicos

El 100% se mostró interesado en consumir alimentos típicos ecuatorianos ofrecidos en un formato móvil y rápido, lo que valida la viabilidad del negocio en este sector.

9. ¿Con quién suele viajar habitualmente cuando realiza turismo dentro o fuera del país?

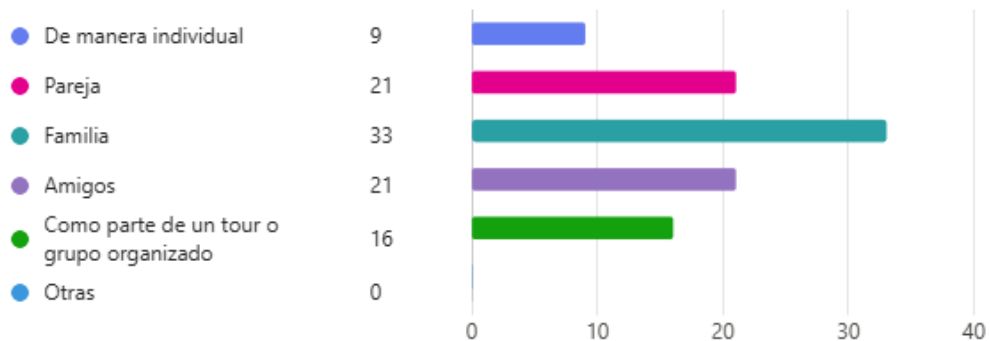


Figura 56. Con quien realiza los viajes de turismo

Predominan quienes viajan con familia con 66%, amigos 42% o pareja 42%, lo que implica la recepción de grandes grupos de clientes y mayor consumo.

10. Cuando visita una ciudad o un lugar turístico, ¿qué tipo de alimentos prefiere probar?

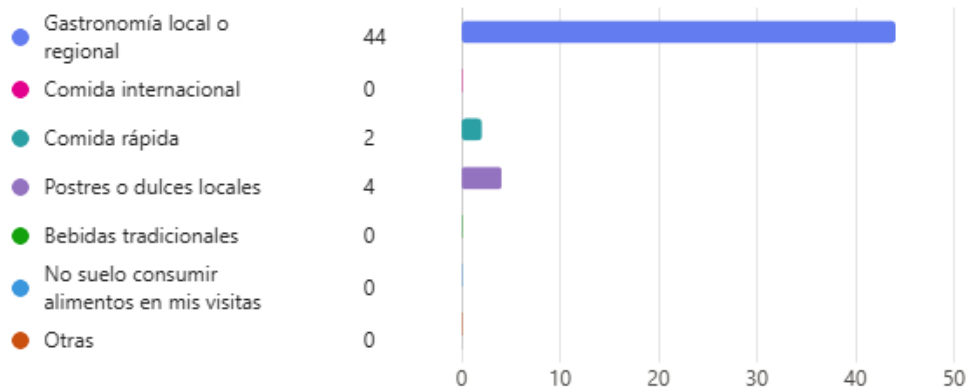


Figura 57. Tipo de alimento que desea degustar

El 88% prefiere la gastronomía local o regional, lo cual representa una gran oportunidad para promover platos típicos y posicionar a Ala Combi como experiencia cultural gastronómica.

11. Si tuviera la oportunidad de probar comida en la ciudad de Tulcán, ¿cuáles de los siguientes establecimientos le llama la atención visitar, según el nombre o tipo de comida que ofrecen?

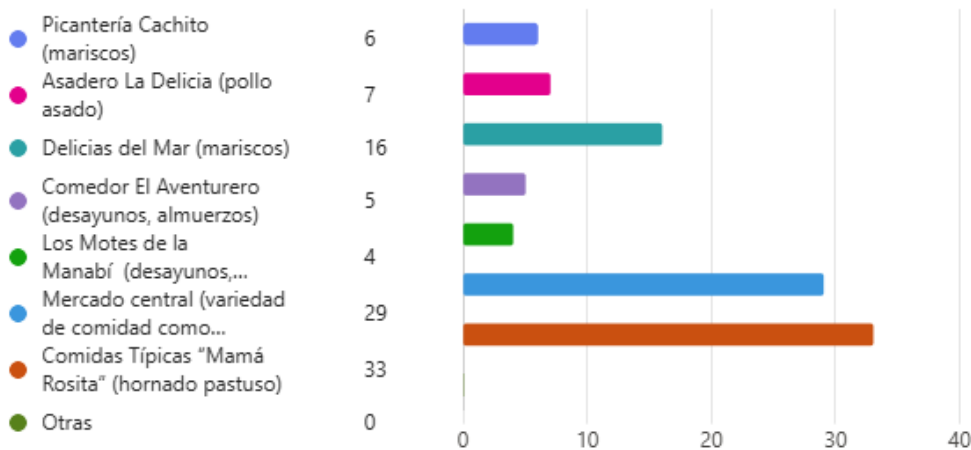


Figura 58. Establecimientos de preferencia

Los más mencionados fueron Comidas Típicas Mamá Rosita con 33 menciones y el Mercado Central con 29 menciones, lo que indica que los turistas valoran la autenticidad y tradición al elegir dónde comer.

12. ¿Cuáles de los siguientes factores influyen más en su decisión de comprar comida cuando viaja?

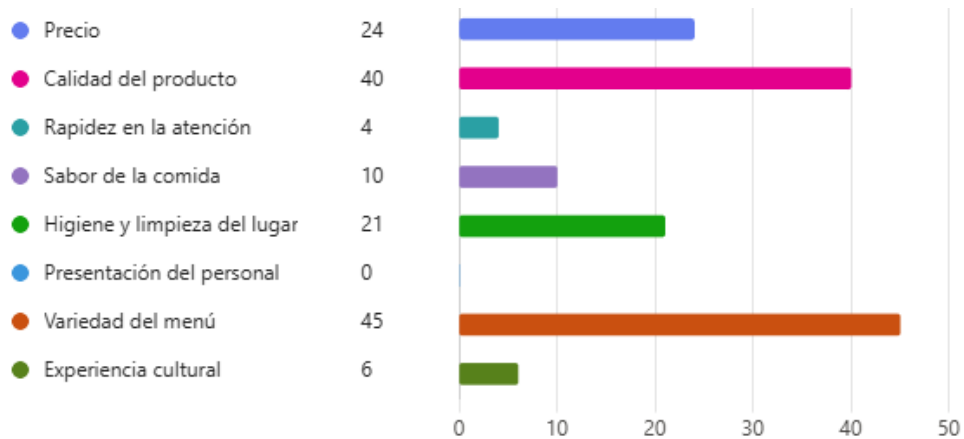


Figura 59. Factores que inciden en la decisión de compra

Sobresalen la calidad del producto con 40 votos y la variedad del menú con 45 votos, siendo más determinantes que el precio, lo que respalda una estrategia que priorice la calidad y oferta diversa.

13. Nuestro emprendimiento busca ofrecer comida típica de diferentes regiones del Ecuador. ¿Cuál de estas opciones le gustaría probar durante su visita?

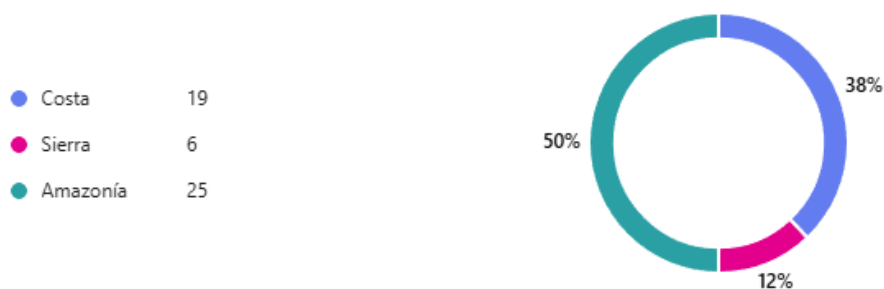


Figura 60. En cual región le gustaría degustar

La región Amazónica con 50% y Costa con 38% fueron las más preferidas, demostrando una inclinación por explorar variedad de sabores en el establecimiento móvil.

14. En caso de crearse el establecimiento móvil ¿cuáles de los siguientes platos típicos del Ecuador le gustaría deleitar? (Marque 2 opciones por cada región)

Región Costa

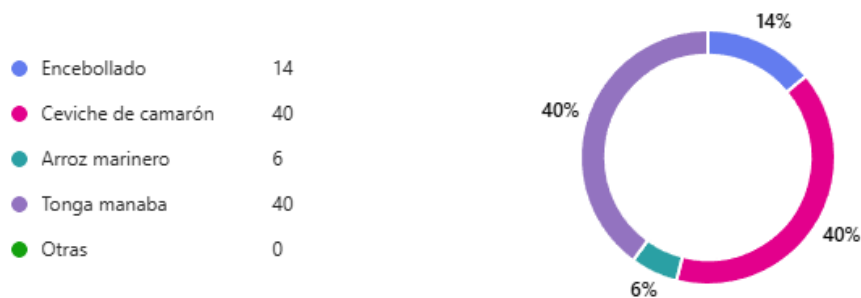


Figura 61. Plato de preferencia en la región Costa

Los platos con mayor número de menciones fueron el Ceviche de camarón y la Tonga manaba, ambos con 40 votos, dado este nivel de preferencia se incorporarán al menú de Ala Combi en esta ubicación, como representaciones emblemáticas de esta región.

Región Sierra

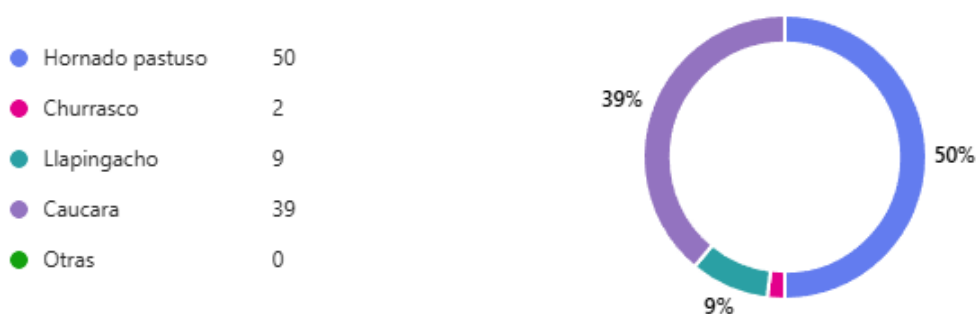


Figura 62. Plato de preferencia en la región Sierra.

En cuanto a la región Sierra, el Hornado pastuso obtuvo 50 votos, siendo el plato con mayor preferencia, seguido de la Caucara con 39 votos, esta tendencia indica que estos serán los platos representativos de la Sierra dentro del menú.

Región Amazónica

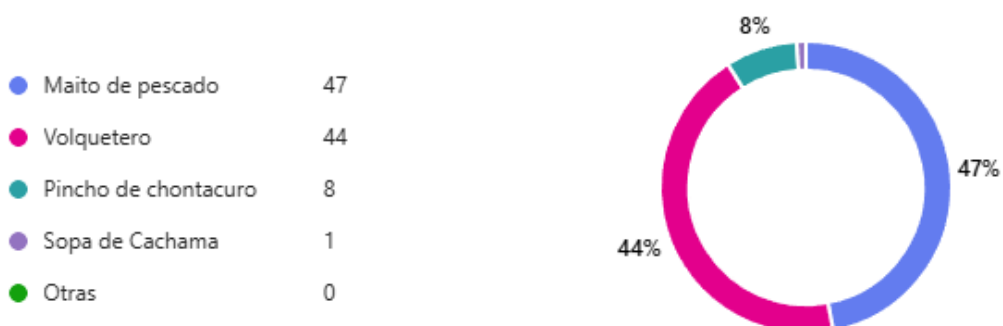


Figura 63. Plato de preferencia en la región Amazónica

En el caso de la región Amazónica, el Maito de pescado fue el más votado con 47 menciones, seguido del Volquetero con 44, ambos platos destacan por su autenticidad y serán incluidos como parte del menú para esta región.

15. ¿Qué tan atractiva le parece la idea de un establecimiento móvil de comida típica de las regiones del Ecuador?

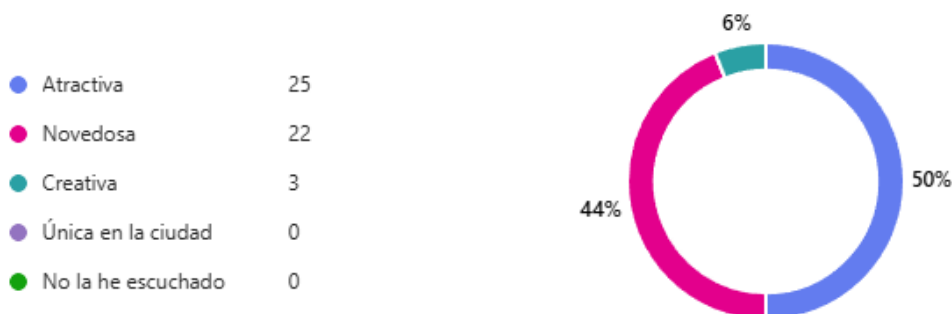


Figura 64. Perspectiva de la implementación de comida típica en Ecuador

El 50% lo considera atractivo y el 44% novedoso, esto evidencia una buena acogida de la propuesta de valor que ofrece el establecimiento móvil.

16. Si tuviera la oportunidad de visitar un establecimiento móvil de comida típica del Ecuador, ¿qué tipo de promociones le gustaría encontrar?

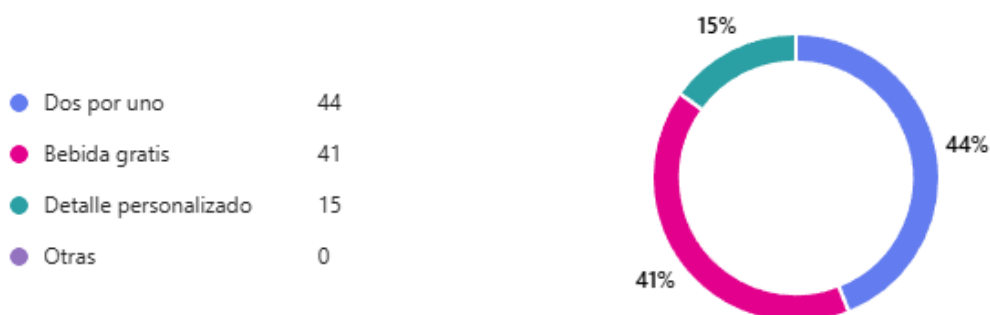


Figura 65. Promoción de preferencia

Las promociones más preferidas fueron bebida gratis con 41 votos y dos por uno con 44 votos, esto orienta las campañas promociones que se implementarán en esta ubicación.

17. ¿Le interesaría que el establecimiento incluya información cultural sobre el origen de cada plato?

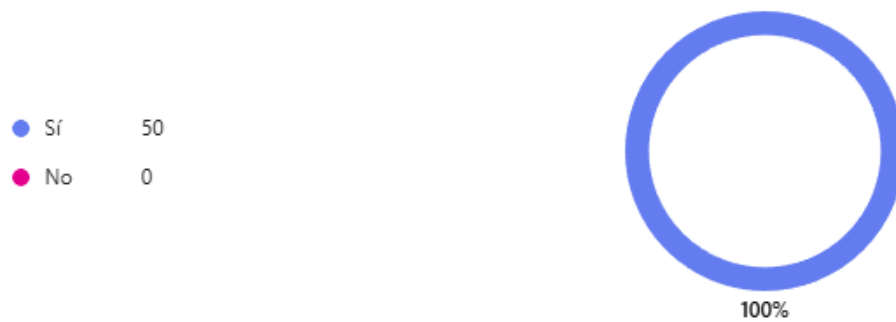


Figura 66. Información cultural de cada plato

El 100% manifestó interés en recibir información cultural sobre los platos típicos consumidos, lo que reafirma el enfoque turístico y cultural del emprendimiento, sobre todo en esta ubicación.

18. ¿En qué red social le gustaría recibir información de nuestras promociones?

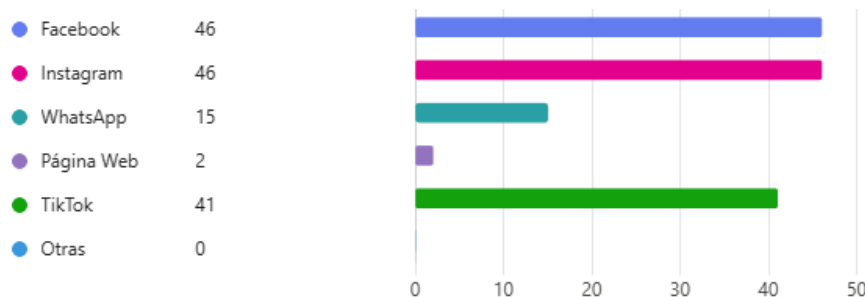


Figura 67. Red social de preferencia

Instagram y Facebook lideran con 46 menciones cada una, seguidas de TikTok con 41, lo que guía la estrategia digital promocional en estas plataformas.

2.4.2. Tarjeta de prueba y aprendizaje

En el proceso de validación de una idea de negocio, es fundamental general aprendizajes basados en evidencia real del comportamiento del mercado, para ello, las tarjetas de prueba y aprendizaje permiten registrar de forma clara y ordenada las hipótesis planteadas, las pruebas diseñadas para validarlas, los resultados obtenidos y el aprendizaje derivado, este enfoque ayuda a reducir la incertidumbre, tomar decisiones informadas y ajustar el modelo de negocio según las necesidades del público objetivo, en el caso de Ala Combi, estas tarjetas facilitarán la identificación de las preferencias reales de los consumidores en cada punto estratégico, ayudando a definir el menú, los precios diferenciados y las estrategias de venta adecuadas para cada segmento.

Tarjeta de prueba

Establecimiento móvil Ala Combi	11/11/2024
Méndez Anahi y Vinocunga Wendy	1 semana
Hipótesis	
Creemos que	Las personas no optarían por consumir alimentos en un establecimiento móvil, ya que este tipo de formato no se compara con los restaurantes convencionales en cuanto a espacio, comodidad o rutina.
Para verificarlo	Encuestas en las tres ubicaciones clave (UPEC, Parque Central y Cementerio) para conocer el nivel de interés hacia el consumo de alimentos típicos ofrecidos en formato rápido y móvil.
Y mediremos	El porcentaje de personas que se muestran interesadas en adquirir alimentos en un establecimiento móvil.
Si estamos en lo cierto	Encontraremos un bajo nivel de aceptación de este formato.

Figura 68. Tarjeta de prueba

Tarjeta de aprendizaje

Establecimiento móvil Ala Combi	18/11/2024
Méndez Anahi y Vinocunga Wendy	1 semana
Hipótesis	
Creíamos que	Las personas no optarían por consumir alimentos en un establecimiento móvil debido al apego a la rutina, el espacio, las preferencias por restaurantes convencionales o el desconocimiento del formato.
Observamos	Que la aceptación fue mucho más alta de lo esperado: En la UPEC, el 96% manifestó estar interesado. En el Parque Central, el 100% mostró interés. En el Cementerio, también el 100% de los encuestados estaría dispuesto a adquirir alimentos típicos si se ofrece en un formato rápido y móvil.
A partir de ahí aprendimos que	El formato móvil no solo es viable, sino que cuenta con un alto nivel de aceptación en diversos perfiles de consumidores como estudiantes, funcionarios, turistas y población en general.
Por lo tanto, haremos	Una implementación completa del modelo móvil, enfocándonos en fortalecer la imagen del establecimiento como una alternativa accesible, ágil y auténtica, destacando su valor gastronómico, cultural y práctico frente a otras opciones tradicionales.

Figura 69. Tarjeta de aprendizaje

Tarjeta de prueba

Establecimiento móvil Ala Combi	11/11/2024
Méndez Anahi y Vinocunga Wendy	1 semana
Hipótesis	
Creemos que	En todas las ubicaciones (UPEC, Parque Central y Cementerio), el precio será el factor más determinante para los consumidores al momento de elegir dónde comer.
Para verificarlo haremos	Encuestas diferenciadas en cada una de las tres zonas estratégicas, enfocándose en los factores de elección gastronómica.
Y mediremos	El porcentaje de personas que priorizan el precio frente a otros factores como variedad del menú en cada ubicación.
Si estamos en lo cierto	Los porcentajes del criterio "precio" debería ser consistentemente más altos que los de "variedad" en las tres ubicaciones.

Figura 70. Tarjeta de prueba

Tarjeta de aprendizaje

Establecimiento móvil Ala Combi

18/11/2024

Méndez Anahi y Vinocunga Wendy

1 semana

Hipótesis

Creíamos que

El precio sería el principal factor de elección en todas las ubicaciones consideradas.

Observamos

Diferencias significativas entre zonas:
En la UPEC, el 59.6% prioriza el precio y solo en 11.5% la variedad.
En el Parque Central, el precio es importante para el 26% y la variedad para el 28%.
En el Cementerio, solo el 48% considera el precio importante, mientras que el 90% valora más la variedad.

A partir de ahí aprendimos que

Las preferencias varían notablemente según el contexto del consumidor, mientras que la comunidad universitaria de la UPEC valora más los precios bajos, los turistas del Cementerio dan mayor importancia a una oferta gastronómica diversa u otros factores.

Por lo tanto, haremos

Una adaptación estratégica de los precios y las porciones en función de cada segmento:
En la UPEC, ofreceremos porciones económicas.
En el Parque Central, precios moderados con equilibrio entre variedad y accesibilidad.
En el Cementerio, justificaremos precios más altos mediante mayores porciones, una oferta gastronómica diversa y una experiencia cultural que destaque la riqueza de la cocina ecuatoriana, alineando el servicio con las expectativas turísticas del lugar.

Figura 71. Tarjeta de aprendizaje

Tarjeta de prueba

Establecimiento móvil Ala Combi	11/11/2024
Méndez Anahi y Vinocunga Wendy	1 semana
Hipótesis	
Creemos que	El Pincho de Chontacuro será uno de los platos amazónicos más elegidos por los turistas, ya que su carácter exótico podría despertar curiosidad y atracción entre los turistas.
Para verificarlo haremos	Una encuesta en esta ubicación donde los encuestados puedan seleccionar hasta 2 platos amazónicos que preferirían consumir, entre ellos el Maito de pescado, Volquetero, Pincho de Chontacuro, Sopa de Cachama y otros.
Y mediremos	La cantidad de personas que seleccionan el Pincho de Chontacuro como una de sus opciones frente a los demás platos disponibles.
Si estamos en lo cierto	Entonces incluiremos este producto con mayor visibilidad en nuestro menú del cementerio.

Figura 72. Tarjeta de prueba

Tarjeta de aprendizaje

Establecimiento móvil Ala Combi	18/11/2024
Méndez Anahi y Vinocunga Wendy	1 semana
Hipótesis	
Creíamos que	El Pincho de Chontacuro sería uno de los platos amazónicos más demandados por su exotismo y novedad.
Observamos A partir de ahí aprendimos que	Que solo el 9% de los encuestados eligió este plato, mientras que el Maito de pescado (45%) y el Volquetero (42%) fueron considerablemente más preferidos.
Por lo tanto, haremos	Que el menú se establezca con base en los platos amazónicos más aceptados por los encuestados, es decir el Maito de pescado y el Volquetero.

Figura 73.Tarjeta de aprendizaje

La aplicación de las tarjetas de prueba y aprendizaje permitió validar y contrastar varias suposiciones planteadas en la fase inicial de Ala Combi, a través del levantamiento de encuestas en las tres ubicaciones estratégicas, fue posible identificar con mayor claridad las preferencias, expectativas y comportamientos reales de los potenciales consumidores frente al formato de establecimiento móvil y la oferta gastronómica típica ecuatoriana, es así que Ala Combi no solo busca ser un punto de venta de alimentos, sino también una herramienta de dinamización del turismo local, al ofrecer platos típicos de las tres regiones del Ecuador, el emprendimiento contribuye a la difusión del patrimonio gastronómico nacional, fomentando experiencias auténticas para visitantes y fortaleciendo el sentido de identidad entre la población local, esto convierte al establecimiento móvil en un atractivo complementario para los recorridos turísticos en Tulcán, especialmente en zonas de afluencia como el Cementerio José María Azael Franco, reconocido por su valor patrimonial y simbólico.

III. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 ANÁLISIS FODA

Para asegurar una planificación estratégica sólida y fomentar el éxito de Ala Combi, resulta necesario llevar a cabo un análisis detallado de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), este diagnóstico estratégico permite identificar tanto los factores internos como externos que puedan incidir en el desempeño del emprendimiento, a partir de este análisis es posible formular estrategias aprovechando las ventajas competitivas, a continuación, se expone la matriz FODA:

Tabla 9. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Propuesta gastronómica innovadora y única en el mercado	Participar en eventos locales, festivales y ferias
Comida móvil que se puede desplazar a las diferentes ubicaciones en la ciudad	El Cementerio José María Azael Franco al ser declarado Patrimonio Cultural del Estado genera mayor afluencia de turistas
Propuesta gastronómica que ofrece un menú saludable y variado de opciones típicas ecuatorianas.	Aprovechamiento del turismo activo en la ciudad
Ubicación estratégica en los sectores potenciales turísticos de la ciudad	La UPEC tiene alrededor de 5000 estudiantes activos, clientes del emprendimiento
Precios accesibles que se ajustan al presupuesto de estudiantes, trabajadores y turista.	Fortalecimiento en el cumplimiento de los Objetos de Desarrollo Sostenible (ODS) especialmente el 3(Salud y bienestar), 8(Trabajo decente y crecimiento económico) y 12(Producción y consumo responsable)
Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con agencias turísticas.	Expansión de horas y lugares según la demanda
Experiencias culinarias auténticas de calidad al ofrecer comida típica ecuatoriana en un solo lugar.	Tendencia por consumo de comidas típicas de las regiones del Ecuador
Disponibilidad de personal capacitado	Espacios públicos disponibles que pueden servir como punto de venta.
Fomento de alianzas con productos locales para incorporar productos frescos y auténticos.	Uso eficaz de las redes sociales para la promoción y marketing lo que permite mantener una comunicación constante con los clientes.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Inversión inicial significativa en la adquisición y adecuación del vehículo.	La presencia de pandemia podría afectar negativamente la operación del establecimiento móvil debido a restricciones sanitarias.
Posibles fallas mecánicas del vehículo.	Las condiciones climáticas cambiantes de Tulcán podrían afectar la demanda de clientes y dificultar la operación del servicio en ciertas épocas del año

<p>La capacidad de atención al cliente se ve reducida debido al espacio limitado en el establecimiento móvil, lo que representa un desafío para la eficiencia operativa, especialmente en momentos de alta afluencia.</p>	<p>Aumento del combustible, afectando la rentabilidad del establecimiento móvil.</p>
<p>Atención limitada por la variabilidad en los horarios y días de operación, ya que el establecimiento móvil estará presente en diferentes ubicaciones en días específicos.</p>	<p>Aumentos en los costos de alimentos podría impactar negativamente en los márgenes de ganancia y en la fijación de precios competitivos.</p>
<p>Limitado acceso a servicios básicos (agua, electricidad) en algunas ubicaciones.</p>	<p>Cambios en las regulaciones sanitarias que exijan inversiones adicionales</p>
<p>La falta de un establecimiento físico limita la capacidad de atender en condiciones climáticas desfavorables.</p>	<p>Cambios en las regulaciones locales o políticas municipales que afecten la venta ambulante o el uso de espacio público.</p>
<p>La capacidad de almacenamiento reducida en el vehículo limita la variedad de productos que se puede ofrecer.</p>	<p>Los cambios en las regulaciones sanitarias o alimentarias podrían incrementar los costos operativos o incluso afectar la continuidad de las operaciones del negocio.</p>

El análisis FODA permite obtener una visión clara de los factores internos y externos que influye en el desempeño del negocio , a través de este análisis, es posible identificar las fortalezas que pueden ser potenciadas, así como las debilidades que requieren atención y mejora, además, las oportunidades detectadas proporcionan un camino para la expansión y crecimiento, mientras que las amenazas externas ofrecen una perspectiva sobre los riesgos que deben ser gestionadas adecuadamente, con esta información se podrá formular estrategias orientadas en fortalecer los puntos fuertes y poder mitigar las debilidades y poder aprovechar las oportunidades, lo que permitirá asegurar una operación eficiente y un crecimiento continuo a largo plazo.

3.2. MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

3.2.1. Misión

Somos un establecimiento móvil dedicado a promover el turismo gastronómico en Tulcán, ofreciendo una experiencia culinaria auténtica que refleja las tradiciones de las regiones Costa, Sierra y Amazónica del Ecuador, a través de nuestra propuesta, buscamos acercar a nuestros clientes a la riqueza cultural y gastronómica del país.

3.2.2. Visión

Ser reconocidos como líderes en la comercialización de comida ecuatoriana ambulante en la ciudad de Tulcán en los próximos 5 años, ofreciendo productos de

alta calidad y creando un mercado leal y comprometido con nuestra oferta gastronómica.

3.2.3. Valores

Calidad:

Ofrecer alimentos bien preparados y seguros cumpliendo con estándares sanitarios y cuidando cada detalle de servicio.

Responsabilidad:

Cumplir con los compromisos asumidos con clientes, proveedores y la comunidad, actuando con seriedad y ética en cada decisión.

Respeto:

Fomentamos un ambiente de trabajo digno y relaciones cordiales con nuestros clientes, proveedores y colaboraciones, basadas en la honestidad y empatía.

Honestidad:

Actuamos con transparencia en todas nuestras acciones, brindando información clara y cumpliendo lo que prometemos, tanto en la calidad del producto como en el servicio ofrecido.

Autenticidad:

Valoramos nuestras raíces culturales, promoviendo con orgullo la gastronomía ecuatoriana como parte fundamental de nuestra propuesta.

3.2.4. Objetivos estratégicos

El método SMART, desarrollado por Doran en 1991 citado por Guillén (2023), se basa en la formulación de objetivos claros, específicos y medibles, lo que facilita su evaluación a lo largo del tiempo, esta metodología permite establecer metas a corto, mediano o largo plazo, siempre que estén bien estructuradas, lo cual es fundamental para monitorear su progreso y efectividad dentro de una estrategia.

Para orientar el crecimiento y consolidación del emprendimiento Ala Combi, se han establecido objetivos estratégicos formulados bajo la metodología SMART, esta herramienta de planificación que facilita su monitoreo y evaluación a lo largo del tiempo, aplicar esta metodología resulta fundamental, ya que permite trazar un camino estructurado hacia el logro de metas concretas, optimizando los recursos disponibles y guiando la toma de decisiones en función del crecimiento sostenible del proyecto, además al definir objetivos SMART a corto, mediano y largo plazo, se

garantiza una visión integral del desarrollo del negocio y se fortalece sus capacidades de adaptación e innovación frente a los cambios del entorno.

Objetivos SMART de Ala Combi

- Durante el primero año de operación, se plantea adquirir una aplicación móvil funcional que permitirá a los clientes realizar pedidos, hacer seguimiento en tiempo real, la meta es lanzar y poner en funcionamiento la app con al menos 100 usuarios activos, en colaboración con un desarrollador de software y mediante una alianza estratégica con la carrera de Computación de la UPEC, esta acción buscará optimizar la atención al cliente, digitalizar el servicio de ventas y modernizar el canal de comercialización de Ala Combi.
- Para el segundo año se tiene como objetivo formalizar un convenio con proveedores del Mercado San Miguel De Tulcán, incrementando así el número de aliados locales, lo que permitirá asegurar el abastecimiento de insumos con mayor control sobre la calidad y procedencia de los productos, esto se medirá a través del número de proveedores formalmente registrados al finalizar el segundo año, objetivo que busca fortalecer la cadena de suministros y garantizar la calidad de los ingredientes.
- Al segundo año se propone ampliar la cobertura comercial mediante la incorporación de un nuevo punto de venta estratégico por el sector del Comando Provincial de Policía Carchi, lugar seleccionado en función de un análisis previo de zonas con alta afluencia de personas, esto permitirá fortalecer el posicionamiento de marca, aumentar el alcance del servicio y mejorar los niveles de venta, contribuyendo al crecimiento sostenible del emprendimiento.
- En el transcurso del segundo año, se tendrá como objetivo mejorar el equipamiento de la unidad móvil y su diseño, mediante la alianza con la carrera de Mecánica Automotriz del Instituto Superior Tecnológico Vicente Fierro y con Arquimode, una empresa de diseño de interiores, ya que la actualización del equipamiento permitirá perfeccionar los procesos internos y reforzar la propuesta de valor del establecimiento móvil.
- Durante el segundo año, se plantea extender el horario de atención en cada uno de sus puntos estratégicos y ampliar el menú incorporando al menos un nuevo plato típico por cada región, esta meta será evaluada a través del incremento en

las ventas, para lograrlo se prevé un diseño de turnos, una eficiente gestión del tiempo, apoyo logístico y la colaboración activa del equipo de trabajo, se realiza pruebas piloto y validación con clientes, esta estrategia permitirá aumentar ingresos sin incurrir en mayores costos fijos, fortalecerá la rentabilidad del emprendimiento y enriquecerá la experiencia del cliente, atrayendo nuevos consumidores.

- Para el segundo año se tiene como propósito incorporar al menú platos representativos de la región Insular, esta meta será medida a través del número de platos nuevos ofrecidos de manera continua dentro del menú, para cumplir este objetivo, se contará con el respaldo técnico y formativo del Centro Gastronómico CEI, lo que permitirá asegurar la autenticidad y calidad de las nuevas preparaciones, posicionando a Ala Combi como una oferta gastronómica ecuatoriana integral, destacando su compromiso con la diversidad cultural el país.

3.3 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Las estrategias de crecimiento constituyen una herramienta clave para cualquier empresa que desee incrementar sus operaciones y mejorar sus niveles de rentabilidad, estas estrategias orientan el proceso de desarrollo empresarial, ya que permiten identificar las fuentes potenciales de expansión, facilitando que las unidades de negocio y los mercados de productos alcancen las metas proyectadas en términos de ingresos y beneficios (Loor, 2019).

El crecimiento sostenible de Ala Combi requiere de estrategias bien definidas que permitan introducir el servicio gastronómico en el mercado local de forma competitiva y progresiva, estas estrategias buscan posicionar el establecimiento móvil no solo como un referente de comida típica ecuatoriana, sino también como un emprendimiento innovador y adaptable a las dinámicas del entorno y a las necesidades de los distintos segmentos de consumidores.

- Se establecerá una alianza con la carrera de Computación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), a fin de desarrollar una aplicación personalizada para Ala Combi, se contará con la asesoría técnica de docentes y estudiantes en prácticas pre-profesionales, implementando pruebas piloto para garantizar la funcionalidad de la app antes de su lanzamiento.

- Como parte de la estrategia de fortalecimiento de la cadena de suministros, se propondrá convenios formales con comerciantes del Mercado San Miguel, mediante jornadas de diálogo y visitas técnicas, lo cual permitirá organizar mejor los pedidos, realizar seguimientos y planificar la rotación de inventarios.
- Para concretar la expansión territorial, se analizará sectores con alto flujo de personas, identificando nuevas zonas de oportunidad como el área cercana al Comando de Policía, el plan incluye la evaluación de la demanda, estudio del perfil del consumidor y análisis logístico para adecuar horarios sin comprometer el funcionamiento de las ubicaciones actuales.
- Se establecerá una alianza con la carrera de Mecánica Automotriz del Instituto Superior Vicente Fierro, quienes brindarán apoyo en rediseño estructural, paralelamente se trabajará con la empresa Arquimode, especializada en diseño de interiores comerciales, para crear una estructura visualmente atractiva que mejore la experiencia del cliente y facilite el trabajo del equipo operativo.
- Con el objetivo de diversificar la oferta gastronómica, se establecerá una colaboración con el Centro de Capacitación Gastronómica CEI – Cocina e Identidad, donde chefs formadores brindarán asesoría sobre diferentes recetas y presentaciones.
- Para ofrecer una propuesta gastronómica ecuatoriana integral, se trabajará nuevamente con el CEI Cocina e Identidad, quienes guiarán la incorporación de recetas autóctonas de Galápagos, se investigará el origen, preparación y se adaptará a las condiciones operativas de Ala Combi, respetando su autenticidad.

Este enfoque mixto responde a las capacidades actuales del establecimiento móvil y asegura una evolución estratégica y adaptable, clave para garantizar la sostenibilidad y competitividad de Ala Combi a lo largo del tiempo.

3.4. FUENTES DE VENTAJAS COMPETITIVAS

Las ventajas competitivas representan la capacidad de una empresa para diferenciarse en el mercado mediante la oferta de bienes o servicios que respondan a estándares de calidad, normativas vigentes y expectativas del consumidos, en este contexto es imprescindible que los negocios desarrollen estrategias que fortalezcan su posición frente a otras organizaciones similares, según Meraz (2014) la competitividad se refiere a la capacidad de producir bienes y servicios que satisfagan

las normativas locales e internacionales, garantizando así productos de calidad que mejoran el estilo de vida del consumidos, además esta capacidad se ve reforzada por la calidad en los procesos, la innovación constante y el talento humano calificado, elementos esenciales para alcanzar una ventaja sostenible en el tiempo. En este contexto, Ala Combi ha identificado una serie de factores claves que contribuirán a su ventaja competitiva: el enfoque en la preparación de alimentos típicos ecuatorianos con ingredientes frescos y locales, el cumplimiento riguroso de normas sanitarias, la atención al cliente centrada en el respeto y la eficiencia, y la utilización de estrategias de marketing digital para posicionar la marca en el mercado local, para evaluar estas fuentes de ventaja, se aplicó la herramienta de Mapa de competitividad, la cual permite analizar de forma cuantitativa diferentes áreas estratégicas del negocio mediante un sistema de clasificación y ponderación, este instrumento facilita la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora en variables como la planeación de estratégica, el aseguramiento de calidad y la gestión de la cadena de valor.

Tabla 10. Evaluación de las ventajas

Áreas o variables de competitividad	Calificación (1-5)	Ponderación	Total, ponderado
Oferta gastronómica auténtica	4,8	0,15	0,72
Movilidad estratégica (unidad móvil)	4,2	0,1	0,42
Proveedores locales	3,5	0,1	0,35
Calidad e inocuidad alimentaria	4,7	0,15	0,705
Servicio al cliente	4,3	0,1	0,43
Marketing digital	4,6	0,1	0,46
Compromiso ambiental y social	4	0,05	0,2
Estrategia de precios accesibles	4,1	0,1	0,41
Imagen y presentación del vehículo	4	0,05	0,2
Flexibilidad de horarios y atención	3,8	0,1	0,38
Total		1	4,275

El análisis de las variables de competitividad muestra que el emprendimiento cuenta con fortalezas claras en aspectos clave como la oferta gastronómica auténtica, la calidad e inocuidad alimentaria, el marketing digital y el servicio al cliente, lo que indica un enfoque sólido en brindar una experiencia atractiva, segura y bien comunicada, estas áreas son pilares fundamentales para mantener la ventaja competitiva del negocio, no obstante, se identifican oportunidades de mejora en aspectos como el uso de proveedores locales, el compromiso ambiental y social, la flexibilidad en horarios de atención aunque estas áreas tienen una ponderación

menor, su fortalecimiento aportaría a una propuesta de valor más sólida, equilibrada y alineada con las expectativas y tendencias actuales del mercado.

3.5 ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Las alianzas estratégicas pueden definirse como acuerdos de colaboración formal entre dos o más organizaciones que, manteniendo su autonomía establecen vínculos de cooperación en función de objetivos comunes estas asociaciones permiten a las partes compartir recurso, conocimientos, tecnología o activos específicos, con el fin de desarrollar conjuntamente actividades claves que potencien su competitividad, se trata de relaciones voluntarias que generan interdependencia estratégica y que buscan mejorar la eficiencia, ampliar el alcance de las operaciones y consolidar ventajas competitivas de manera sostenida en el tiempo (Rojas et al., 2014).

Como parte de la estrategia para consolidar y potenciar el modelo de negocio, se han definido diversas alianzas estratégicas que permiten reforzar, las capacidades operativas, comerciales y sociales del emprendimiento, estas alianzas permitirán optimizar recursos, ampliar el alcance de la propuesta y fortalecer el impacto positivo tanto para el negocio como para sus aliados, a continuación, se detallan las principales alianzas proyectadas:

Tabla 11. Alianzas estratégicas

Entidad Aliada	Tipo de Alianza	Propósito/Actividades
Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC)	Académica	Prácticas preprofesionales, proyectos de vinculación, asesorías técnicas, proyectos de investigación aplicados en áreas como turismo, marketing digital, computación, gastronomía, logística, sostenibilidad, innovación e intercambio de conocimiento.
Carrera de Mecánica Automotriz del Instituto Tecnológico Vicente Fierro	Técnica - Académica	Adecuación técnica de la unidad móvil, mantenimiento mecánico, optimización de sistemas eléctricos y de movilidad, asesoría en funcionamiento estructural del vehículo.
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán	Institucional/Municipal	Apoyo logístico y normativo para la operación del establecimiento móvil, participación en ferias, promoción del emprendimiento local y fortalecimiento del turismo urbano.
Agencia de viajes NuMay Tours	Comercial/Turística	Promoción conjunta de experiencias gastronómicas, inclusión de Ala Combi en paquetes turísticos y dinamización del turismo local.
Medio de comunicación Nortvisión	Comunicacional	Difusión de campañas promocionales, cobertura de eventos, fortalecimiento de la

Centro de Capacitación Gastronómica CEI Cocina e Identidad	Formación/Técnica	imagen de marca y posicionamiento en el mercado carchense. Capacitaciones continuas al personal en cocina tradicional ecuatoriana, técnicas modernas de servicio y fortalecimiento de la identidad gastronómica nacional, además se promoverá la participación de estudiantes del centro en el emprendimiento, fortaleciendo el vínculo entre formación profesional y práctica real en el ámbito culinario.
Proveedores locales de alimentos frescos y autóctonos del Mercado San Miguel de Tulcán	Productiva/Comercial	Abastecimiento con productos regionales de calidad, fortalecimiento del comercio justo, dinamización de economías locales y aporte a una cadena de suministro sostenible y ética.
Arquimode (Diseño y arquitectura interior)	Técnica - Comercial	Diseño interior funcional y estético de la unidad móvil, distribución eficiente del espacio, creación del mobiliario personalizado, ambientación visual alineada con la identidad de la marca.

Actualmente, el emprendimiento mantiene una colaboración activa con las Fundación Corazones Solidarios, lo que ha permitido operar en los espacios del Cementerio de Tulcán, una zona estratégica por su constante afluencia de visitante, esta alianza no solo facilita el funcionamiento logístico del negocio, sino que también refuerza su compromiso social al vincularse con una causa solidaria y comunitaria, además, gracias al apoyo de la fundación, se logró promocionar varios de los platos que conforman el menú del emprendimiento, generando una mayor visibilidad del apoyo fortaleciendo su presencia dentro del entorno social.

Las alianzas estratégicas propuestas, representan un pilar esencial para el crecimiento sostenible, la innovación constante y el posicionamiento del emprendimiento en el mercado local y regional, la colaboración con instituciones académicas, entidades públicas, actores del turismo, medios de comunicación, centros de formación y proveedores locales, no solo fortalece las operaciones y amplía la proyección comercial, sino que también afianza el compromiso del negocio con la calidad, la identidad cultural y el desarrollo territorial, estas alianzas permiten que Ala Combi no sea únicamente un punto de venta de alimentos, sino una propuesta integral con impacto social, educativo y económico en la provincia del Carchi.

IV. PLAN DE MARKETING

A continuación, se da a conocer el mix de marketing centrado en las 4P, producto, precio, plaza y promoción:

4.1. PLANEACIÓN DE PRODUCTOS (BIENES Y SERVICIOS)

En el desarrollo del presente plan de negocio, se ha adoptado la metodología Lean Startup como base fundamental para construcción y validación de la propuesta, esta metodología ampliamente utilizada en la creación de emprendimientos innovadores se caracteriza por su enfoque iterativo en el cual se transforma ideas en productos mínimos viables, se mide la reacción y comportamiento de los clientes frente a estos, y se aprende del proceso para tomar decisiones clave: continuar con las estrategias actuales o realizar cambios significativos que mejoren el modelo de negocio, el propósito principal de aplicar esta metodología es obtener un aprendizaje validado, conocer con certeza qué elementos del modelo de negocio funcionan, qué requiere el cliente y qué ajustes deben realizarse para asegurar que el proyecto sea factible, sostenible en el tiempo y con potencial de crecimiento, estos principios resultan esenciales para todos los emprendimientos que aspiran a consolidarse como una empresa sostenible en el tiempo (Llamas & Fernández, 2018).

En este contexto, se realizaron encuestas dirigidas al público objetivo en tres puntos estratégicos en la ciudad de Tulcán: la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (sur), el Parque Central (centro), y el Cementerio Municipal José María Azael Franco (norte), los datos recolectados permitieron identificar de manera precisa los gustos, necesidades y expectativas de los consumidores locales respecto a la comida típica ecuatoriana que se servirá en formato rápido y móvil, con base en esta validación directa, se estructuró una oferta gastronómica que resalta la identidad cultural de las regiones Costa, Sierra y Amazonía, combinada con criterios de calidad, variedad, diseño funcional, empaque adecuado y atención eficiente.

4.1.1. Menú de Ala Combi

Corresponden a los platos típicos representativos de las tres principales regiones del Ecuador: Costa, Sierra y Amazonía, estos platos fueron

seleccionados con base en su alta aceptación por parte del público encuestado y por su viabilidad operativa dentro de un formato móvil, cada producto refleja la riqueza de la identidad gastronómica ecuatoriana y se distingue por su sabor, autenticidad y adaptabilidad a un sistema de venta ágil, cumplimiento con expectativas de calidad y eficiencia del mercado local.



Figura 74. Menú para la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC)



Figura 75. Menú para el Parque Central de Tulcán



Figura 76. Menú para el Cementerio José María Azael Franco

Tabla 11. Variedad del menú

Región Costa	
	Ingredientes
Plato típico	
Encebollado	Albacora, pimiento verde, pimiento rojo, cebolla morada, tomate riñón, limón pequeño, cilantro y apio, mix de condimentos, mostaza, ají peruano, sal, plátano verde, canguil, arroz, aceite, yuca.
Ceviche de camarón	Camarón, tomate riñón, chifle, cebolla paiteña, limón grande, naranja, cilantro, apio, salsa de tomate, mostaza, canguil, aceite, sal.
Tonga Manaba	Pollo, cebolla paiteña, pimiento verde, tomate, maduro, hojas de plátano, cebolla larga, ajo, laurel, arroz, pasta de maní, achiote, aceite, orégano, mix de condimentos, sal.
Región Sierra	
Hornado Pastuso	Pierna de chanco, cebolla paiteña, cebolla larga, cerveza, ajo, lechuga, papa, mote, sal, mix de condimentos.
Caucara	Carne de res, lechuga, huevos fritos, ajo en pepa, cebolla paiteña, pimiento verde, tortillas de papa, cebolla larga, remolacha, mantequilla, aguacate, sal, achiote, aceite, mix de condimentos.
Llapingacho	Tortilla de papas, chorizo cervecero, salsa de maní, cebolla larga, cebolla paiteña, huevo frito, lechuga, tomate riñón, queso mozzarella, achiote, aceite, cilantro, apio, sal, mix de condimentos.
Región Amazónica	
Maito de pescado	Tilapia, limón grande, hoja de plátano, tomate riñón, cebolla paiteña, yuca, mix de condimentos, sal, cilantro, apio, aceite.
Volquetero	Chochos, tostado, chifle, tomate riñón, cebolla paiteña, atún, limón grande, aceite, cilantro, apio, mix de condimentos, sal.

4.1.1.2. Diseño del restaurante móvil



Figura 77. Prototipo de adaptación de Ala Combi

4.1.1.3. Diseño del producto

- Personalización al gusto del cliente, quien podrá elegir entre diferentes acompañantes como chifle, canguil, ají artesanal o jugos naturales adaptado su plato según su preferencia.
- Menú educativo y cultural, ya que cada plato contará con una breve historia en el menú donde se describirá su origen, ingredientes principales y valor cultural, fortaleciendo el turismo gastronómico y la experiencia del consumidor
- Detalles conmemorativos, en fechas especiales (como feriados nacionales, fiestas patronales o eventos), se entregarán pequeños souvenirs temáticos, como imanes, tarjetas ilustrativas, etc., que complementen la experiencia y generen recordación de marca.
- Identificación regional por colores o íconos, cada región tendrá un color o ícono representativo impreso en el empaque o en el menú, esto facilitará la identificación visual y fortalecerá el sentido de pertenencia cultural.
- Mensajes culturales o frases típicas, en las servilletas se incluirán frases cortas en kichwa o dichos populares de cada región.

4.1.2. Servicios

4.1.2.1. Servicio de atención

- Venta móvil planificada, dado que cada punto contará con una programación definida de atención, la cual será difundida a través de redes sociales y recomendaciones boca a boca, esto permitirá que los clientes conozcan con anticipación la ubicación y el horario del punto de venta.

Como resultado del análisis de las encuestas aplicadas en los diferentes puntos estratégicos, la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), Parque Central y el Cementerio José María Azael Franco, se identificó que la mayoría de los potenciales clientes consumen alimentos durante el horario de almuerzo, en función de esta información, se establecerá un horario de atención fijo de 4 horas diarias, adaptado a las particularidades de cada zona y al comportamiento del público objetivo en cada una de las ubicaciones.

Tabla 12. Horario de atención de Ala Combi

Ubicación	Días de atención	Horario
UPEC	Lunes, miércoles y viernes	11:00 a 15:00
Parque Central	Martes y jueves	11:00 a 15:00
Cementerio José María Azael Franco	Sábado y domingo	10:00 a 14:00

- Atención personalizada, el personal encargado de la atención al cliente recibirá capacitación en atención al cliente, hospitalidad y cultura gastronómica ecuatoriana, de forma que el trato sea respetuoso, amable y enriquecedor, reflejando los valores de identidad.
- Tiempo de atención optimizado
- Uniforme e identidad visual del personal, el equipo utilizará un uniforme representativo con colores e íconos que refuercen la identidad cultural de la marca y la procedencia regional de los platos.
- Opciones accesibles de pago, puesto que se aceptarán diversas formas de pago, como efectivo y transferencias bancarias.

4.2 FIJACIÓN DE PRECIOS

Para el emprendimiento, se establecieron los precios en base a los costos de producción y en base a la competencia, con precios más accesibles para crear una ventaja ante la competencia, además se estandarizaron todos los precios.

El precio representa el valor monetario que se asigna a un producto o servicio dentro de un proceso de intercambio comercial, desde la perspectiva del consumidor, implica la cantidad de recursos económicos que están dispuestos a invertir con la expectativa de obtener un beneficio mientras que para quien ofrece el producto o servicio, simboliza la posibilidad de cubrir costos, generar rentabilidad y sostener su actividad económica en el tiempo, en este sentido la fijación de precios no solo cumple la función de facilitar la compra y venta de bienes o servicio, sino que se convierte en un componente estratégico para cualquier emprendimiento, un precio bien definido permite competir en el mercado, cubrir los costos de producción y operación, absorber los gastos administrativos y aportar a la estabilidad financiera de la empresa (Guerrero et al., 2012).

4.3 DISTRIBUCIÓN

Según el Diccionario de Marketing de Cultural S.A., la distribución constituye una función esencial dentro del marketing, encargándose de coordinar y gestionar todos los elementos involucrados en el trayecto que conecta al productor con el consumidor final, esta función abarca desde la planificación de los canales de distribución hasta la ejecución de las actividades necesarias para asegurar que los productos lleguen al mercado de manera eficiente y oportuna (Pujol. 1999).

4.3.1. Canales

Tabla 13. Canales

Canal	Medio	Descripción	Ventaja
Canal de distribución directo	Venta directa en puntos estratégicos	Venta directa desde el establecimiento móvil en tres ubicaciones clave: UPEC, Parque Central y Cementerio José María Azael Franco.	Menores costos operativos, sin intermediarios, mayor margen de ganancia y control de precios.
	Redes sociales	Uso de plataformas como Facebook, TikTok, Instagram y WhatsApp para promocionar el menú y la ubicación diaria.	Bajo costo de promoción, permite interacción directa y fidelización del cliente.
	Eventos y ferias locales	Participación en ferias gastronómicas y eventos culturales de la ciudad.	Aumenta la visibilidad del negocio y permite conexión con públicos diversos.
	Establecimiento móvil propio	La unidad móvil está adaptada para la preparación y venta directa de los alimentos típicos.	Control completo sobre el proceso de preparación,

		presentación y experiencia gastronómica.
Ventas bajo pedido (delivery)	Recepción de pedidos por mensajes directos en WhatsApp por un valor adicional.	Se amplía el alcance sin requerir infraestructura adicional.
Alianzas locales	Alianzas con instituciones educativas, fundaciones o eventos turísticos para ofrecer el producto.	Permite llegar a nuevos segmentos y fortalece el posicionamiento en el mercado local.

La distribución es una de las funciones fundamentales del marketing, ya que implica el conjunto de decisiones y acciones que permiten que el producto llegue al consumidor final de manera eficiente, en el caso de Ala Combi, se ha optado por un modelo de distribución directa y flexible, alineado con las características de un establecimiento móvil y con el objetivo de llegar de forma efectiva a distintos segmentos del mercado local.

El emprendimiento contará con una unidad móvil que se ubicará estratégicamente en tres puntos de la ciudad de Tulcán; la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), Parque Central y el Cementerio José María Azael Franco, esta distribución geográfica permite una cobertura amplia del mercado objetivo, adaptándose a diferentes tipos de público según el día y el lugar, además se complementará con el uso intensivo de redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp) para comunicar la ubicación diaria del negocio, ofertas especiales y el menú, aprovechando así canales de bajo costo y alto alcance, como parte de la estrategia de distribución, se ofrecerá también un servicio de delivery que funcionará bajo pedido a través de mensajes directos en WhatsApp y se implementará un seguimiento mediante llamadas telefónicas para confirmar la recepción del pedido, garantizando así una experiencia satisfactoria y fidelización del cliente. Esta estrategia no solo busca eficiencia operativa, sino que también promueve la valorización de la gastronomía ecuatoriana como una experiencia cultural accesible, dinámica y en constante movimiento.

4.3.2. Canal de distribución para servicios

Ala Combi pertenece a los canales de distribución para servicios, aunque se ofrece un producto físico que es el de la comida típica ecuatoriana, el enfoque es claramente el de un servicio gastronómico móvil, ya que lo esencial es la experiencia de consumo, lo que involucra la atención directa, presentación y ambiente, además, ofrece entrega directamente al consumidor final sin intermediarios, incluye un

componente fuerte de atención personalizada como el servicio de delivery y la propuesta de valor que no está solo en el alimento, sino en cómo, dónde y en qué contexto se ofrece, lo que abarca la movilidad, interacción social, identidad cultural, entre otros), este tipo de distribución cae dentro del modelo de canales directos propios de los servicios, en los que el proveedor entrega directamente al consumidor final, pero en este caso se puede añadir una variante para el delivery, que incorpora un canal semidirecto.

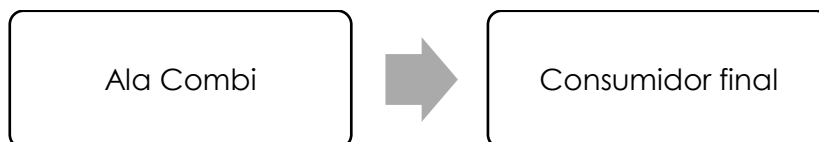


Figura 78. Canal directo (Servicio presencial en la Combi)

Este representa el servicio brindado directamente en las tres ubicaciones (UPEC, Parque Central y Cementerio José María Azael Franco), donde el cliente consume en el mismo lugar sin intermediarios.



Figura 79. Canal semidirecto (Servicio con delivery)

Este canal aplica para el servicio a domicilio donde, aunque no hay un intermediario externo, sí hay un paso adicional en la entrega, con un sistema de control como llamadas de seguimiento, para asegurar la correcta recepción del pedido y se aplica un valor adicional al servicio.

4.4 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La estrategia de promoción de Ala Combi tiene como objetivo generar notoriedad en el mercado local, posicionarse como una alternativa innovadora de comida típica ecuatoriana y estimular el consumo tanto en puntos físicos como mediante el servicio de entrega a domicilio, al tratarse de un establecimiento móvil con identidad cultural y enfoque turístico, la comunicación debe destacar la autenticidad de los sabores, la experiencia diferenciadora del formato móvil y su cercanía con el público objetivo.

1. Actividades de publicidad y marketing directo

Las principales acciones de publicidad se desarrollarán a través de redes sociales especialmente Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp, considerando que estos medios permiten un alcance amplio con bajos costos, formatos dinámicos y una interacción directa con los consumidores, dentro de estos se utilizará recursos como reels, videos gastronómicos, historias, encuestas, presentaciones del menú, promociones a destacar y la experiencia del servicio, adicionalmente se empleará el marketing directo mediante entrega de volantes en zonas estratégicas de la ciudad.

2. Promociones conjuntas y programas de fidelidad

Ala Combi implementará promociones dirigidas a estudiantes y trabajadores, como combos especiales a precios reducidos, en cuanto a fidelización, se establecerá un sistema donde los clientes que acumulen cierta cantidad de compras recibirán un beneficio adicional, fomentando la lealtad hacia el establecimiento.

3. Relaciones públicas

El establecimiento móvil buscará generar vínculos con medios locales, instituciones académicas y actores del sector turístico, a través de entrevistas, participación de eventos culturales o gastronómicos y colaboraciones con influencers o creadores de contenido que promuevan la comida ecuatoriana, esto fortalecerá su imagen como una propuesta con identidad local y valor cultural.

4. Métodos de venta

El modelo de ventas de Ala Combi, incluye la venta directa en las tres ubicaciones establecidas, es decir la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), Parque Central y el Cementerio José María Azael Franco, la venta por delivery mediante pedidos por WhatsApp que tendrá un costo adicional por su personalización y comodidad en el servicio, la participación en ferias locales y eventos culturales aprovechando la movilidad de la combi para promocionar la marca en diferentes contextos.

Esta combinación de acciones permitirá llegar de forma efectiva al público objetivo, destacando la identidad cultural de la propuesta y la accesibilidad del formato móvil, a través de estas estrategias, Ala Combi busca no solo atraer clientes, sino también establecer una conexión emocional con ellos, posicionándose como una opción confiable, auténtica y cercana, además al promover platos típicos de tres regiones del Ecuador y operar en espacios de afluencia turística, el emprendimiento

contribuye a la dinamización del turismo local, ofreciendo a visitantes una experiencia gastronómica representativa.

Como parte de la estrategia de promoción y publicidad del emprendimiento Ala Combi, ha creado y gestionado perfiles oficiales en diferentes redes sociales para difundir los productos y fortalecer el posicionamiento de la marca, como un perfil en Instagram donde se compartirá contenido atractivo de los platos típicos, ubicaciones y promociones, con el fin de captar la atención de un público joven y turístico.



Figura 80. Perfil oficial de Ala Combi en Instagram

Facebook permite una comunicación más amplia y directa con diferentes segmentos del público, incluyendo familiares y adultos mayores, el perfil de Ala Combi en esta plataforma sirve para difundir información sobre el menú, ubicación, eventos especiales y además facilitar la interacción mediante comentarios y mensajes.



Figura 81. Perfil oficial de Ala Combi en Facebook

En TikTok se generará contenido creativo y visual, enfocado en destacar la atención al cliente, curiosidades gastronómicas y el formato móvil del negocio, esta plataforma especialmente útil para conectar con estudiantes y turistas que buscan experiencias únicas y auténticas.

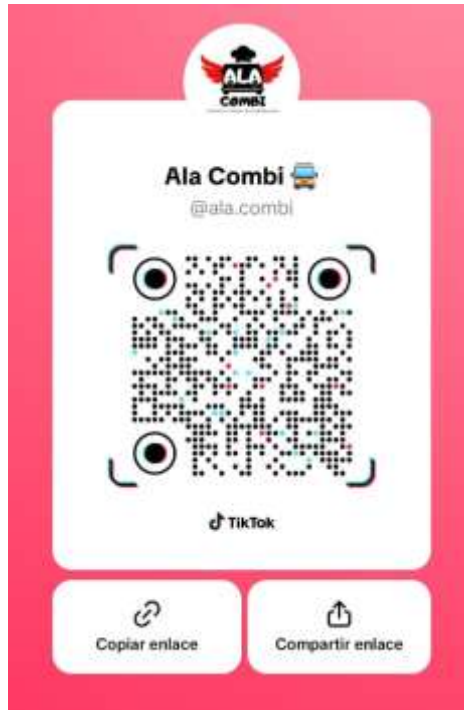


Figura 82. Perfil oficial de Ala Combi en TikTok

Para facilitar la comunicación directa con los clientes, se implementó una cuenta de WhatsApp Business que permite realizar pedidos o consultas y recibir seguimiento

personalizado, especialmente en el caso de servicios como delivery o reservas para eventos.



Figura 83. Cuenta de Ala Combi en WhatsApp Business

La página web de Ala Combi ha sido diseñada para brindar una experiencia interactiva, informativa y amigable a cada cliente, al ingresar, el usuario es recibido con un mensaje de bienvenida, seguido de la misión y visión del establecimiento móvil, que refleja el compromiso con la promoción gastronómica ecuatoriana y el turismo local.

En la parte izquierda de la página se encuentra un panel de navegación dividido en las tres ubicaciones estratégicas donde opera Ala Combi: UPEC, Parque Central y Cementerio José María Azael Franco, al seleccionar una de estas ubicaciones, se despliega la división por regiones gastronómicas, entre estas las regiones Costa, Sierra y Amazonía, dentro de cada región, el usuario puede explorar los distintos platos del menú, al hacer clic en cada uno, se despliega una sección con la historia u origen del plato, sus ingredientes y una imagen representativa, lo que facilita una elección más informada y visualmente atractiva para el cliente, adicionalmente en la parte superior de la página, se encuentra un cuadro de búsqueda inteligente que permite encontrar rápidamente un plato ingresando su nombre o incluso las primeras letras, optimizando así la navegación y el acceso a la información gastronómica.

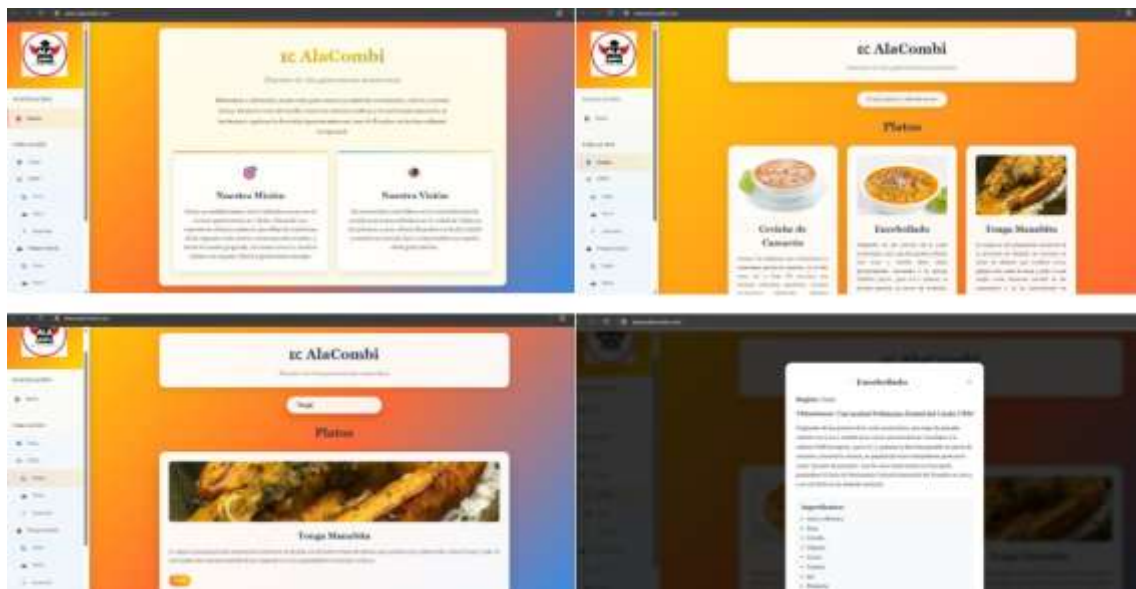


Figura 84. Página web de Ala Combi

La presencia de Ala Combi en medios de comunicación locales como Nortvisión fortalece la visibilidad y credibilidad ante el público de Tulcán, este tipo de difusión permite posicionar el emprendimiento como una referente de comida típica ecuatoriana y fomentar su reconocimiento dentro del ámbito turístico local.



Figura 85. Participación en Nortvisión 2025

La tarjeta de presentación profesional de Ala Combi se utilizará para establecer contactos estratégicos con proveedores, aliados o clientes frecuentes, este material impreso refuerza la imagen de seriedad del emprendimiento y facilita futuras oportunidades de colaboración, incluyendo alianzas con el sector turístico y gastronómico.



Figura 86. Tarjeta de presentación de Ala Combi

Se han diseñado flyers como herramienta de marketing directo para promocionar las ofertas, combos estudiantiles y horarios de atención, estos materiales se distribuyen en espacios estratégicos como la universidad, ferias gastronómicas y zonas turísticas, reforzando la recordación de marca.



Figura 87. Flyer promocional de Ala Combi

V. PLAN DE OPERACIONES

5.1. UBICACIÓN Y TAMAÑO DEL NEGOCIO

5.1.1 Ubicación

La ubicación estratégica de “Ala Combi” responde a un modelo de negocio itinerante, que permite aprovechar el alto flujo de personas en diferentes puntos clave de la ciudad de Tulcán, este enfoque móvil garantiza mayor alcance, visibilidad y cercanía con distintos segmentos de clientes, adaptándose a los horarios y dinámicas de cada zona, las tres zonas seleccionadas representan los principales polos de atracción poblacional y comercial del cantón, abarcando el sur, centro y norte de la ciudad.

- Zona Sur- Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC)

En esta área se encuentra uno de los principales públicos objetivos, la comunidad universitaria, según los datos disponibles, la UPEC cuenta con una total de 5.420 personas, distribuidas de la siguiente manera:

- Estudiante: 92.25% (5.000)
- Docentes: 5.61% (304)
- Personal administrativo y de apoyo: 2.14% (116) (Investigación de campo, 2025).

La elección de esta ubicación responde a la necesidad de ofrecer una opción, rápida, económica y de calidad en la alimentación de estudiantes y personal universitario, especialmente en horarios de descanso o entre clases.



Figura 88. Ubicación UPEC obtenido de TravelBoast 2025

- Zona Centro- Parque Central de Tulcán

Esta área concentra una gran parte de la población activa y en tránsito de la ciudad, se estima que en este sector circulan aproximadamente 6.385 personas, divididas entre:

- Funcionarios públicos y privados: 21.30% (1.360)
- Transeúntes, comerciantes y población en general: 78.70% (5.025)

El parque central representa un punto estratégico por su cercanía con instituciones gubernamentales, entidades bancarias y comercios locales, lo que lo convierte en un sitio ideal para captar trabajadores y consumidores en búsqueda de una comida práctica durante la jornada laboral.



Figura 89. Ubicación Parque Central obtenido de TravelBoast 2025

- Zona Norte- Cementerio Municipal José María Azael Franco Guerrero

Ubicado en la parte norte de Tulcán, este cementerio es un atractivo turístico de gran valor patrimonial, en el año 2024 recibió aproximadamente 62.189 visitantes distribuidos en:

- Turistas colombianos: 78.95% (49.096)
- Turistas nacionales: 18.98% (11.806)
- Turistas de otros países: 2.07% (1.287) (Iturralde, 2024).

Este sitio representa una oportunidad clave para ofrecer productos gastronómicos típicos ecuatorianos a turistas que buscan experiencias culturales y sabores locales, la cercanía con la frontera también amplía el alcance hacia consumidores colombianos, lo que refuerza el carácter binacional del negocio.

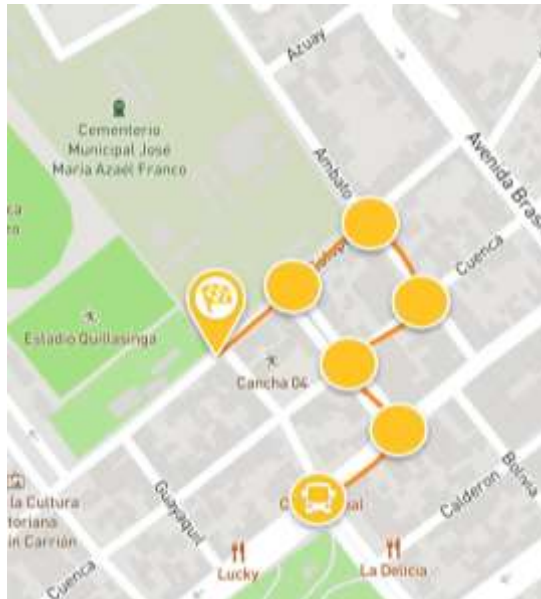


Figura 90. Ubicación Cementerio obtenido de TravelBoast 2025

5.1.2 Tamaño del negocio

El tamaño inicial del negocio se ha definido tomando como base una meta alcanzable, que consiste en llegar al 10% del mercado potencial en cada una de las tres ubicaciones, teniendo en cuenta que “Ala Combi” es un emprendimiento nuevo en el mercado, que aún está en proceso de posicionarse y ganarse la confianza de los consumidores, esta estimación considera varias condiciones típicas de un negocio en su etapa inicial, entre ellas:

- El servicio es móvil y no permanece en una sola ubicación todos los días.
- La capacitación de producción y atención es limitada en la fase inicial.
- La marca está en proceso de construir su reputación y base de clientes desde cero.

A partir de los datos poblacionales de las tres zonas de operación, se estima un mercado potencial total de 16.985 personas, esta cifra se obtuvo sumando la población estimada que frecuentan cada uno de las ubicaciones, considerando una cobertura del 10% del total del mercado potencial en cada ubicación, se proyecta

atender a aproximadamente 1.699 personas al mes, lo que representa una meta inicial para el emprendimiento.

Aplicando un 10% como meta de penetración inicial del mercado, se proyecta atender a:

$$16.985 \times 0.05 = 1.698.5 = 1.699 \text{ personas al mes}$$

Esta cifra se considera razonable y viable, teniendo en cuenta que "Ala Combi" es un emprendimiento nuevo, con operación móvil, recursos limitados al inicio y en proceso de darse a conocer en el mercado local. El plan operativo considera que Ala Combi trabajará 7 días a la semana, distribuidos de la siguiente manera:

- 3 días en la UPEC
- 2 días en el Parque Central
- 2 días en el Cementerio Municipal (fines de semana)

La atención mensual estimada de 1.699 personas se distribuye de acuerdo con el cronograma de funcionamiento de "Ala Combi" en tres zonas claves de la ciudad de Tulcán:

- UPEC: En esta ubicación se cuenta con una población total de aproximadamente 5.420 personas, de las cuales Ala Combi proyecta atender al 10% de esta población, lo que representa un estimado de 542 clientes mensuales, esta proyección se distribuye a lo largo de los días de atención planificados.
- Parque Central: La zona registra una afluencia total estimada de 6.385 personas, donde se espera captar el 10% de esta demanda, lo que equivale a 639 clientes por mes.
- Cementerio: Con un flujo estimado de 5.182 personas, se ha proyectado una cobertura del 10% del total, equivalente a 518 clientes mensuales.

Ala combi aprovechará herramientas digitales como redes sociales para poder posicionar la marca, compartir contenido visual atractiva con el objetivo de alcanzar la base inicial de los clientes de manera efectiva, en cuanto a la infraestructura, el tamaño del negocio se ajusta a las condiciones de una camioneta adaptada para cubrir las necesidades básicas de los clientes, poder finalizar las preparaciones y

vender los alimentos con equipamiento básico para cocinar, refrigerar y despachar los productos de manera eficiente.

5.2. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES

En Ala Combi, la planificación del espacio físico ha sido fundamental para garantizar un flujo operativo eficiente y una atención de calidad al cliente, dado que el negocio opera como un establecimiento gastronómico móvil, se ha desarrollado una propuesta dual que contempla dos espacios con funciones complementarias, un local fijo de producción y una unidad móvil de comercialización, esta estrategia busca optimizar recursos y responder a las limitaciones espaciales del modelo móvil, a la vez que garantiza eficiencia y calidad en la elaboración de los productos.

5.2.1. Local fijo (Producción)

El espacio fijo de producción estará estratégicamente ubicado en las cercanías de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), lo cual facilita la logística operativa del emprendimiento, esta ubicación ha sido seleccionada considerando su proximidad a uno de los principales puntos de venta de la combi, así como por su fácil acceso a servicios básicos y proveedores locales, al estar situado en una zona urbana de tránsito fluido, permite una distribución eficiente de los alimentos hacia las distintas ubicaciones donde operará la unidad móvil, garantizando así frescura y rapidez.



Figura 91. Ubicación del local fijo de producción de Ala Combi obtenido de Google Maps 2025

En el local fijo se llevará a cabo la preparación completa y anticipada de los productos del menú, el espacio contará con todos los equipos industriales de cocina

necesarios para garantizar una producción higiénica, segura y en volumen, el local incluirá zonas de almacenamiento, refrigeración, cocción, fregadero, limpieza y una mesa de trabajo amplia para la elaboración de alimentos, además funcionará como base operativa para el equipo administrativo y de marketing.

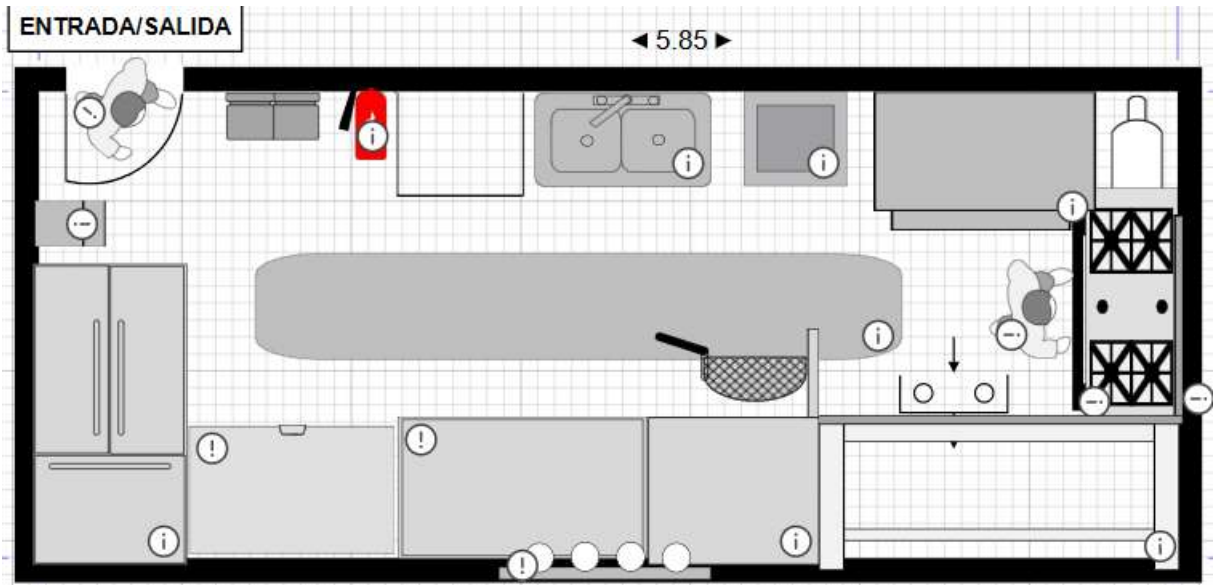


Figura 92. Distribución interna del local fijo de Ala Combi

5.2.2. Unidad móvil (Comercialización)

La unidad móvil se presenta como una camioneta adaptada, cuya parte trasera contará con un cajón cubierto con toldo abatible, este espacio ha sido diseñado únicamente para las funciones de finalización, emplatado, venta directa y despacho de alimentos, dado que la producción completa se realiza en el local fijo, además en la parte lateral del cajón se ha incorporado una visera y un mesón desplegable, que sirve como punto de atención al cliente, en su interior la unidad cuenta con área de conservación (refrigeración y calor), espacio de ensamble, presentación final de los platos, estantería, organizadores de insumos básicos, lavamanos, botiquín y extintor para cumplir con normas de seguridad e higiene.

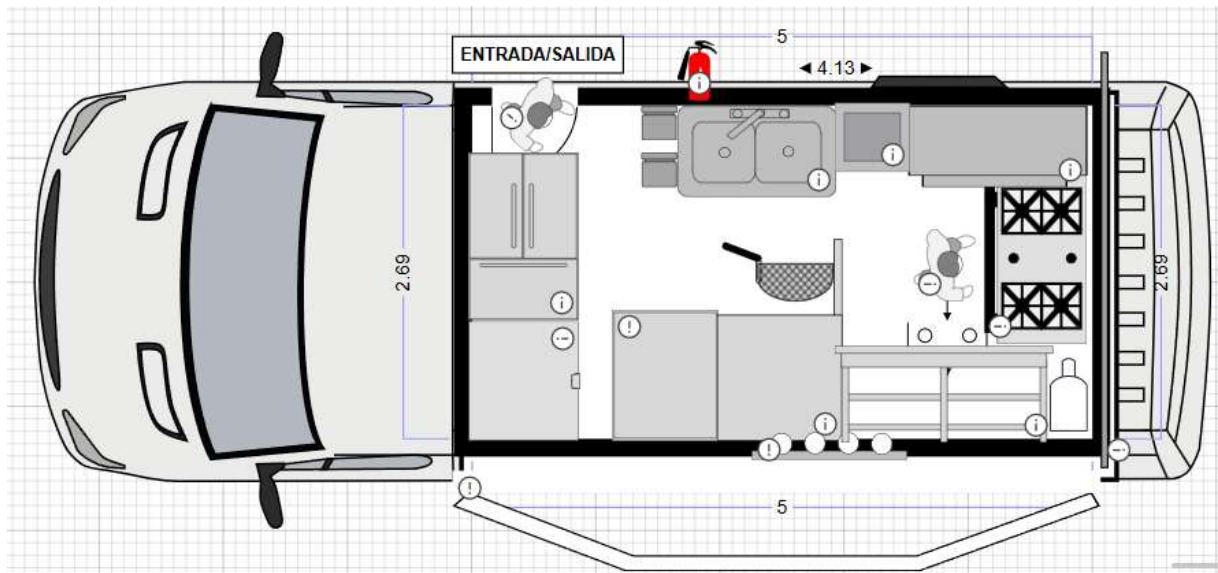


Figura 93. Distribución interna de Ala Combi

Esta distribución dual permite una operación coherente y funcional, ya que optimiza los recursos físicos y humanos de Ala Combi, distribuyendo las actividades según las características del espacio, es por ello que el local fijo, al contar con mayor área y equipamiento completo, se especializa en la producción centralizada, lo cual asegura un mayor control sanitario, eficiencia en la preparación y estandarización de los productos, por otro lado, la unidad móvil en la camioneta diseñada para realizar únicamente la finalización de los platos, empaque y atención directa al cliente, lo cual reduce tiempo de espera, facilita la movilidad del negocio y mejora la experiencia del consumidor, esta separación de funciones no solo mejora la logística, sino que también permite responder de manera más flexible y estratégica a la demanda en los distintos puntos de la ciudad.

5.3. PROCESO DE PRODUCCIÓN Y SERVICIO

El proceso de producción comprende una serie de acciones planificadas y coordinadas que permiten generar un bien o servicio en un período determinado utilizando recursos técnicos y personal capacitado, en el caso del emprendimiento gastronómico móvil "Ala Combi", este proceso incluye operaciones específicas para el manejo de la materia prima, la preparación de los alimentos y la entrega del servicio tanto en el establecimiento como a domicilio, para estructurar un proceso eficiente, es necesario definir el flujo operativo, establecer estándares de calidad y determinar factores clave que garantizan su cumplimiento, esto se complementa con el enfoque de servicio, una visión especializada de la producción en empresas de

servicios, que organiza de forma coherente todos los elementos físicos, humanos y operativos involucrados en la interacción con el cliente (Faicán, 2010).

La servucción, entonces no solo busca generar un servicio, sino también asegurar que éste cumpla con criterios de calidad y valor percibido, en este contexto, el cliente no solo es receptor del servicio, sino también un actor fundamental dentro del proceso participando activamente desde su llegada hasta la experiencia de consumo, el siguiente esquema representa el proceso productivo y de servucción de "Ala Combi", organizado en 4 etapas esenciales: tratamiento de la materia prima, preparación de los alimentos, atención en el establecimiento móvil y entrega por delivery, cada fase incluye procedimientos específicos y controles de calidad.

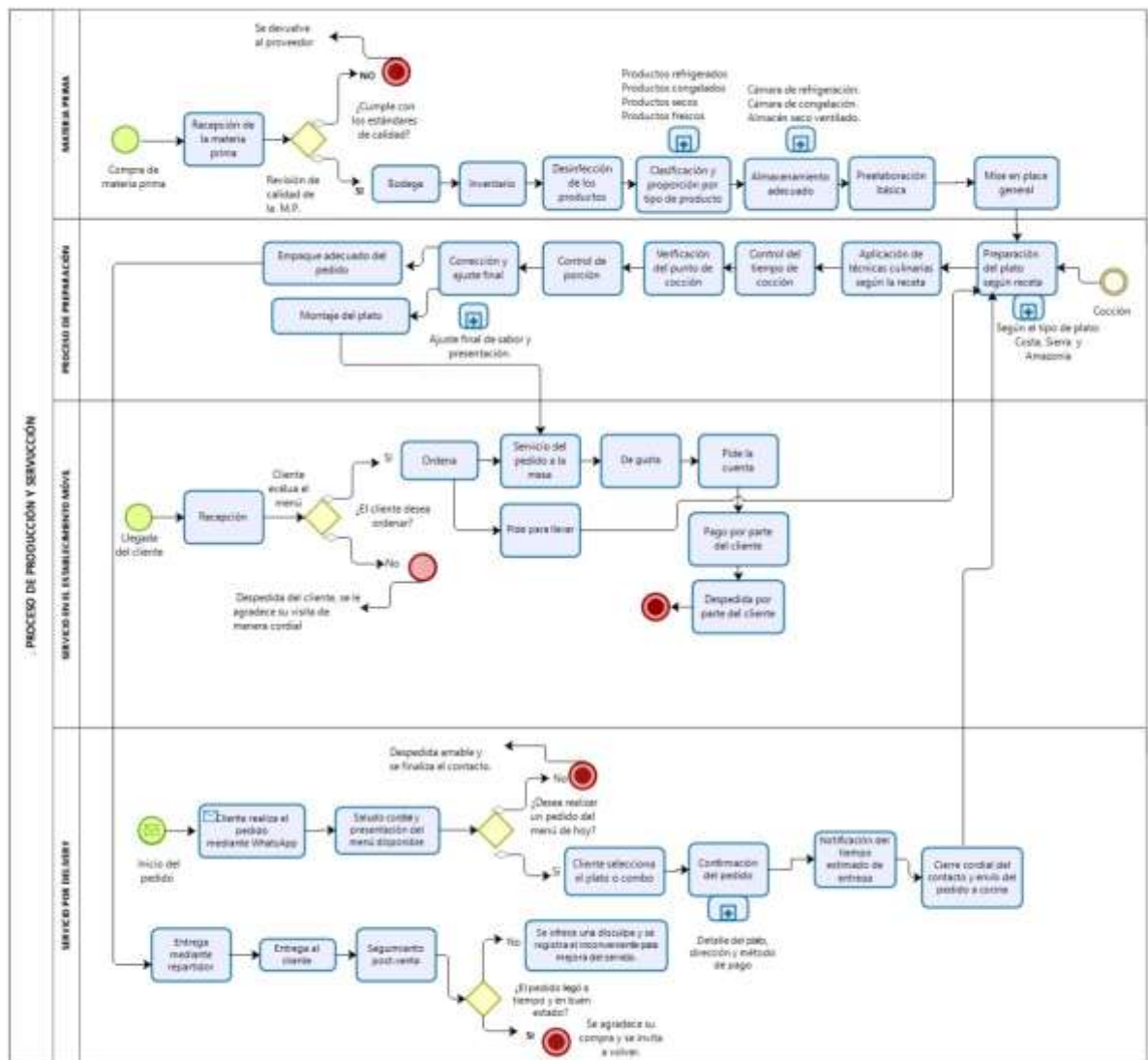


Figura 94. Flujograma proceso de producción

La aplicación del enfoque de servucción en el proceso productivo de “Ala Combi” ha permitido estructurar de forma ordenada y eficiente la oferta del servicio gastronómico, el flujograma desarrollado facilita una visualización clara de cada etapa operativa y permite identificar puntos críticos donde reforzar los controles de calidad, este enfoque no solo optimiza la gestión interna del emprendimiento, sino que fortalece el posicionamiento de la marca al garantizar un servicio coherente, personalizado y de calidad.

5.4 REQUERIMIENTOS DE INSUMOS, MAQUINARIA, EQUIPOS

Para garantizar la calidad, seguridad e inocuidad de los alimentos que serán preparados y comercializados en el establecimiento móvil, es indispensable contar con un conjunto de maquinaria, equipos e insumos que respondan a las necesidades operativas del negocio, estos elementos han sido seleccionados cuidadosamente para cubrir cada una de las etapas del proceso productiva, a continuación se presenta el detalle de los requerimientos fundamentales para el desarrollo diarias del establecimiento móvil:

Tabla 14. Requerimientos de insumos, maquinaria, equipos

Insumo	Descripción
Maquinaria	Cocina de 4 quemadores
	Horno a gas
	Licuada
	Licuada industrial
	Freidora
	Plancha de acero
	Refrigeradora de 2 puertas
	Congelador tipo arcón
	Mesa de trabajo en acero inoxidable
	Fregadero de acero inoxidable
	Fregadero de acero inoxidable (doble)
	Baño María portátil
	Extractor de olores
	Olla extra grande de aluminio (20 litros)
Olla grande de aluminio (10 litros)	
Ollas medianas de aluminio (5 litros)	
Olla pequeña para salsas (2 litros)	
Equipos	Sartén pequeño (20 cm)
	Sartén mediano (28 cm)
	Sartén grande (36 cm)
	Cuchillos profesionales
	Tablas de picar de colores
	Espátulas
	Cucharones
	Jarras de plástico con tapa
	Dispensador de jugo con grifo (10-15 L)
	Coladores de malla fina

Insumos

Cucharones para jugos
Contenedor térmico tipo cooler
Pinzas
Recipientes herméticos plásticos
Contenedores térmicos tipo termoport
Conservadora de frío
Bandejas de acero inoxidable
Dispensador de servilletas
Botiquín de primeros auxilios
Extintor portátil
Platos hondos de loza (docena)
Platos de loza (docena)
Vasos de vidrio (docena)
Cucharas de acero inoxidable (docena)
Tenedores de acero inoxidable (docena)
Cuchillos de mesa de acero inoxidable (docena)
Rallador de acero inoxidable
Juego de tazas y cucharas medidoras
Bandejas biodegradables con compartimientos (docena)
Cubiertos biodegradables (docena)
Vasos biodegradables (docena)
Servilletas de papel (paquete de 100)
Saleros de mesa (rellenables)
Ajiceros de mesa (rellenables)
Canastillas plásticas para cubiertos
Albacora
Pimiento verde
Pimiento rojo
Cebolla paitaña
Cebolla larga
Tomate riñón
Limón pequeño
Limón grande
Naranja
Atado de cilantro y apio
Mix de condimentos
Mostaza
Aji peruano
Sal
Plátano verde
Canguil
Arroz
Aceite
Yuca
Camarón
Salsa de tomate
Pollo
Maduro
Hojas de plátano
Ajo en pepa
Laurel
Pasta de maní
Achote
Orégano

Pierna de chancho
Cerveza
Lechuga
Papa
Mote
Carne de res
Huevos
Remolacha
Mantequilla
Aguacate
Chorizo
Queso mozzarella
Tilapia
Chochos
Tostado
Atún

5.5. DISEÑO DE ESTRUCTURA Y REQUERIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

El recurso humano es un factor clave para el desarrollo y éxito de Ala Combi, ya que garantiza la calidad en la preparación de los alimentos, la atención al cliente y la eficiencia operativa del negocio, contar con un equipo comprometido, capacitado y alineado con los valores del emprendimiento permitirá ofrecer una experiencia gastronómica y cultural única, basada en la identidad ecuatoriana, dado que el negocio combinará un punto de producción fijo y una unidad móvil, se requiere una estructura funcional que permita coordinar ambos espacios. A continuación, se presenta el organigrama de Ala Combi, que refleja los niveles jerárquicos y las funciones distribuidas entre las personas que conformarán el equipo de trabajo.

5.5.1. Organigrama estructural de Ala Combi

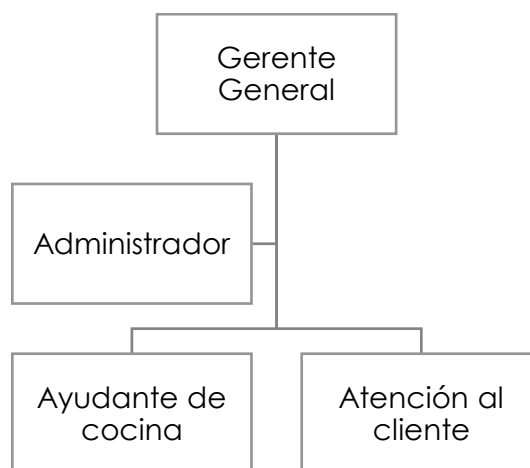


Figura 95. Organigrama de la empresa

Ala Combi contará con una estructura organizativa sencilla pero funcional, conformada por cuatro miembros principales que operarán de forma permanente

en el emprendimiento, se encuentra el Gerente General quien se encarga de la toma de decisiones estratégicas y la supervisión general del proyecto, le sigue el Administrador, responsable de coordinar las actividades operativas y logísticas del negocio, en el área operativa se encuentra el Ayudante de cocina quien está encargado de la preparación de alimentos y una persona en Atención al cliente, que gestiona la relación directa con los consumidores.

Adicionalmente, el establecimiento móvil complementará su funcionamiento con personal contratado por honorarios, cuya intervención se realizará de manera puntual o estacional según las necesidades específicas del emprendimiento, estos cargos como el Contador, encargado de la contabilidad mensual, control de impuestos y presentación de informes financieros, el Chef quien asesorará en la actualización de recetas, control de calidad culinaria y mejoras del menú, el Abogado que prestará asesoría legal, un Especialista en Marketing quien diseñará campañas y gestión de estrategias de comunicación, servicios generales, Especialista TIC, Técnico Automotriz para realizar revisiones preventivas y correctivas de la unidad móvil para garantizar su funcionamiento seguro.

5.5.2. Manual de funciones de Ala Combi

Tabla 15. Manual de funciones Gerente General

Gerente General	
Unidad	Administrativa
Coordina	Administrador
Perfil para el puesto	Título universitario en Administración o afines, con habilidades en liderazgo y toma de decisiones. <ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar la ejecución del plan estratégico. 2. Gestionar recursos humanos, financieros y logísticos. 3. Tomar decisiones sobre expansión, alianzas y precios.
Funciones y responsabilidades	<ol style="list-style-type: none"> 4. Representar al emprendimiento ante autoridades y aliados. 5. Evaluar periódicamente el desempeño del equipo. 6. Aprobar innovaciones en productos y servicios. 7. Supervisar el cumplimiento de normativas legales y tributarias.

Tabla 16. Manual de funciones Administrador

Administrador	
Unidad	Administrativa
Coordina	Atención al cliente, ayudante de cocina
Perfil para el puesto	Título universitario o tecnólogo en Administración o afines, con capacidad organizativa. <ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar inventarios y abastecimiento de insumos. 2. Coordinar los turnos del personal y reportar novedades.
Funciones y responsabilidades	<ol style="list-style-type: none"> 3. Realizar pedidos y compras necesarias para la operación. 4. Supervisar el cumplimiento de las tareas diarias. 5. Asistir al Gerente General en reportes mensuales. 6. Mantener el orden en caja chica y gastos menores.

Tabla 17. Manual de funciones Ayudante de cocina

Ayudante de cocina	
Unidad	Operativa
Perfil para el puesto	Formación técnica o experiencia como cocinero. <ol style="list-style-type: none">1. Preparar alimentos en el local fijo de manera anticipada.2. Finalizar las preparaciones de los alimentos y emplatado los pedidos.
Funciones y responsabilidades	<ol style="list-style-type: none">3. Organizar y limpiar las áreas de cocina.4. Supervisar el almacenamiento y conservación de alimentos.5. Reportar necesidades de insumos al administrador.

Tabla 18. Manual de funciones Atención al cliente

Atención al cliente	
Unidad	Operativa
Perfil para el puesto	Bachiller con habilidades sociales y experiencia en servicio al cliente <ol style="list-style-type: none">1. Recibir pedidos y entregar productos al cliente.2. Manejar caja y medios de pago.3. Mantener el orden y limpieza de la zona de atención.
Funciones y responsabilidades	<ol style="list-style-type: none">4. Reportar incidentes o reclamos al administrador.5. Atender y resolver dudas, reclamos, sugerencias o inconvenientes del cliente.6. Colaborar con ayudante de cocina

VI. MODELO Y EVALUACIÓN FINANCIERA

6.1. PRODUCTOS E INSUMOS

Los productos e insumos son elementos muy importantes en cualquier emprendimiento de alimentos, los insumos son todos los ingredientes y materiales que se necesitan para preparar los platos , como verduras, carnes, condimentos y otro productos básicos que se necesita para cada preparación, por otro lado los productos son los diferentes platos típicos ecuatorianos como: el encebollado, ceviche, caucara, tonga manabita, llapingacho, etc., lo cuales son elaborados con insumos frescos y de buena calidad para garantizar un buen sabor y satisfacción de los clientes.

A continuación, se presentan los productos e insumos esenciales que permitirán la correcta elaboración de los platos ofertados en el establecimiento móvil, para una mejor organización y control de los recursos, se elaboraron un total de 8 tablas correspondientes a cada uno de los platos que conforman el menú, en cada tabla se detallan los insumos específicos requeridos para la preparación de plato, permitiendo conocer con exactitud las cantidades necesarias para la producción diaria y anual:

- Encebollado:

Tabla 19. Insumo de encebollado

PRODUCTO	MEDIDA	CANTIDAD	C.D	PRECIO	TOTAL	DÍAS	MENSUAL	AÑO 1
Albacora	Lbr	10	20	\$ 2,25	\$ 22,50	20	\$ 450,00	\$ 17.822,76
Pimiento verde	u	3		\$ 0,14	\$ 0,42	20	\$ 8,40	
Pimiento rojo	u	2		\$ 0,30	\$ 0,60	20	\$ 12,00	
Cebolla morada	u	8		\$ 0,17	\$ 1,36	20	\$ 27,20	
Tomate riñón	u	5		\$ 0,10	\$ 0,50	20	\$ 10,00	
Limón pequeño	u	20		\$ 0,08	\$ 1,60	20	\$ 32,00	
Cilantro y apio	gr	66,67		\$ 0,25	\$ 0,25	20	\$ 5,00	
Mix de condimentos	gr	62,5		\$ 0,25	\$ 0,25	20	\$ 5,00	
Mostaza	gr	100		\$ 0,70	\$ 0,70	20	\$ 14,00	
Ají peruano	gr	100		\$ 1,25	\$ 1,25	20	\$ 25,00	
Sal	gr	125		\$ 0,13	\$ 0,13	20	\$ 2,60	
Plátano verde	u	6		\$ 0,33	\$ 1,98	20	\$ 39,60	
Canguil	Lbr	½		\$ 0,35	\$ 0,35	20	\$ 7,00	
Arroz	Lbr	1		\$ 0,70	\$ 0,70	20	\$ 14,00	
Aceite	Ltro	0,5		\$ 0,56	\$ 0,56	20	\$ 11,20	
Yuca	kl	3		\$ 1,71	\$ 1,71	20	\$ 34,20	
					\$ 34,86		\$ 697,20	

- Ceviche de camarón:

Tabla 20. Insumos de ceviche de camarón

PRODUCTO	MEDIDA	CANTIDAD	CANTIDAD DIARIA	PRECIO	TOTAL	DÍAS	MES
Camarón	Lbr	5	20	\$ 3,25	\$ 16,25	10	\$ 162,50
Tomate riñón	U	16		\$ 0,10	\$ 1,60	10	\$ 16,00
chifle	U	10		\$ 0,33	\$ 3,30	10	\$ 33,00
Cebolla paiteña	U	4		\$ 0,17	\$ 0,68	10	\$ 6,80
Limón grande	u	5		\$ 0,10	\$ 0,50	10	\$ 5,00
Naranja	u	4		\$ 0,15	\$ 0,60	10	\$ 6,00
Cilantro y apio	gr	66,67		\$ 0,25	\$ 0,25	10	\$ 2,50
Salsa de tomate	gr	100		\$ 1,00	\$ 1,00	10	\$ 10,00
Mostaza	gr	100		\$ 0,70	\$ 0,70	10	\$ 7,00

Canguil	Lbr	½	\$ 0,35	\$ 0,35	10	\$ 3,50
Aceite	Ltro	0,5	\$ 0,56	\$ 0,56	10	\$ 5,60
Sal	gr	125	\$ 0,13	\$ 0,13	10	\$ 1,30
				\$ 25,92		\$ 259,20

- Tonga manaba:

Tabla 21. Insumos de la tonga manaba

PRODUCTO	MEDIDA	CANTIDAD	CANTIDAD DIARIA	PRECIO	TOTAL	DÍAS	MENSUAL
Pollo	Lbr	2	20	\$ 7,50	\$ 15,00	30	\$ 450,00
Cebolla paiteña	u	2		\$ 0,17	\$ 0,34	30	\$ 10,20
Pimiento verde	u	2		\$ 0,14	\$ 0,28	30	\$ 8,40
Tomate riñón	u	2		\$ 0,10	\$ 0,20	30	\$ 6,00
Plátano maduro	u	10		\$ 0,29	\$ 2,90	30	\$ 87,00
Hojas de plátano	u	20		\$ 0,10	\$ 2,00	30	\$ 60,00
Cebolla larga	u	2		\$ 0,08	\$ 0,16	30	\$ 4,80
Ajo	u	1		\$ 0,10	\$ 0,10	30	\$ 3,00
Laurel	gr	15		\$ 0,15	\$ 2,25	30	\$ 67,50
Arroz	Lbr	1		\$ 0,30	\$ 0,30	30	\$ 9,00
Pasta de maní	Lbr	1		\$ 3,00	\$ 3,00	30	\$ 90,00
Achiote	cuchara sopera	3		\$ 0,16	\$ 0,48	30	\$ 14,40
Aceite	Ltro	0,5		\$ 0,56	\$ 0,56	30	\$ 16,80
Orégano	gr	15		\$ 0,30	\$ 0,30	30	\$ 9,00
Mix de condimentos	gr	0,5		\$ 0,30	\$ 0,30	30	\$ 9,00
Sal	gr	125		\$ 0,13	\$ 0,13	30	\$ 3,90
					\$ 28,30		\$ 849,50

Hornado pastuso:

Tabla 22. Insumos de hornado pastuso

PRODUCTO	MEDIDA	CANTIDAD	CANTIDAD DIARIA	PRECIO	TOTAL	DÍAS	MENSUAL
Pierna de chancho	Lbr	10	20	\$ 2,50	\$ 25,00	30	\$ 750,00

Cebolla paiteña	u	3	\$ 0,17	\$ 0,51	30	\$ 15,30
Cebolla larga	u	4	\$ 0,08	\$ 0,32	30	\$ 9,60
Cerveza	u	1	\$ 2,00	\$ 2,00	30	\$ 60,00
Ajo	u	5	\$ 0,10	\$ 0,50	30	\$ 15,00
Lechuga	u	1	\$ 0,60	\$ 0,60	30	\$ 18,00
Papa	u	20	\$ 0,10	\$ 2,00	30	\$ 60,00
Mote	kl	3	\$ 2,00	\$ 6,00	30	\$ 180,00
Sal	gr	125	\$ 0,13	\$ 0,13	30	\$ 3,90
Mix de condimentos	gr	0,5	\$ 0,30	\$ 0,30	30	\$ 9,00
				\$ 37,36		\$ 1.120,80

- Caucara:

Tabla 23. Insumos de la caucara

PRODUCTO	MEDIDA	CANTIDAD	CANTIDAD DIARIA	PRECIO	TOTAL	DÍAS	MENSUAL
Carne de res	kl	3	20	\$ 2,80	\$ 8,40	10	\$ 84,00
Lechuga	u	1		\$ 0,60	\$ 0,60	10	\$ 6,00
Huevos fritos	u	20		\$ 0,12	\$ 2,40	10	\$ 24,00
Ajo	u	1		\$ 0,10	\$ 0,10	10	\$ 1,00
Cebolla paiteña	u	2		\$ 0,17	\$ 0,34	10	\$ 3,40
Pimiento verde	u	1		\$ 0,14	\$ 0,14	10	\$ 1,40
Tortillas de papa	u	17		\$ 0,10	\$ 1,70	10	\$ 17,00
Cebolla larga	u	1		\$ 0,08	\$ 0,08	10	\$ 0,80
Remolacha	u	7		\$ 0,15	\$ 1,05	10	\$ 10,50
Mantequilla	Lbr	1		\$ 1,75	\$ 1,75	10	\$ 17,50
Aguacate	u	10		\$ 0,35	\$ 3,50	10	\$ 35,00
Sal	gr	125		\$ 0,13	\$ 0,13	10	\$ 1,30
Achiote	cuchara sopera	3		\$ 0,06	\$ 0,18	10	\$ 1,80
Aceite	Ltro	0,5		\$ 0,56	\$ 0,56	10	\$ 5,60
Mix condimentos	de gr	0,5		\$ 0,30	\$ 0,30	10	\$ 3,00
					\$ 21,23		\$ 212,30

- Llapingacho:

Tabla 24. Insumos de llapingacho

PRODUCTO	MEDIDA	CANTIDAD	CANTIDAD AD DIARIA	PRECIO	TOTAL	DÍAS	MENSUAL
Tortilla de papas	u	15	20	\$ 0,10	\$ 1,50	20	\$ 30,00
Chorizo cervecero	lbr	4		\$ 2,20	\$ 8,80	20	\$ 176,00
Salsa de maní	lbr	1		\$ 1,95	\$ 1,95	20	\$ 39,00
Cebolla larga	u	4		\$ 0,17	\$ 0,68	20	\$ 13,60
Cebolla paiteña	u	1		\$ 0,08	\$ 0,08	20	\$ 1,60
Huevo frito	u	20		\$ 0,12	\$ 2,40	20	\$ 48,00
Lechuga	u	1		\$ 0,60	\$ 0,60	20	\$ 12,00
Tomate riñón	u	16		\$ 0,10	\$ 1,60	20	\$ 32,00
Queso mozzarella	gr	500		\$ 3,50	\$ 3,50	20	\$ 70,00
Achiote	cuchara sopera	3		\$ 0,06	\$ 0,18	20	\$ 3,60
Aceite	Ltro	0,5		\$ 0,56	\$ 0,28	20	\$ 5,60
Cilantro y apio	gr	66,67		\$ 0,25	\$ 0,25	20	\$ 5,00
Sal	gr	125		\$ 0,13	\$ 0,13	20	\$ 2,60
Mix de condimentos	gr	0,5		\$ 0,30	\$ 0,15	20	\$ 3,00
					\$ 22,10		\$ 442,00

- Maito de pescado:

Tabla 25. Insumos del Maito de pescado

PRODUCTO	MEDIDA	CANTIDAD	CANTIDAD DIARIA	PRECIO	TOTAL	DÍAS	MENSUAL
Tilapia	u	20	20	\$ 1,50	\$ 30,00	30	\$ 900,00
Limón grande	u	4		\$ 0,10	\$ 0,40	30	\$ 12,00
Hoja de plátano	u	20		\$ 0,10	\$ 2,00	30	\$ 60,00
Tomate riñón	u	16		\$ 0,10	\$ 1,60	30	\$ 48,00
Cebolla paiteña	u	8		\$ 0,08	\$ 0,64	30	\$ 19,20
Yuca	kl	3		\$ 1,71	\$ 1,71	30	\$ 51,30

Mix de condimentos	gr	0,5	\$ 0,30	\$ 0,15	30	\$ 4,50
Sal	gr	125	\$ 0,13	\$ 0,13	30	\$ 3,90
Cilantro y apio	gr	66,67	\$ 0,25	\$ 0,25	30	\$ 7,50
Aceite	Ltro	0,5	\$ 0,56	\$ 0,28	30	\$ 8,40
				\$ 37,16		\$ 1.114,80

- Volquetero:

Tabla 26. Insumos del volquetero

PRODUCTO	MEDIDA	CANTIDAD	CANTIDAD DIARIA	PRECIO	TOTAL	DÍAS	MENSUAL
Chochos	lbr	6	20	\$ 0,85	\$ 4,80	30	\$ 144,00
Tostado	lbr	2		\$ 1,10	\$ 2,20	30	\$ 66,00
Chifle	u	10		\$ 0,33	\$ 3,30	30	\$ 99,00
Tomate riñón	u	10		\$ 0,10	\$ 1,00	30	\$ 30,00
Cebolla paiteña	u	5		\$ 0,08	\$ 0,40	30	\$ 12,00
Atún	latas	4		\$ 2,50	\$ 10,00	30	\$ 300,00
Limón grande	u	5		\$ 0,10	\$ 0,50	30	\$ 15,00
Aceite	Ltro	0,5		\$ 0,56	\$ 0,28	30	\$ 8,40
Cilantro y apio	gr	66,67		\$ 0,25	\$ 0,25	30	\$ 7,50
Mix de condimentos	gr	0,5		\$ 0,30	\$ 0,15	30	\$ 4,50
Sal	gr	125		\$ 0,13	\$ 0,13	30	\$ 3,90
					\$ 23,01		\$ 690,30

6.2. PROYECCIÓN EN VENTAS

La proyección de ventas es una estimación que permite saber cuántos productos se pueden vender en un tiempo determinado, considerando el precio de venta y la demanda esperada de clientes, esta herramienta ayuda al negocio a planificar su producción, sus compras y sus ingresos futuros, anticipando cómo se comportarán las ventas a lo largo del tiempo.

A continuación, se presentan tres tablas que muestran la proyección de ventas correspondientes a los tres puntos estratégicos, en cada tabla se detalla la estimación de ventas mensuales y anuales, así como un valor aproximado de consumos:

- Universidad Politécnica Estatal del Carchi:

Tabla 27. Proyección en de *clientes* mensual UPEC

Mercado Objetivo	5420
Porcentaje Mercado Objetivo	Número de clientes Mensual
10%	542
Cientes Mensuales	542

Tomando en cuenta el mercado objetivo en la UPEC, que este compuesto por aproximadamente 5.420 personas que integran la comunidad universitaria, se proyectará alcanzar una penetración del 10%, lo que representará un estimado de 542 clientes mensuales.

Parque central de Tulcán:

Tabla 28. Proyección de *clientes* mensual Centro

Mercado Objetivo	6385
Porcentaje Mercado Objetivo	Número de clientes
10%	639
Cientes Mensuales	639

En el Parque Central considerando un mercado objetivo aproximado 6.385 personas, se proyecta alcanzar una penetración del 10%, esto representa un estimado de 639 clientes semanales.

- Cementerio "José María Azael Franco":

Tabla 29. Proyección de *clientes* mensual Cementerio

Mercado Objetivo	5182
Porcentaje Mercado Objetivo	Número de clientes
10%	518
Cientes Mensuales	518,2

En el cementerio, considerando un mercado objetivo aproximado de 5.182 personas, se estima atender a 518 clientes mensuales. Sumando los clientes mensuales proyectados en las tres zonas estratégicas, se obtiene un total aproximado de 1.699.

Tabla 30. Proyección de ventas mensuales *unidades*

	E	F	M	A	M	J	JL	A	S	O	N	D
--	---	---	---	---	---	---	----	---	---	---	---	---

Encebollado	400	440	484	532	586	644	709	779	857	943	1037	1141
Tonga manaba	120	132	145	160	176	193	213	234	257	283	311	342
Hornado pastuso	400	440	484	532	586	644	709	779	857	943	1037	1141
Papas con tortillas	150	165	182	200	220	242	266	292	322	354	389	428
Maito de pescado	135	149	163	180	198	217	239	263	289	318	350	385
Volquetero	400	440	484	532	586	644	709	779	857	943	1037	1141
Ceviche de camarón	300	330	363	399	439	483	531	585	643	707	778	856
Caucara	200	220	242	266	293	322	354	390	429	472	519	571

Tabla 31. Proyección de ventas año 1

PRODUCTO	UNIDADES	INGRESOS
Encebollado	8554	\$ 21.384,28
Tonga manaba	2566	\$ 5.773,76
Hornado pastuso	8554	\$ 21.384,28
Papas con tortillas	3208	\$ 6.415,29
Maito de pescado	2887	\$ 8.660,63
Volquetero	8554	\$ 12.830,57
Ceviche de camarón	6415	\$ 14.434,39
Caucara	4277	\$ 8.553,71
TOTAL	45014	\$ 99.436,92

Tomando como referencia una base de 45017 unidades vendidas, se proyecta un crecimiento estimado entre 10% y el 20%, este crecimiento considera factores como la variación de la demanda a lo largo del año y las festividades locales, que generan un aumento a la afluencia de consumidores, el incremento se espera con mayor intensidad durante los meses de febrero (Día del Amor y la Amistad), marzo (Carnaval), abril (Cantonización de Tulcán), mayo (Día de la Madre y del Trabajador), noviembre (Día de los Difuntos y Provincialización del Carchi) y diciembre (Navidad y Fin de Año), fechas claves en las que se espera una mayor presencia de turistas y población local en la ciudad de Tulcán, esto nos da un total estimado de \$99.436,92 de consumo para el primer año.

Tabla 32. Proyección en ventas año 2,3,4 y 5

PRODUCTO	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Encebollado	\$ 25.661,14	\$ 30.793,37	\$ 36.952,0	\$ 44.342,45
Tonga manaba	\$ 6.928,51	\$ 8.314,21	\$ 9.977,1	\$ 11.972,46

Hornado pastuso	\$ 25.661,14	\$ 30.793,37	\$ 36.952,0	\$ 44.342,45
Papas con tortillas	\$ 7.698,34	\$ 9.238,01	\$ 11.085,6	\$ 13.302,74
Maito de pescado	\$ 10.392,76	\$ 12.471,31	\$ 14.965,6	\$ 17.958,69
Volquetero	\$ 15.396,68	\$ 18.476,02	\$ 22.171,2	\$ 26.605,47
Ceviche de camarón	\$ 17.321,27	\$ 20.785,52	\$ 24.942,6	\$ 29.931,15
Caucara	\$ 10.264,46	\$ 12.317,35	\$ 14.780,8	\$ 17.736,98
TOTAL	\$ 119.324,30	\$ 143.189,16	\$ 171.827,0	\$ 206.192,40

A partir del segundo año, se contempla un incremento anual del 1,02% en las ventas, tomando en cuenta las fechas especiales y los meses de mayor consumo identificados previamente, esto permita mantener un comportamiento neutro y garantizar la sostenibilidad del proyecto.

A continuación, se detallan los valores estimados de ventas correspondientes al período de cinco años:

Tabla 33. Proyección de ventas totales de los 5 años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	\$ 99.436,92	\$ 119.324,30	\$ 143.189,16	\$ 171.827,0	\$ 206.192,40

La proyección de ventas refleja un crecimiento constante a lo largo de los cinco años analizados, en el primer año, se espera alcanzar ventas por \$99.436,92, lo que marca el inicio de las actividades del establecimiento móvil, para el quinto año las ventas estimadas son de \$ 206.192,40, reflejando un aumento progresivo gracias al fortalecimiento del proyecto y al aprovechamiento de los meses de mayor demanda, lo que permite mantener la estabilidad y el buen desarrollo del establecimiento.

6.3. PRODUCCIÓN

El plan de producción es una herramienta que permite definir qué productos se van a elaborar en que cantidad y en qué momento, de acuerdo con las ventas previstas para el primer año, este plan asegura que la cantidad de productos fabricados sean suficientes para cubrir la demanda de los clientes sin generar faltantes ni excesos, optimizando así el uso de los recursos disponibles (Caba et al., 2010).

A continuación, se detalla la tabla con la cantidad de productos a elaborar, considerando el precio unitario y el total estimado de producción mensual, es importante señalar que la cantidad de productos varían dependiendo del mes, ya que puede haber meses con alta afluencias de clientes por las distintas festividades.

Tabla 34. Producción de alimentos

PRODUCTO	MENDUALES	UNIDADES VENDIDAS ANUALES	PRECIO(USD)	INGRESOS MENSUALES
Encebollado	400	8554	\$ 2,50	\$ 5.262,50
Tonga manaba	120	2566	\$ 2,25	\$ 4.736,25
Hornado pastuso	400	8554	\$ 2,50	\$ 5.262,50
Papas con tortillas	150	3208	\$ 2,00	\$ 4.210,00
Maito de pescado	135	2887	\$ 3,00	\$ 6.315,00
Volquetero	400	8554	\$ 1,50	\$ 3.157,50
Ceviche de camarón	300	6415	\$ 2,25	\$ 4.736,25
Caucara	200	4277	\$ 2,00	\$ 4.210,00
TOTAL	2105	45014		\$ 37.890,00

La información consolidada en la tabla permite visualizar el comportamiento proyectado de ventas mensuales en las tres zonas estratégicas de operación, se identifica un total de 2105 unidades mensuales, lo que representa un volumen anual aproximado de 45014 clientes, esta proyección genera ingresos mensuales estimados en \$37.890,00 y un ingreso anual de \$99.436,92, estos resultados evidencian el potencial de crecimiento del emprendimiento.

6.4. COMPRAS

El plan de compras consiste en determinar qué materias primas se necesitan, en qué cantidad y en qué momento se deben adquirir, de acuerdo con los requerimientos establecidos en el plan de producción, comprar no solo implica obtener productos o insumos, sino también asegurar que estos cumplan con la calidad, el precio y el tiempo de entrega adecuados para garantizar el buen desarrollo de las actividades del negocio, este proceso es fundamental para mantener un flujo adecuado de materiales, evitar faltantes o excesos de inventario y optimizar los recursos económicos de la empresa (Román, 2009).

Tabla 35. Costo de instalaciones

INSTALACIONES				
Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (AÑO)	VALOR UNITARIO(USD)	VALOR TOTAL (USD)
1	Adecuaciones locales:	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
2	Adecuaciones de la camioneta	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
TOTAL (USD):				\$ 6.000,00

Tabla 36. Costos de equipos (Herramientas)

N°	DESCRIPCIÓN	EQUIPO (herramientas)		VALOR TOTAL (USD)
		CANTIDAD (AÑO)	VALOR UNITARIO(USD)	
1	Olla extra grande de aluminio (20 litros)	3	\$ 35,00	\$ 105,00
2	Olla grande de aluminio (10 litros)	4	\$ 24,00	\$ 96,00
3	Ollas medianas de aluminio (5 litros)	3	\$ 15,00	\$ 45,00
4	Olla pequeña para salsas o aderezos (2 litros)	4	\$ 9,00	\$ 36,00
5	Sartén pequeño (20cm)	3	\$ 11,00	\$ 33,00
6	Sartén mediano (28cm)	3	\$ 15,00	\$ 45,00
7	Sartén grande (36cm)	3	\$ 20,00	\$ 60,00
8	Cuchillos profesionales	6	\$ 6,00	\$ 36,00
9	Tablas de picar de colores	5	\$ 7,00	\$ 35,00
10	Espátulas	4	\$ 3,00	\$ 12,00
11	Cucharones	6	\$ 3,00	\$ 18,00
12	Jarras de plásticos con tapa	10	\$ 4,00	\$ 40,00
13	Dispensador de jugo con grifo (10-15 litros)	2	\$ 25,00	\$ 50,00
14	Coladores de malla fina	6	\$ 3,00	\$ 18,00
15	Cucharones para jugos	6	\$ 1,00	\$ 6,00
16	Contenedor térmico tipo cooler (para transportar)	3	\$ 20,00	\$ 60,00
17	Pinzas	6	\$ 3,00	\$ 18,00
18	Recipientes herméticos de plásticas	20	\$ 1,25	\$ 25,00
19	Contenedores térmicos tipo termoport	6	\$ 25,00	\$ 150,00
20	Conservadora de frío	1	\$ 40,00	\$ 40,00
21	Bandejas de acero inoxidable	8	\$ 5,00	\$ 40,00
22	Dispensador de servilletas	4	\$ 5,00	\$ 20,00
23	Botiquín de primeros auxilios	2	\$ 12,00	\$ 24,00
24	Extintor portátil	2	\$ 25,00	\$ 50,00
25	Platos hondos de loza(docena)	4	\$ 20,00	\$ 80,00
26	Platos de loza (docena)	4	\$ 14,00	\$ 56,00
27	Vasos de vidrio (docena)	4	\$ 7,00	\$ 28,00
28	Cucharas de acero inoxidable(docena)	4	\$ 3,00	\$ 12,00
29	Tenedores de acero inoxidable(docena)	4	\$ 4,00	\$ 16,00

30	Cuchillos de mesa de acero inoxidable(docena)	4	\$ 4,50	\$ 18,00
31	Rallador de acero inoxidable	4	\$ 2,00	\$ 8,00
32	Juego de tazas y cucharas medidoras	4	\$ 2,50	\$ 10,00
33	Bandejas biodegradables con compartimentos(docena)	5	\$ 12,00	\$ 60,00
34	Cubiertos biodegradables (docena)	5	\$ 5,00	\$ 25,00
35	Saleros de mesa (rellenables)	6	\$ 1,50	\$ 9,00
36	Ajiceros de mesa (rellenables)	6	\$ 1,50	\$ 9,00
37	Licuadaora	3	\$ 75,00	\$ 225,00
38	Canastillas plásticas para cubiertos	6	\$ 6,00	\$ 36,00
TOTAL (USD):			\$	1.654,00

Tabla 37. Costo de maquinaria

MAQUINARIA				
N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (AÑO)	VALOR UNITARIO(USD)	VALOR TOTAL (USD)
1	Cocina de 4 quemadores	1	\$ 450,00	\$ 450,00
2	Horno a gas	1	\$ 450,00	\$ 450,00
4	Freidora	2	\$ 150,00	\$ 300,00
5	Plancha de acero	2	\$ 250,00	\$ 500,00
6	Refrigeradora de 2 puertas	1	\$ 450,00	\$ 450,00
7	Congelador tipo arcón	1	\$ 500,00	\$ 500,00
8	Mesa de trabajo en acero inoxidable	3	\$ 100,00	\$ 300,00
9	Fregadero de acero inoxidable	1	\$ 50,00	\$ 50,00
10	Fregadero de acero inoxidable(doble)	1	\$ 150,00	\$ 150,00
11	Baño Maria portátil (para mantener caliente la comida)	1	\$ 400,00	\$ 400,00
12	Extractor de olores	1	\$ 200,00	\$ 200,00
TOTAL (USD):			\$	3.770,00

Tabla 38. Costo de muebles

MUEBLES				
N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (AÑO)	VALOR UNITARIO(USD)	VALOR TOTAL (USD)
1	Bancas metálicas	3	\$ 45,00	\$ 135,00
2	Sillas plásticas	12	\$ 8,00	\$ 96,00
3	Sombrillas grandes para exteriores	2	\$ 25,00	\$ 50,00
4	Mesa de acero inoxidable	2	\$ 110,00	\$ 220,00
5	Mesas plásticas plegables	3	\$ 50,00	\$ 150,00
6	Mesón desplegable para servir desde la camioneta	1	\$ 75,00	\$ 75,00
7	Toldo rebatible	1	\$ 450,00	\$ 450,00
8	Visera despegable	1	\$ 50,00	\$ 50,00
9	Estantes cerrados para ingredientes secos, utensilios)	2	\$ 75,00	\$ 150,00
TOTAL (USD):			\$	1.376,00

Tabla 39. Costos de Vehículos

VEHÍCULOS				
N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (AÑO)	VALOR UNITARIO(USD)	VALOR TOTAL (USD)
1	Camioneta (de segunda)	1	\$8.500,00	\$ 8.500,00
			TOTAL (USD):	\$ 8.500,00

Tabla 40. Costo de equipos de cómputo y software

EQUIPOS DE CÓMPUTO Y SOFTWARE				
N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (AÑO)	VALOR UNITARIO(USD)	VALOR TOTAL (USD)
1	Computador portátil HP	1	\$ 450,00	\$ 450,00
2	Celular	2	\$ 90,00	\$ 180,00
3	Licencia de software	1	\$ 500,00	\$ 500,00
4	Impresora térmica	1	\$ 80,00	\$ 80,00
			TOTAL (USD):	\$ 1.210,00

Tabla 41. Total, de compras

Instalaciones	\$	6.000,00
Equipos (herramientas)	\$	1.654,00
Maquinaria	\$	3.770,00
Muebles	\$	1.376,00
Vehículo	\$	8.500,00
Equipos de computo	\$	1.210,00
TOTAL	\$	22.510,00

La inversión total en mobiliario, maquinaria y equipos es de \$22.510,00, monto destinado para la adquisición de herramientas, instalaciones y muebles esenciales para el funcionamiento adecuado del establecimiento móvil, esta inversión garantiza que el establecimiento cuente con todo lo necesario para brindar un servicio eficiente, cómodo y de calidad tanto para los clientes como para el personal.

A continuación, se muestra la tabla de depreciación de los activos adquiridos, considerando su porcentaje anual de depreciación y su respectiva vida útil:

Tabla 42. Depreciación de mobiliario

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Depreciación Total Equipos	\$	\$	\$							
Cómputo y Software (USD):	282,33	282,33	282,33							
Depreciación Total instalaciones (USD):	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Depreciación Total de vehículo (USD)	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00
Depreciación Total Maquinaria (USD):	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Depreciación Total Equipo (USD):	263,90	263,90	263,90	263,90	263,90	263,90	263,90	263,90	263,90	263,90
Depreciación Total Muebles (USD):	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Depreciación Total Muebles (USD):	115,78	115,78	115,78	115,78	115,78					
Depreciación Total Muebles (USD):	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Depreciación Total Muebles (USD):	96,32	96,32	96,32	96,32	96,32	96,32	96,32	96,32	96,32	96,32
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	2.488,33	2.488,33	2.488,33	2.206,00	2.206,00	900,22	900,22	900,22	900,22	900,22

La proyección de depreciación total de los activos es más alta durante los primeros cinco años de operación, ya que es cuando se utiliza la mayor cantidad de equipos, con el paso del tiempo, estos bienes van cumpliendo su vida útil y dejan de generar gastos por depreciación, lo que hace que los valores sean más bajos en los años siguientes.

6.5. GASTOS

Los gastos son todos aquellos desembolsos de dinero que la empresa realiza para poder funcionar correctamente, estos incluyen el costo de materias, pago de servicios básicos, sueldos, transporte, mantenimiento, entre otros, a diferencia de las inversiones, los gastos no se recuperan ya que corresponden a pagos necesarios para el día a día del negocio, permitiendo que el proceso productivo y las actividades administrativas se lleven a cabo de manera continua y eficiente (Yumbo, 2016).

A continuación, se expone la tabla correspondiente a los costos directos e indirectos proyectados para el primer año de las actividades:

Tabla 43. Costos directos e indirectos del año 1

COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS					
Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (MENSUAL)	CANTIDAD (AÑO)	VALOR UNITARIO(USD)	AÑO 1 VALOR TOTAL (USD)
				\$	\$
1	Agua (m3)	1	12	25,00	300,00
				\$	\$
2	Luz (kw)	1	12	20,00	240,00
				\$	\$
3	Teléfono	2	12	15,00	360,00
	Productos de aseo: vinagre, detergente, alcohol, arranca grasas, etc.	1	12	35,00	420,00
	Productos desechables: vasos, servilletas, manteles, etc.	1	12	50,00	600,00
				\$	\$
3	Combustible	1	12	35,00	420,00
				\$	\$
4	Arriendo	1	12	100,00	1.200,00
				\$	\$
5	Varios	1	12	25,00	300,00
				\$	\$
3	Internet	1	12	15,00	180,00
	Uniforme (dos por empleado)	4	2	50,00	400,00
	Tarjetas de presentación	1000	1	0,03	25,00
				\$	\$
6	Material publicitario	1	12	18,00	216,00
				\$	\$
4	Llantas del vehículos	1	1	200,00	200,00
	Mantenimiento del vehículo	1	4	100,00	400,00
				\$	\$
6	Capacitaciones	1	1	30,00	30,00
				\$	\$
7	Material de oficina	1	12	5,00	60,00
	Mantenimiento de Sistema	1	2	25,00	50,00
				\$	\$
6	Firma electrónica	1	1	50,00	50,00

\$
TOTAL (USD): 5.451,00

A continuación, se muestra la tabla con el detalle de los costos indirectos e indirectos proyectados para los años 2,3,4, y 5, reflejando la estimación total anual correspondiente a cada periodo:

Tabla 44. Costos directos del año 2,3,4 y 5

AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VALOR TOTAL (USD)	VALOR TOTAL (USD)	VALOR TOTAL (USD)	VALOR TOTAL (USD)
\$ 305,62	\$ 311,35	\$ 317,18	\$ 323,12
\$ 244,50	\$ 249,08	\$ 253,74	\$ 258,50
\$ 366,74	\$ 373,61	\$ 380,61	\$ 387,74
\$ 427,87	\$ 435,88	\$ 444,05	\$ 452,37
\$ 611,24	\$ 622,69	\$ 634,36	\$ 646,24
\$ 427,87	\$ 435,88	\$ 444,05	\$ 452,37
\$ 1.222,48	\$ 1.245,38	\$ 1.268,71	\$ 1.292,48
\$ 305,62	\$ 311,35	\$ 317,18	\$ 323,12
\$ 183,37	\$ 186,81	\$ 190,31	\$ 193,87
\$ 407,49	\$ 415,13	\$ 422,90	\$ 430,83
\$ 25,47	\$ 25,95	\$ 26,43	\$ 26,93
\$ 220,05	\$ 224,17	\$ 228,37	\$ 232,65
	\$ 200,00		\$ 200,00
\$ 407,49	\$ 415,13	\$ 422,90	\$ 430,83
\$ 61,12	\$ 62,27	\$ 63,44	\$ 64,62
\$ 50,94	\$ 51,89	\$ 52,86	\$ 53,85
\$ 50,94	\$ 51,89	\$ 52,86	\$ 53,85
\$ 5.318,81	\$ 5.618,45	\$ 5.519,95	\$ 5.823,36

Tabla 45. Gasto de mano de obra del año 1

Denominación del puesto	Área de Trabajo	Salario (USD)	N° Empleados	Horas trabajadas	N° meses	Salario anual (USD)					AÑO 1
						11,15%	9,45%	Tercero	Cuarto		
Administrador	Administrativa	200,00	1	4	12	2.400,00	267,60	226,80	200,00	235,00	3.102,60
Supervisor	Administrativa	200,00	1	4	12	2.400,00	267,60	226,80	200,00	235,00	3.102,60
Ayudante de cocina	Operativo	235,00	1	4	12	2.820,00	314,43	266,49	235,00	235,00	3.604,43
Atención al cliente	operativo	235,00	1	4	12	2.820,00	314,43	266,49	235,00	235,00	3.604,43
						\$ 10.440,00	\$ 1.164,06	\$ 986,58	\$ 870,00	\$ 940,00	\$ 13.414,06

Tabla 46. Gastos de mano de obra del año 2,3,4 y 5

VACACIONES	FONDOS RESERVA	Salario Anual				
		Proyectado (USD)	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 3.402,60	\$ 3.515,08	\$ 3.631,28	\$ 7.502,63	\$ 7.750,65
\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 3.402,60	\$ 3.515,08	\$ 3.631,28	\$ 7.502,63	\$ 7.750,65
\$ 117,50	\$ 235,00	\$ 3.956,93	\$ 4.087,73	\$ 4.222,86	\$ 8.724,91	\$ 9.013,33
\$ 117,50	\$ 235,00	\$ 3.956,93	\$ 4.087,73	\$ 4.222,86	\$ 8.724,91	\$ 9.013,33
\$ 435,00	\$ 870,00	\$ 14.719,06	\$ 15.205,63	\$ 15.708,28	\$ 32.455,10	\$ 33.527,96

Tabla 47. Gastos por honorarios

Denominación del puesto	Área de Trabajo	Salario (USD)	N°	Horas tr.	N° meses	Salario anual (USD)	Cálculo Seguro (USD)	
							Patronal 11,15%	Personal 9,45%
Administrador	Administrativa	\$ 200,00	1	4	12	\$ 2.400,00	\$ 267,60	\$ 226,80
Supervisor	Administrativa	\$ 200,00	1	4	12	\$ 2.400,00	\$ 267,60	\$ 226,80
Ayudante de cocina	Operativo	\$ 235,00	1	4	12	\$ 2.820,00	\$ 314,43	\$ 266,49
Atención al cliente	operativo	\$ 235,00	1	4	12	\$ 2.820,00	\$ 314,43	\$ 266,49
						\$ 10.440,00	\$ 1.164,06	\$ 986,58

Tabla 48. Gasto total de mano de obra y honorarios

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de obra fija	\$ 13.414,06	\$ 15.205,63	\$ 15.708,28	\$ 32.455,10	\$ 33.527,96
Mano de obra ocasional /servicios profesionales	\$ 3.230,00	\$ 3.336,77	\$ 3.447,08	\$ 3.561,03	\$ 3.678,74
Total (USD):	\$ 16.644,06	\$ 18.542,40	\$ 19.155,36	\$ 36.016,12	\$ 37.206,71

Tabla 49. Total, de egresos

EGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	\$		\$	\$	\$
Costos Operativos	4.420,00	\$ 4.502,80	4.587,15	4.673,09	4.760,63
Costos	\$		\$	\$	\$
Administrativos	1.031,00	\$ 816,01	1.031,29	846,86	1.062,73
Mano de Obra	\$		\$	\$	\$
Total	13.414,06	\$ 15.205,63	15.708,28	32.455,10	33.527,96
Compra de	\$		\$	\$	\$
Materia Prima	574,85	\$ 585,62	596,59	607,77	619,15
	\$		\$	\$	\$
Imprevistos 5%	972,00	\$ 1.055,50	1.096,17	1.929,14	1.998,52
	\$	\$	\$	\$	\$
TOTAL DE EGRESOS	20.411,91	22.165,56	23.019,48	40.511,95	41.969,00

Al analizar los egresos proyectados para los cinco años, se observa un crecimiento progresivo en cada uno de los egresos debido a factores como la inflación, ajustes salariales y aumentó en costos de operación.

6.6. INVERSIONES

Una inversión, de acuerdo con Gitman y Joehnk (2009), no se limita únicamente al acto de colocar dinero en un instrumento financiero o activo, sino que implica una decisión estratégica orientada a generar beneficios a futuro, esto se realiza bajo la premisa de que los fondos asignados producirán un retorno económico positivo, ya sea en forma de ingresos directos, aumentando de valor o estabilidad patrimonial, en este sentido, las inversiones representan un compromiso de recursos actuales a cambio de rendimiento esperados, lo que las convierte en un componente esencial para la planificación y el crecimiento tanto de empresas privadas como entidades públicas.

A continuación, se detalla la tabla con la inversión pre operativa estimada para el primer año, considerando los recursos necesarios antes del inicio de las operaciones del negocio:

Tabla 50. Inversión pre operativa anual

INVERSIÓN PREOPERATIVA	
Concepto	Valor
Patente municipal	\$ 80,00
Permisos de ocupación de vía pública	\$ 60,00
Permiso sanitario	\$ 70,00
Permiso de salud e higiene	\$ 60,00
Permisos ambientales	\$ 50,00
Bomberos	\$ 30,00
Varios	\$ 100,00
Total Pre-operación	\$ 450,00

Se presenta la tabla que detalla el capital de trabajo estimado para cubrir las necesidades operativas los tres primeros meses de funcionamiento:

Tabla 51. Consolidación de la inversión inicial

Consolidado Inversión Inicial		
Maquinaria y Herramientas, Equipo de		
Cómputo, Muebles	\$ 22.510,00	50,1%
Inversión Preoperativa	\$ 450,00	1,0%
Inversión Capital de Trabajo	\$ 21.933,37	48,9%
INVERSIÓN INICIAL TOTAL	\$ 44.893,37	100%

El resumen del consolidado de inversión muestra cómo se distribuye los recursos iniciales indispensables para poner en marcha el establecimiento móvil, esto indica qué porcentaje del total se destina a cada área fundamental, esto permite entender en qué se está invirtiendo el dinero para asegurar el correcto funcionamiento desde el comienzo.

6.7. PRÉSTAMOS

Según Redondo (2008) afirma que un préstamo es una operación financiera en la que una entidad o persona entrega una cantidad de dinero a otra, bajo el compromiso de que esta última lo devolverá en pagos sucesivos, incluyendo un interés previamente pactado, esta modalidad permite al prestatario acceder al capital necesario de forma inmediata y devolverlo de manera programada, lo que la convierte en una herramienta clave para la financiación tanto en el ámbito personal como empresarial.

Para iniciar operaciones, será necesario obtener un préstamo por un monto de \$34.102,65, que corresponde a la inversión inicial total requeridos, este crédito tendría un interés del 12% y se pagaría en 36 cuotas mensuales, con un valor aproximado de \$1.132,70 por mes, este financiamiento permitirá cubrir los costos iniciales:

Tabla 52. Cálculo de cuota mensual

Monto del crédito:	\$28.062,98
Tasa de interés (anual)	18%
Número de pagos (mensuales):	60
Pago (mensual)	\$712,12

Tabla 53. Amortización de préstamo

# Pago	Pago Interés	Pago Capital	Saldo
1	\$ 420,94	\$ 291,67	\$ 27.771,31
2	\$ 416,57	\$ 296,05	\$ 27.475,26
3	\$ 412,13	\$ 300,49	\$ 27.174,77
4	\$ 407,62	\$ 304,99	\$ 26.869,78
5	\$ 403,05	\$ 309,57	\$ 26.560,21
6	\$ 398,40	\$ 314,21	\$ 26.246,00
7	\$ 393,69	\$ 318,93	\$ 25.927,07
8	\$ 388,91	\$ 323,71	\$ 25.603,37
9	\$ 384,05	\$ 328,56	\$ 25.274,80
10	\$ 379,12	\$ 333,49	\$ 24.941,31
11	\$ 374,12	\$ 338,50	\$ 24.602,81
12	\$ 369,04	\$ 343,57	\$ 24.259,24
13	\$ 363,89	\$ 348,73	\$ 23.910,51
14	\$ 358,66	\$ 353,96	\$ 23.556,56
15	\$ 353,35	\$ 359,27	\$ 23.197,29
16	\$ 347,96	\$ 364,66	\$ 22.832,63
17	\$ 342,49	\$ 370,13	\$ 22.462,51
18	\$ 336,94	\$ 375,68	\$ 22.086,83
19	\$ 331,30	\$ 381,31	\$ 21.705,52
20	\$ 325,58	\$ 387,03	\$ 21.318,48
21	\$ 319,78	\$ 392,84	\$ 20.925,65
22	\$ 313,88	\$ 398,73	\$ 20.526,92
23	\$ 307,90	\$ 404,71	\$ 20.122,20
24	\$ 301,83	\$ 410,78	\$ 19.711,42
25	\$ 295,67	\$ 416,94	\$ 19.294,48
26	\$ 289,42	\$ 423,20	\$ 18.871,28
27	\$ 283,07	\$ 429,55	\$ 18.441,74
28	\$ 276,63	\$ 435,99	\$ 18.005,75
29	\$ 270,09	\$ 442,53	\$ 17.563,22
30	\$ 263,45	\$ 449,17	\$ 17.114,05
31	\$ 256,71	\$ 455,90	\$ 16.658,15
32	\$ 249,87	\$ 462,74	\$ 16.195,40
33	\$ 242,93	\$ 469,68	\$ 15.725,72
34	\$ 235,89	\$ 476,73	\$ 15.248,99
35	\$ 228,73	\$ 483,88	\$ 14.765,11
36	\$ 221,48	\$ 491,14	\$ 14.273,97
37	\$ 214,11	\$ 498,51	\$ 13.775,46
38	\$ 206,63	\$ 505,98	\$ 13.269,48
39	\$ 199,04	\$ 513,57	\$ 12.755,91
40	\$ 191,34	\$ 521,28	\$ 12.234,63
41	\$ 183,52	\$ 529,10	\$ 11.705,54
42	\$ 175,58	\$ 537,03	\$ 11.168,50
43	\$ 167,53	\$ 545,09	\$ 10.623,42
44	\$ 159,35	\$ 553,26	\$ 10.070,15
45	\$ 151,05	\$ 561,56	\$ 9.508,59
46	\$ 142,63	\$ 569,99	\$ 8.938,60
47	\$ 134,08	\$ 578,54	\$ 8.360,07
48	\$ 125,40	\$ 587,21	\$ 7.772,85
49	\$ 116,59	\$ 596,02	\$ 7.176,83
50	\$ 107,65	\$ 604,96	\$ 6.571,87
51	\$ 98,58	\$ 614,04	\$ 5.957,83
52	\$ 89,37	\$ 623,25	\$ 5.334,58
53	\$ 80,02	\$ 632,60	\$ 4.701,99
54	\$ 70,53	\$ 642,09	\$ 4.059,90
55	\$ 60,90	\$ 651,72	\$ 3.408,19
56	\$ 51,12	\$ 661,49	\$ 2.746,69
57	\$ 41,20	\$ 671,41	\$ 2.075,28
58	\$ 31,13	\$ 681,49	\$ 1.393,79
59	\$ 20,91	\$ 691,71	\$ 702,08
60	\$ 10,53	\$ 702,08	\$ -

6.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

Tal como lo expone Aguirre de la O (2021), el punto de equilibrio es un indicador esencial en la gestión financiera de una empresa, ya que señala el momento exacto en el que los ingresos igualan a los costos totales, sin generar utilidad ni pérdida, comprender este punto permite evaluar cómo la variación en las ventas o los costos afecta directamente la rentabilidad, facilitando una toma de decisiones más informadas en escenarios económicos diversos (Aguirre, 2021).

Tabla 54. Punto de equilibrio

UNIDADES VENDIDAS	COSTOS TOTALES	INGRESOS	UTILIDADES
0	\$ 18.152,18	\$ -	\$ -18.152,18
3000	\$ 27.883,43	\$ 14.634,27	\$ -13.249,16
6000	\$ 37.614,68	\$ 29.268,53	\$ -8.346,15
8000	\$ 44.102,19	\$ 39.024,71	\$ -5.077,47
9950	\$ 50.427,50	\$ 48.536,99	\$ -1.890,51
11107	\$ 54.179,69	\$ 54.179,69	\$ -
15000	\$ 66.808,44	\$ 73.171,34	\$ 6.362,89
17000	\$ 73.295,94	\$ 82.927,51	\$ 9.631,57
18000	\$ 76.539,69	\$ 87.805,60	\$ 11.265,91

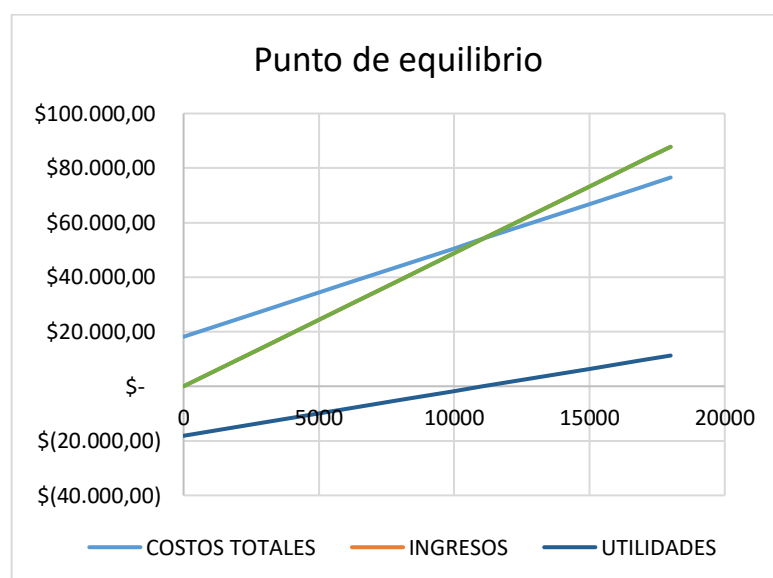


Figura 96. Punto de equilibrio

En el establecimiento móvil Ala Combi, el punto de equilibrio se alcanza cuando se venden 11107 unidades al año, lo cual equivale a un ingreso anual de aproximadamente \$54.179,69, en este nivel de ventas, los costos totales también ascienden a \$54.179,69, lo que da como resultado una utilidad de 0.00, por ello se

considera que el punto de equilibrio se alcanza en ese nivel de ventas, lo que indica que Ala Combi tiene una zona de seguridad positiva, esto significa que el negocio no solo cubrirá sus costos, sino que además obtendrá utilidades al operar en condiciones normales.

6.9. FLUJO DE CAJA

Según el Instituto Europeo de Posgrados (s.f.), el flujo de caja es un instrumento financiero que refleja movimiento real de dinero dentro y fuera de una empresa o proyecto durante un periodo determinado, a diferencia de otros registro contables, no incluye operaciones a crédito, lo que permite evaluar con precisión la liquidez y las necesidades reales de efectivo, esta herramienta es clave para anticipar requerimientos de financiamiento, evaluar la capacidad de cubrir obligaciones mensuales o decidir sobre las inversiones de excedentes.

Tabla 55. Flujo de caja

AÑO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS DEL PROYECTO	(44.893,37)	18.248,48	17.827,88	21.962,93	15.280,41	21.793,07
CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad neta		8.165,17	8.934,89	14.493,13	14.284,41	19.587,07
Deprec y amortz		2.488,33	2.488,33	2.488,33	2.206,00	2.206,00
- Adquisición PPE / intangibles			-		1.210,00	
(+) Intereses		7.594,98	6.404,65	4.981,47		
- Escudo fiscal		-	-	-	-	
Flujo de caja del proyecto	(44.893,37)	18.248,48	17.827,88	21.962,93	15.280,41	21.793,07

6.10. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

De acuerdo con Buján Pérez (2023), los estados financieros proyectados o proforma son estimaciones anticipadas del comportamiento económico de una empresa, estos documentos, sustentados en hipótesis y previsiones, permiten anticipar la evolución financiera de una organización en diversos horizontes de tiempo y facilitan la toma de decisiones estratégicas mediante una visión más clara de los posibles escenarios.

Tabla 56. Estados financiero proyectados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
	1	2	3	4	5
	\$	\$	\$	\$	\$
Ventas	99.436,92	119.324,30	143.189,16	171.827,00	206.192,40
Costos Operativos	66.121,92	80.933,23	97.119,87	114.773,93	139.852,61
UTILIDAD BRUTA	33.315,00	38.391,08	46.069,29	57.053,07	66.339,78
Gastos Administrativos	10.466,20	16.021,63	16.739,57	33.301,96	34.590,69
Gastos de depreciación	2.488,33	2.488,33	2.488,33	2.206,00	2.206,00
Gastos de amortización	450,00				
UTILIDAD ANTES DE INTERES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	19.910,47	19.881,11	26.841,39	21.545,11	29.543,09
Gastos de interés	4.747,65	4.003,57	3.113,93		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	15.162,82	15.877,55	23.727,46	21.545,11	29.543,09
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	2.274,42	2.381,63	3.559,12	3.231,77	4.431,46
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	12.888,40	13.495,91	20.168,34	18.313,34	25.111,63
22% IMPUESTOS A LA RENTA	2.835,45	2.969,10	4.437,03	4.028,93	5.524,56
UTILIDAD NETA	10.052,95	10.526,81	15.731,31	14.284,41	19.587,07

6.11. EVALUACIÓN FINANCIERA

Vega Mayorga (2021) explica que la evaluación financiera consiste en un análisis que busca determinar si un proyecto es rentable, facilitando así la elección más conveniente entre diversas alternativas de inversión, este estudio es clave para tomar decisiones acertadas que aseguren el uso eficiente de los recursos económicos disponibles (Vega, 2018).

Los indicadores financieros permiten analizar la viabilidad económica del proyecto en diversos escenarios, esta evaluación considera distintas condiciones que pueden influir en la rentabilidad y sostenibilidad del emprendimiento, entre las herramientas utilizadas se encuentran el Valor Actual Neto (VAN), La Tasa Interna De Retorno (TIR), El Período De Recuperación De Inversión (PRI) Y el índice Costo-Beneficio (CB), los cuales brindan una visión clara sobre los posibles beneficios económicos y los riesgos implicados.

Tabla 57. Evaluación financiera

EVALUACIÓN FINANCIERA	
INDICADORES	Con financiamiento
VAN	31.971,66
IR	2,14

TIR
PRI

31,04%
2 años 5 meses

VII. MODELO DE NEGOCIO

7.1. PROBLEMA

Uno de los principales obstáculos que enfrentan los consumidores es la dificultad de acceder a una oferta gastronómica ecuatoriana auténtica, variada y en un solo lugar, muchos restaurantes se especializan en una sola región o en platos comunes, lo que limita la experiencia culinaria, además, la falta de tiempo de los clientes, sobre todo estudiantes y trabajadores, impide que puedan esperar largos tiempos de atención en locales convencionales, a esto se suma el problema de los precios elevados en establecimientos formales, los cuales pueden alejar a ciertos sectores del consumo frecuente, en Tulcán también se observa una carencia de propuestas que integren la gastronomía con el turismo cultural o histórico.

7.2. SEGMENTO DE CLIENTES

Ala Combi está dirigido a tres segmentos clave:

- Estudiantes, docentes y personal universitario de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), quienes buscan alimentos rápidos, económicos y de calidad entre semana.
- Funcionarios públicos, privados y población en general del centro de Tulcán, interesados en propuestas accesibles, rápidas, pero también tradicionales.
- Turistas nacionales y extranjeros, especialmente aquellos que visitan el Cementerio José María Azael Franco, quienes buscan experiencias auténticas y culturales, incluyendo la gastronomía local como parte del atractivo turístico.

Estos segmentos fueron definidos en función de los puntos estratégicos en los que opera Ala Combi y responden a las distintas necesidades de consumo.

7.3. PROPOSICIÓN DE VALOR ÚNICA

Ala Combi brinda una experiencia culinaria y cultural innovadora al fusionar en un solo espacio móvil platos típicos de las tres regiones del Ecuador: Costa, Sierra y

Amazonía, esto ofrece variedad y riqueza gastronómica en un mismo menú, algo inusual en establecimientos convencionales, además el servicio se distingue por ser rápido gracias a la pre-preparación de los platos, accesible económicamente y adaptable al perfil del consumidor, según la ubicación y el horario, la infraestructura móvil, su estética atractiva y su presencia en lugares estratégicos refuerzan el valor diferencial del negocio.

Es por ello que cumple con el concepto de innovación porque introduce un modelo de servicio gastronómico perfeccionado y no convencional en Tulcán, integrando elementos de movilidad, cultura, turismo y marketing, con un enfoque segmentado y planificado, esta propuesta sale de lo común, responde a necesidades del entorno actual y aporta un nuevo valor al mercado local y al turismo gastronómico.

7.4. SOLUCIÓN

Ala Combi ofrece una solución concreta a la falta de variedad y accesibilidad en la oferta gastronómica local al presentar un menú diverso de platos típicos pre-preparados que reducen el tiempo de espera, se adapta a distintos públicos y contextos con precios diferenciados y porciones ajustadas, el modelo móvil permite llegar directamente al consumidor, sin que este deba desplazarse a largas distancias, así mismo brinda una propuesta cultural, al incorporar historias y contexto de cada plato a través de su página web.

7.5. CANALES

La distribución y promoción del servicio se realiza a través de tres puntos físicos de venta: la UPEC entre semana, el Parque Central entre semana y el Cementerio José María Azael Franco los fines de semana, en las redes sociales como Instagram, Facebook, TikTok y WhatsApp para atraer y fidelizar clientes, publicar promociones y novedades, por medio del servicio de delivery el cual amplía el alcance a personas que no pueden acudir al punto físico, en la página web donde los usuarios podrán consultar menús, conocer la historia de los platos, realizar pedidos y explorar el contenido, además a través de la participación en ferias, eventos gastronómicos y alianzas con instituciones como la UPEC, el GAD Municipal de Tulcán, la Agencia de viajes NuMay Tours, el medio de comunicación Nortvisión, el Centro de Capacitación Gastronómica CEI Cocina e Identidad, que fortalecen la visibilidad y posicionamiento de la marca.

7.6. VENTAJA ESPECIAL

La principal ventaja especial de Ala Combi radica en su modelo de negocio móvil, flexible y anclado a puntos estratégicos de alto tránsito, lo cual permite adaptarse a diferentes públicos y contextos sin depender de un local fijo, este enfoque reduce significativamente los costos operativos y facilita una mayor cercanía con los clientes, además, el establecimiento construye un diferencial mediante promociones personalizadas según el tipo de cliente y la ubicación, relaciones con proveedores locales e instituciones como la UPEC, el GAD Municipal de Tulcán, la Agencia de viajes NuMay Tours, centros de capacitación como el CEI, la carrera de Mecánica Automotriz del Instituto Superior Tecnológico Vicente Fierro y con Arquimode, una empresa de diseño de interiores, lo que fortalece su red de apoyo y legitimidad en la comunidad, una página web con contenido adicional, que incluye información histórica de los platos, convirtiendo la experiencia gastronómica en una vivencia educativa y cultural, finalmente la infraestructura distintiva, el diseño del vehículo, su nombre y propuesta visual que permite a Ala Combi destacarse frente a la competencia, generando recordación de marca y posicionamiento en el mercado local.

7.7. FLUJO DE INGRESOS

Los ingresos provienen de diversas fuentes, lo que diversifica el riesgo y fortalece la sostenibilidad del negocio, entre estas las ventas directas en el establecimiento móvil del menú Costa, Sierra y Amazonía en los tres puntos estratégicos, pedidos por delivery, participación en ferias gastronómicas y festivales.

7.8. ESTRUCTURA DE COSTES

El modelo de negocio contempla tanto costos fijos como variables, entre estos la compra de la camioneta como inversión inicial esencial, la adecuación de la unidad móvil con un toldo, viseras, mesas, equipos de cocina y diseño, obtención de trámites y permisos municipales, arriendo de un local fijo y equipamiento de cocina, compra periódica de insumos y materia prima, gastos operativos y administrativos como sueldos del personal servicios básicos, mantenimiento del vehículo, marketing digital, capacitaciones, entre otros.

7.9. MÉTRICAS CLAVE

Para evaluar el desempeño del negocio se consideran las ventas mensuales por ubicación, la tasa de crecimiento e interacción de seguidores en redes sociales, la frecuencia de compra por cliente, el número de pedidos por delivery, la participación en ferias, visitas a la página web y alcance del contenido.

<p>1. PROBLEMA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para acceder a comida típica ecuatoriana en un solo lugar. • Carencia de menús variados. • Limitación por la falta de tiempo. • Precios elevados. 	<p>4. SOLUCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia culinaria diversa en un solo lugar. • Reducción en el tiempo de espera. • Menús accesibles. 	<p>3. PROPOSICIÓN DE VALOR ÚNICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia gastronómica cultural y móvil. • Menú variado de platos típicos de tres regiones en un mismo lugar. • Integra elementos de movilidad, cultura y turismo • Infraestructura innovadora. • Ubicación en tres puntos estratégicos. • Brinda variedad y rapidez 	<p>9. VENTAJA ESPECIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelo de venta flexible, móvil y anclado a puntos estratégicos. • Promociones adaptadas al tipo de cliente. • Página web con información histórica de los platos. • Alianzas con proveedores locales e instituciones. • Infraestructura distintiva e innovadora. <p>5. CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puntos de venta físicos en tres zonas. • Redes sociales. • Servicio de delivery. • Página web del establecimiento móvil. • Colaboración con agencias, instituciones y ferias. 	<p>2. SEGMENTO DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunidad universitaria (UPEC). • Funcionarios públicos, privados y población en general. • Turistas nacionales y extranjeros.
<p>7. ESTRUCTURA DE COSTES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compra de la camioneta. • Adecuación de la unidad móvil • Obtención de permisos. • Arriendo de un local fijo y equipamiento de cocina. • Compra de materia prima. • Gastos operativos y administrativos. 		<p>6. FLUJO DE INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta directa de los tres menús en los tres puntos estratégicos. • Pedidos por delivery. • Participación en ferias y festivales. • Promociones especiales. • Colaboraciones estratégicas. 		

Figura 97. Plantilla del Lean Canvas

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El desarrollo de Ala Combi evidencia la viabilidad de un modelo gastronómico móvil inclusivo e innovador al integrar en una sola propuesta culinaria platos típicos de la Costa, Sierra y Amazonía ecuatoriana, esta iniciativa corresponde a una necesidad latente del mercado local, además la implementación de diferentes herramientas que permitieron estructurar el negocio de forma estratégica, facilitando la planificación en aspectos clave como la propuesta de valor, canales de distribución, costos e ingresos, el perfil de los clientes, que fortaleció la toma de decisiones durante el diseño del plan de negocio.
- La relación con aliados estratégicos y la participación en espacios físicos clave fortalecen la sostenibilidad del emprendimiento y su impacto social, esto no solo permite una conexión directa con la comunidad, sino que también contribuye al cumplimiento de la misión institucional de acercar la gastronomía ecuatoriana al público mediante un formato accesible y culturalmente representativo.
- Desde el punto de vista financiero se confirmó la viabilidad económica del emprendimiento, ya que las ventas proyectadas superan el mínimo necesario para cubrir todos los costos operativos, esto evidencia que Ala Combi no solo es sostenible en términos sociales, sino también en términos económicos, permitiendo su consolidación y posible expansión futura.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, J. (09 de junio de 2021). *Importancia de la determinación del punto de equilibrio en proyectos de empresas constructoras*.
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2023/09/05CA2021-1.pdf>
- Buñay Cantos, J. P., Carrión Aguilar, R. A. & Villamar Piguave, W. G. (2023). Análisis del entorno económico internacional y su incidencia en los negocios internacionales. *Revista Dialnet*. 8(8), 2420-2434.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9152345>
- Caba, N. Chamorro, O. & Fontalvo, T. (2010). *Gestión de la producción y Operaciones*. Biblioteca UTEC.
https://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55847.pdf
- Carmona, E. (12 de marzo de 2010). *Los mapas perceptuales (perceptual mapping) y su aplicación al mercadeo*. Ocarmonav.
<https://ocarmonav.blogspot.com/2010/03/los-mapas-perceptuales-y-su-aplicacion.html>
- Constitución de la República del Ecuador (2008). *Programas de salud y nutrición*. Defensa.gob. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Esic,(2025). *Cómo crear un perfil de cliente ideal con ejemplos*. Esic.
<https://www.esic.edu/rethink/business/como-crear-perfil-cliente-ideal-ejemplos-c>
- Faicán, M. (2010). *Desarrollo de un diseño de proceso de servucción para la cooperativa de ahorro y crédito COOPAC AUSTRO*. [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana]. Cuenca-Ecuador.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4675/1/UPS-CT001862.pdf>
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. 9na edición. Pearson Educación, México.

<https://maliaoceano.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

Gray, D. (2010). *Mapa de empatía*. <https://gamestorming.com/empathy-map/>

Guerrero Garzón, PP, Hernández Losada, DF, & Díaz Monroy, LG (2012). Metodología para la fijación de precios mediante la utilización de la elasticidad precio-demanda. Caso tipo: repuestos del sector automotor. *Apuntes del Cenes*, 31 (54), 9-36. <https://www.redalyc.org/pdf/4795/479548635002.pdf>

Guillen, D. (19 de enero de 2023). *Objetivos SMART y KPI: creando indicadores inteligentes*. UOC. <https://blogs.uoc.edu/economia-empresa/es/objetivos-smart-y-kpi-creando-indicadores-inteligentes/>

Hidalgo Reyes, P., Peña Fernández, JM, Navas López, AI, & Zayas Martínez, M. (2024). La matriz de perfil competitivo (MPC) clave estratégica en la comparación y valoración de atletas y equipos deportivos. *Ciencia y educación, Edición Especial*, 39-51. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11179664>

Hill, C., & Jones, G. (2011). *Administración estratégica un enfoque integral*. 9na edición. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24528w/versionbi/Administracion-estrategica.pdf>

Kotler, P. & Armstrong g. (2010). *Principios de Marketing*. 16 edición. <https://www.amazon.com/-/es/Principles-Marketing-16th-Philip-Kotler/dp/0133795020>

Ley de Turismo (2002). *Servicio de alimentos y bebida*. Turismo. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/LEY-DE-TURISMO.pdf>

Ley orgánica para el fortalecimiento de las actividades turísticas y fomento del empleo (2024). *Las actividades turísticas*. Gobierno del Ecuador. <https://www.gob.ec/regulaciones/ley-organica-fortalecimiento-actividades-turisticas-fomento-empleo>

Ley Orgánica para Enfrentar el Conflicto Armado Interno, la Crisis Social y Económica (2024). *Contribución Temporal de Seguridad*. <https://www.pwc.ec/es/tax-news/2024/TN02-24.pdf>

- Llamas Fernández, F. J. & Fernández Rodríguez, J. C. (2018). La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. *Revista EAN*, 84, (pp 79-95). <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1918>
- Llor Chávez, D., Peña Vélez, I., Moreira Largacha, J., Arteaga Flores, R., & Pérez Briceño, J. (2018). Estrategias de crecimiento para aumentar el volumen de ventas de las pequeñas empresas. *Polo del Conocimiento*, 3(11), 3-16. <https://doi.org/10.23857/pc.v3i11.767>
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (2015). *Producción y consumo responsable*. ONU. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>
- Pascual, B. (2021). *Validación de Mercado: El Camino hacia el Éxito Empresarial*. <https://borjapascual.tv/diccionario-emprendedor/que-es-la-validacion-de-mercado/>
- Pujol, B. (1999). *Diccionario de marketing*. 1era Edición. Madrid-España. <https://www.iberlibro.com/DICCIONARIO-MARKETING-Pujol-Bengoechea-Bruno-Coord/13246698254/bd>
- Redondo, J. (2018). *Análisis de préstamos y su valoración*. [Tesis de pregrado, Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/34002/TFG-E-465.pdf>
- RIES, A. & Trout, J. (2003). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. 2da edición. México. https://www.casadellibro.com/libro-posicionamiento-la-batalla-por-su-mente-2-ed/9789701036686/879912?srsId=AfmBOookgDqwXn5VspwxLyag1AB_-BkoNV0_qjRunSOTKKfNoxxGeBU
- Rojas López, M. D., Rincón López, C., & Mesa León, S. (2014). Alianzas estratégicas: alternativas generadoras de valor. *Universidad & Empresa*, 16(27), 289-310. <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187241606011.pdf>
- Román, R. (2009). *Manual de compras para la micro y mediana empresa*. [Tesis de pregrado, universidad Iberoamericana]. México. <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015101/015101.pdf>

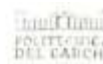
- Thompson, I. (2005). *La Segmentación del Mercado*.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24313w/Segmentacion_del_Mercado.pdf
- Vega, S. (2018). *Evaluación financiera de proyectos*.
https://campusvirtual.icap.ac.cr/pluginfile.php/229069/mod_resource/content/1/Lectura%205%20Evaluaci%C3%B3n%20Financiera.pdf
- Yumbo, M. (2016). *La estructura del gasto operativo de la cooperativa de ahorro y crédito cacha Ltda. y su incidencia en la rentabilidad, cantón riobamba, período 2013-2014*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Riobamba-Ecuador.
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/3299/1/UNACH-%20EC-FCP-CPA-2016-0044.pdf>

X. ANEXOS

Anexo 1. Acta de sustentación de Predefensa de TIC



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS AMBIENTALES

CARRERA DE TURISMO

ACTA

**DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CON ENFOQUE EN
EMPREDIMIENTO TIPO B**

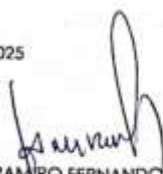
ESTUDIANTE:	MÉNDEZ YANDÚN ANAHÍ FERNANDA	CÉDULA DE IDENTIDAD:	1752022242
PERIODO ACADÉMICO:	2025A	PRESIDENTE TRIBUNAL:	MSC. GUSTAVO ARMANDO LUCERO LIMA
DOCENTE:	MSC. JAIRO MAURICIO GUEVARA ROSERO	DOCENTE TUTOR:	MSC. RAMIRO FERNANDO URRESTA YÉPEZ
TEMA DEL TIC:	"Plan de negocio para la creación de un restaurante móvil de comida típica de las regiones del Ecuador, en la ciudad de Tulcán"		
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	8.00	Describir el aporte sustancial del negocio
2	ANÁLISIS DEL MERCADO	7.33	Evidenciar la validación de la demanda
3	PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO/ MODELO OPERATIVO	8.00	Mostrar el flujoograma de procesos
4	MARKETING Y VENTAS	6.67	Explicar las 4 P y presupuesto de marketing. Estandarizar ventas
5	EVALUACIÓN FINANCIERA	6.00	Revisar costos de operación, ingresos y capital de trabajo e inversión inicial
6	MODELO DE NEGOCIO	7.00	Mostrar la innovación en el modelo
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	8.00	Mostrar seguridad y mayor conocimiento de su emprendimiento
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	9.00	

Obteniendo una nota de: **7,80** Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o las investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 66.- De la aprobación de la pre defensa del Informe final de TIC.- El estudiante deberá obtener una nota mínima de 7/10; al finalizar el proceso de pre-defensa se procederá a levantar el acta correspondiente. En el caso de aprobar con observaciones el estudiante deberá adjuntar el informe final de cumplimiento de observaciones y recomendaciones emitido por el Tribunal previo a la defensa final en un término máximo de 10 días.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el **lunes, 7 de julio de 2025**


MSC. GUSTAVO ARMANDO LUCERO LIMA
PRESIDENTE TRIBUNAL


MSC. RAMIRO FERNANDO URRESTA YÉPEZ
DOCENTE TUTOR


MSC. JAIRO MAURICIO GUEVARA ROSERO
DOCENTE

Anexo 2. Acta de sustentación de Predefensa de TIC



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS AMBIENTALES

CARRERA DE TURISMO

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CON ENFOQUE EN EMPRENDIMIENTO TIPO B

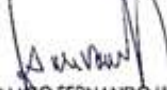
ESTUDIANTE:	VINOCUNGA ROJAS WENDY VANESSA	CÉDULA DE IDENTIDAD:	1753754157
PERIODO ACADÉMICO:	2025A		
PRESIDENTE TRIBUNAL	MSC. GUSTAVO ARMANDO LUCERO LIMA	DOCENTE TUTOR:	MSC. RAMIRO FERNANDO URRESTA YÉPEZ
DOCENTE:	MSC. JAIRO MAURICIO GUEVARA ROSERO		
TEMA DEL TIC:	"Plan de negocio para la creación de un restaurante móvil de comida típica de las regiones del Ecuador, en la ciudad de Tulcán"		
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	8.00	Describir el aporte turístico del negocio
2	ANÁLISIS DEL MERCADO	7.33	Evidenciar la validación de la demanda
3	PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO/ MODELO OPERATIVO	8.00	Mostrar el flujo de procesos
4	MARKETING Y VENTAS	6.67	Explicar las 4 P y presupuesto de marketing. Estandarizar ventas
5	EVALUACIÓN FINANCIERA	6.00	Revisar costos de operación, ingresos y capital de trabajo e inversión inicial
6	MODELO DE NEGOCIO	7.00	Mostrar la innovación en el modelo
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	8.00	Demstrar seguridad y mayor conocimiento de su emprendimiento
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	9.00	

Obteniendo una nota de: **7.80** Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acotar el siguiente artículo:

Art. 66.- De la aprobación de la pre defensa del informe final de TIC.- El estudiante deberá obtener una nota mínima de 7/10; al finalizar el proceso de pre-defensa se procederá a levantar el acta correspondiente. En el caso de aprobar con observaciones el estudiante deberá adjuntar el informe final de cumplimiento de observaciones y recomendaciones emitido por el Tribunal previo a la defensa final en un término máximo de 10 días.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el **lunes, 7 de julio de 2025**


MSC. GUSTAVO ARMANDO LUCERO LIMA
PRESIDENTE TRIBUNAL


MSC. RAMIRO FERNANDO URRESTA YÉPEZ
DOCENTE TUTOR


MSC. JAIRO MAURICIO GUEVARA ROSERO
DOCENTE

Anexo 3. Certificado del Abstract por parte de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN
AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: Méndez Yandún Anahi Fernanda y Vinocunga Rojas Wendy Vanessa				
DATE: Lunes, 7 de julio de 2025				
Topic: "Plan de negocio para la creación de un restaurante móvil de comida típica de las regiones del Ecuador, en la ciudad de Tulcán."				
MARKS AWARDED		QUANTITATIVE AND QUALITATIVE		
VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED	TOTAL 9		



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL
CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES
CENTER**

**Informe sobre el Abstract de Artículo Científico
o Investigación.**

Autor: Méndez Yandún Anahi Fernanda y Vinocunga Rojas Wendy Vanessa

Fecha de recepción del abstract: Lunes, 7 de julio de 2025

Fecha de entrega del informe: Lunes, 7 de julio de 2025

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



MA. Martha Viveros
Docente responsable del
CIDEN

Anexo 2. Inscripción en el Servicio de Rentas Internas del negocio

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes
Apellidos y nombres VINOCUNGA ROJAS WENDY VANESSA		Número RUC 1753754157001
Estado ACTIVO	Régimen RIMPE - NEGOCIO POPULAR	Artesano No registra
Fecha de registro 09/06/2025	Fecha de actualización No registra	
Inicio de actividades 09/06/2025	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 1 / CARCHI / TULCAN		Obligado a llevar contabilidad NO
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención NO	Contribuyente especial NO
Domicilio tributario Ubicación geográfica Provincia: CARCHI Cantón: TULCAN Parroquia: TULCAN Dirección Barrio: UNION Y PROGRESO SUR Calle: MEXICO Intersección: CAYAMBE Referencia: A DOS CUADRAS DE LA UNIVERSIDAD UPEC		
Medios de contacto Email: vannewvr@gmail.com Celular: 0988726229		
Actividades económicas • I56210003 - SERVICIO DE RESTAURANTES A DOMICILIO		
Establecimientos		
Abiertos 1	Cerrados 0	
Obligaciones tributarias • 1011 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES		
i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec .		
Números del RUC anteriores No registra		

Apellidos y nombres
VINOCUNGA ROJAS WENDY VANESSA

Número RUC
1753754157001



Código de verificación: RCR1751574046006838
Fecha y hora de emisión: 03 de julio de 2025 15:20
Dirección IP: 45.173.229.181

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

Anexo 3. Formato de encuesta – estudio de mercado a la Comunidad Universitaria

Como estudiantes de la Carrera de Turismo de la "Universidad Politécnica Estatal del Carchi", estamos llevando a cabo una investigación sobre la viabilidad de crear un establecimiento móvil de comida típica en la ciudad de Tulcán ubicado en la Av. Universitaria, nuestro objetivo es ofrecer una experiencia culinaria auténtica, destacando los platos representativos de las distintas regiones del Ecuador (Costa, Sierra, Amazonía).

Agradecemos su colaboración en esta encuesta, la cual será utilizada con fines académicos y tratada con total confidencialidad. Su aporte será fundamental para el desarrollo de nuestro proyecto.

Anticipamos nuestra gratitud por su valiosa participación

1. ¿Cuál es su género?

- Masculino
- Femenino
- Otras

2. ¿Cuál es su nacionalidad?

- Ecuatoriano
- Extranjero

3. ¿Qué edad tiene?

4. ¿Cuál es tu rol en la institución?

- Estudiante
- Administrativo
- Docente
- Servicios generales
- Egresado
- Otras

5. ¿Cuál es su nivel de ingresos?

- Menos de 460 USD
- 461 USD - 600 USD
- 601 USD - 800 USD
- 801 USD - 1.000 USD
- Más de 1.000 USD
- Ninguno

6. ¿Qué porcentaje de su ingreso mensual destina para la alimentación?

- De 5% - 10%
- De 11% - 20%
- De 21% - 30%
- De 31% - 40%
- De 41% - 50%
- Ninguno

7. ¿Estaría interesado en adquirir alimentos típicos del Ecuador si se ofrecen en un formato rápido y móvil?

- Sí
- No

8. ¿Qué tipo de alimentos consume cerca de la Universidad?

- Desayuno
- Lunch
- Almuerzo
- Cena
- Otras

9. De los siguientes restaurantes/cafeterías cerca de la universidad, ¿cuáles visita con mayor frecuencia?

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Cafetería Gol
- Gastro Lab
- Cafetería universitaria
- Los polis chochos de la U
- El Dolarito
- Punto Express Comida-Internet
- Delicias Bulevar
- GUTES Broaster & Fast Food
- Cevichería La Playa
- Otras

10. ¿Con qué frecuencia suele visitar estos locales?

- Diariamente
- Varias veces a la semana
- Una vez a la semana
- Ocasionalmente

11. ¿Con quién suele ir acompañado a estos locales?

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Solo
- Con amigos
- Pareja
- Compañeros
- Familia
- Otras

12. ¿Qué tipo de comida consume generalmente en estos lugares?

Seleccione como máximo 3 opciones.

- Bebidas
- Postres
- Snacks
- Comida rápida
- Cafés
- Almuerzos
- Meriendas

- Otras

13. ¿Cuáles de los siguientes aspectos le han dejado satisfecho en los restaurantes que ha visitado?

Seleccione como máximo 3 opciones.

- Precio
- Calidad del producto
- Rapidez en la atención
- Sabor de la comida
- Higiene y limpieza del lugar
- Presentación del personal
- Variedad del menú
- Personalización del servicio

14. Nuestra idea de emprendimiento es ofrecer comida típica de las regiones del Ecuador, ¿qué región es de su preferencia?

- Costa
- Sierra
- Amazonía

15. En caso de crearse el establecimiento móvil ¿cuáles de los siguientes platos típicos del Ecuador le gustaría deleitar?

(Marque 2 opciones por cada región)

Regiones

Región Costa



Encebollado



Ceviche de camarón



Arroz marinero



Tonga manaba

Otras

Región Sierra



Hornado pastuso



Churrasco



Llapingacho
Otras



Caucara

Región Amazónica



Maito de pescado



Volquetero



Pincho de Chontacuro



Sopa de Cachama

Otros

16. ¿Qué tan atractiva le parece la idea de un establecimiento móvil de comida típica de las regiones del Ecuador?

- Atractiva
- Novedosa
- Creativa
- Única en la ciudad
- No la he escuchado

17. Si tuviera la oportunidad de visitar un establecimiento móvil de comida típica del Ecuador, ¿qué tipo de promociones le gustaría encontrar?

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Dos por uno
- Bebida gratis
- Detalle personalizado
- Descuento por una base en el consumo

- Otras

18. ¿En qué red social le gustaría recibir información de nuestras promociones?

Seleccione como máximo 3 opciones.

- Facebook
- Instagram
- WhatsApp
- TikTok
- Página Web
- Otras

Anexo 4. Formato de encuesta – estudio de mercado a los funcionarios públicos, privados y población en general

Como estudiantes de la Carrera de Turismo de la "Universidad Politécnica Estatal del Carchi", estamos llevando a cabo una investigación sobre la viabilidad de crear un establecimiento móvil de comida típica en la ciudad de Tulcán ubicado en el Parque Central de la misma, nuestro objetivo es ofrecer una experiencia culinaria auténtica, destacando los platos representativos de las distintas regiones del Ecuador (Costa, Sierra, Amazonía).

Agradecemos su colaboración en esta encuesta, la cual será utilizada con fines académicos y tratada con total confidencialidad. Su aporte será fundamental para el desarrollo de nuestro proyecto.

Anticipamos nuestra gratitud por su valiosa participación

1. ¿Cuál es su género?

- Masculino
- Femenino
- Otras

2. ¿Cuál es su nacionalidad?

- Ecuatoriano
- Extranjero

3. ¿Qué edad tiene?

4. ¿Cuál es su nivel de formación?

- Sin estudios
- Educación primaria
- Educación secundaria
- Bachillerato
- Técnico Superior
- Tercer Nivel
- Posgrado (Maestría, Doctorado, etc.)
- Otras

5. ¿Cuál es su nivel de ingresos?

- Menos de 460 USD
- 461 USD - 600 USD
- 601 USD - 800 USD

- 801 USD - 1.000 USD
- Más de 1.000 USD
- Ninguno

6. ¿Qué porcentaje de su ingreso mensual destina para la alimentación?

- De 5% - 10%
- De 11% - 20%
- De 21% - 30%
- De 31% - 40%
- De 41% - 50%
- Ninguno

7. ¿Estaría interesado en adquirir alimentos típicos del Ecuador si se ofrecen en un formato rápido y móvil?

- Sí
- No

8. ¿Qué tipo de alimentos consume cerca del Parque Central?

- Desayuno
- Lunch
- Almuerzo
- Cena
- Otras

9. De los siguientes restaurantes alrededor del Parque Central, ¿Cuáles visita con mayor frecuencia?

Seleccione 2 opciones.

- Cevichería El Buen Sabor
- Sal y Canela
- Pack Choy
- Frisniko (asadero de pollo)
- Asadero La Brasa
- Antojitos La Mejor Sazón
- El Exquisito
- Mercado Central
- Otras

10. ¿Con qué frecuencia suele comer fuera de casa?

- Diariamente
- Varias veces a la semana
- Una vez a la semana
- Ocasionalmente

11. ¿Con quién suele ir acompañado cuando decide comer fuera de casa?

Seleccione 2 opciones.

- Solo
- Con amigos
- Pareja
- Compañeros
- Familia
- Otras

12. ¿Qué tipo de comida consume generalmente en estos lugares?

Seleccione como máximo 3 opciones.

- Bebidas
- Postres
- Snacks
- Comida rápida
- Cafés
- Almuerzos
- Meriendas
- Otras

13. ¿Cuáles de los siguientes aspectos le han dejado satisfecho en los restaurantes que ha visitado?

Seleccione como máximo 3 opciones.

- Precio
- Calidad del producto
- Rapidez en la atención
- Sabor de la comida
- Higiene y limpieza del lugar
- Presentación del personal
- Variedad del menú
- Personalización del servicio

14. Nuestra idea de emprendimiento es ofrecer comida típica de las regiones del Ecuador, ¿qué región es de su preferencia?

- Costa
- Sierra
- Amazonía

15. En caso de crearse el establecimiento móvil ¿cuáles de los siguientes platos típicos del Ecuador le gustaría deleitar?

(Marque 2 opciones por cada región)

Regiones

Región Costa



Encebollado



Ceviche de camarón



Arroz marineró

Otras

Región Sierra



Tonga manaba



Hornado pastuso



Churrasco



Llapingacho

Otras



Caucara

Región Amazónica



Maito de pescado



Volquetero



Pincho de Chontacuro

Otros



Sopa de Cachama

16. ¿Qué tan atractiva le parece la idea de un establecimiento móvil de comida típica de las regiones del Ecuador?

- Atractiva
- Novedosa
- Creativa
- Única en la ciudad
- No la he escuchado

17. Si tuviera la oportunidad de visitar un establecimiento móvil de comida típica del Ecuador, ¿qué tipo de promociones le gustaría encontrar?

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Dos por uno
- Bebida gratis
- Detalle personalizado
- Descuento por una base en el consumo
- Otras

18. ¿En qué red social le gustaría recibir información de nuestras promociones?

Seleccione como máximo 3 opciones.

- Facebook
- Instagram
- WhatsApp
- TikTok
- Página Web
- Otras

Anexo 5. Formato de encuesta – estudio de mercado a los turistas nacionales y extranjeros

Como estudiantes de la Carrera de Turismo de la "Universidad Politécnica Estatal del Carchi", estamos llevando a cabo una investigación sobre la viabilidad de crear un establecimiento móvil de comida típica en la ciudad de Tulcán ubicado en el Cementerio Municipal José María Azael Franco, nuestro objetivo es ofrecer una experiencia culinaria auténtica, destacando los platos representativos de las distintas regiones del Ecuador (Costa, Sierra, Amazonía).

Agradecemos su colaboración en esta encuesta, la cual será utilizada con fines académicos y tratada con total confidencialidad. Su aporte será fundamental para el desarrollo de nuestro proyecto.

Anticipamos nuestra gratitud por su valiosa participación

1. ¿Cuál es su género?

- Masculino
- Femenino
- Otras

2. ¿Cuál es su nacionalidad?

- Ecuatoriano
- Extranjero

3. ¿Qué edad tiene?

4. ¿Cuál es su nivel de formación?

- Sin estudios
- Educación primaria
- Educación secundaria
- Bachillerato
- Técnico Superior
- Tercer Nivel
- Posgrado (Maestría, Doctorado, etc.)
- Otras

5. ¿Cuál es su situación laboral?

- Empleado Público
- Empleado Privado

- Empresario
- Independiente
- Desempleado
- Trabajo ocasional
- Otras

6. ¿Cuál es su nivel de ingresos?

- Menos de 460 USD
- 461 USD - 600 USD
- 601 USD - 800 USD
- 801 USD - 1.000 USD
- Más de 1.000 USD
- Ninguno

7. ¿Qué porcentaje de su ingreso mensual destina para la alimentación?

- De 5% - 10%
- De 11% - 20%
- De 21% - 30%
- De 31% - 40%
- De 41% - 50%
- Ninguno

8. ¿Estaría interesado en adquirir alimentos típicos del Ecuador si se ofrecen en un formato rápido y móvil?

- Sí
- No

9. ¿Con quién suele viajar habitualmente cuando realiza turismo dentro o fuera del país?

Seleccione 2 opciones.

- De manera individual
- Pareja
- Familia
- Amigos
- Como parte de un tour o grupo organizado
- Otras

10. Cuando visita una ciudad o un lugar turístico, ¿qué tipo de alimentos prefiere probar?

- Gastronomía local o regional
- Comida internacional
- Comida rápida
- Postres o dulces locales
- Bebidas tradicionales

- No suelo consumir alimentos en mis visitas
- Otras

11. Si tuviera la oportunidad de probar comida en la ciudad de Tulcán, ¿cuáles de los siguientes establecimientos le llama la atención visitar, según el nombre o tipo de comida que ofrecen?

Seleccione 2 opciones.

- Picantería Cachito (mariscos)
- Asadero La Delicia (pollo asado)
- Delicias del Mar (mariscos)
- Comedor El Aventurero (desayunos, almuerzos)
- Los Motes de la Manabí (desayunos, almuerzos)
- Mercado central (variedad de comida como desayunos, almuerzos, comida típica y bebidas)
- Comidas Típicas "Mamá Rosita" (hornado pastuso)
- Otras

12. ¿Cuáles de los siguientes factores influyen más en su decisión de comprar comida cuando viaja?

Seleccione como máximo 3 opciones.

- Precio
- Calidad del producto
- Rapidez en la atención
- Sabor de la comida
- Higiene y limpieza del lugar
- Presentación del personal
- Variedad del menú
- Experiencia cultural

13. Nuestro emprendimiento busca ofrecer comida típica de diferentes regiones del Ecuador, ¿Cuál de estas opciones le gustaría probar durante su visita?

- Costa
- Sierra
- Amazonía

14. En caso de crearse el establecimiento móvil ¿cuáles de los siguientes platos típicos del Ecuador le gustaría deleitar?

(Marque 2 opciones por cada región)

Regiones

Región Costa



Encebollado



Ceviche de camarón



Arroz marineró



Tonga manaba

Otras

Región Sierra



Hornado pastuso



Churrasco



Lapingueno

Otras



Cabeza

Región Amazónica



Maito de pescado



Volquetero



Pincho de Chontacuro

Sopa de Cachama

Otros

15. ¿Qué tan atractiva le parece la idea de un establecimiento móvil de comida típica de las regiones del Ecuador?

- Atractiva
- Novedosa
- Creativa
- Única en la ciudad
- No la he escuchado

16. Si tuviera la oportunidad de visitar un establecimiento móvil de comida típica del Ecuador, ¿qué tipo de promociones le gustaría encontrar?

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Dos por uno
- Bebida gratis
- Detalle personalizado
- Otras

17. ¿Le interesaría que el establecimiento incluya información cultural sobre el origen de cada plato?

- Sí
- No

18. ¿En qué red social le gustaría recibir información de nuestras promociones?

Seleccione como máximo 3 opciones.

- Facebook
- Instagram
- WhatsApp
- TikTok
- Página Web
- Otras

Gracias

Anexo 6. Diseño de boletos para la venta anticipada en la UPEC



Anexo 7. Evidencia de venta en la UPEC



Anexo 8. Evidencia de venta en el Cementerio José María Azael Franco



Anexo 9. Matriz de competencia en la UPEC

Nombre del competidor	Años en el mercado	Ubicación	Portafolio de productos o servicios	Precios	Propuesta de valor (Ventaja competitiva)			
Los motes de la U	10 años	Antisana y Av. Universitario	Mote	1.00 1.25 1.50	Se destaca como un referente gastronómico en la zona universitaria por su auténtico sabor tradicional, su trayectoria de más de 10 años y su ubicación estratégica frente a la comunidad estudiantil y local			
			Ensalada de Fruta	1.00				
			Café	0.25 0.50				
			Sándwich de pollo + yogurt	0.75				
			Empanadas de pollo	0.50				
			Cafetería Gol	2 años		Antisana y Av. Universitario	2 empanadas + café	1.50
							2 empanadas + huevo + café	1.75
							2 empanadas + chorizo + huevo + café	2.50
							2 tortillas + café	1.50
							2 tortillas + huevo + café	1.75
2 tortillas + chorizo + huevo + café	2.50							
bolón chicharrón / queso + café	1.75							
bolón chicharrón / queso + huevo + café	2.00							
bolón chicharrón / queso + chorizo + huevo + café	2.75							
bolón mixto + café	2.00							
bolón mixto + huevo + café	2.25							
bolón mixto+ chorizo + huevo + café	3.00							
maduro + queso + café	2.25							
maduro + chicharrón + queso + café	2.75							
maduro + chorizo + queso + café	2.75							
maduro + chicharrón + chorizo + queso + café	3.25							
1 tostada + huevo + café	1.10							

1 empanada + patacones + huevo + café	1.30
encebollado	2.00
secos universitarios	
arroz + pollo o carne + ensalada +	1.50
cocinadas/patacones	
arroz relleno + pollo o carne + ensalada +	2.00
cocinadas/patacones	
secos completos	
arroz + pollo o carne + huevo + ensalada +	2.80
cocinadas/patacones	
secos completos arroz	
relleno + pollo o carne + huevo + ensalada + papas	3.25
cocinadas/patacones	
patacones con queso + huevo + café	2.00
1 empanada + tortilla + huevo + café	2.00
1 empanada + patacones con queso + huevo + café	2.30
1 tortilla + patacones con queso + huevo + café	2.30
1 empanada + bolón + huevo + café	2.60
bolón + patacones con queso + huevo + café	2.80
tigrillo mixto + café	3.00
tigrillo mixto + huevo + café	3.25
tigrillo mixto + estofado + huevo + café	4.50
estofado + patacones con queso + huevo + café	2.75
estofado + 2 empanadas + huevo + café	2.75
estofado + 2 tortillas + huevo + café	2.75
estofado + bolón + huevo + café	3.25
estofado + tigrillo mixto + huevo + café	4.50
BEBIDAS	
café	0.60

			agua aromática	0.60	
			agua en botella	0.60	
			jugo (mora - tomate)	0.75	
			chocolate	0.75	
			café en leche	0.75	
			batido (mora - tomate)	1.00	
			vaso limonada	0.50	
			gaseosa pequeña	0.50	
			gaseosa personal	0.75	
			gaseosa 1 litro	1.50	
			EXTRAS		
			tostada + café	1.00	
			tostada + batido	1.50	
			huevo	0.40	
			tostada	0.60	
			chorizo	0.75	
			porción arroz	0.75	
			porción patacones	1.00	
			porción patacones con queso	1.50	
			porción estofada	1.25	
			porción de chifle de sal	0.50	
			chifle de dulce	0.50	
			papas sin marca	0.50	-
				1.50	
			Almuerzos	2.25	Es una opción
			Desayunos	1.50	práctica y
			Salchipapa	1.25	accesible para
			Hot dog	1.00	estudiantes y
					personal
					académico,
					ofrece desayunos
					y almuerzos dentro
					de un espacio
					cercano y
					cómodo, lo que
					permite a la
					comunidad
					universitaria
					alimentarse sin salir
					del recinto.
Gastro Lab	1 año	Dentro del campus universitario			
Cafetería universitaria	8 años	Calle Ilaí y Av. Universitaria	Batidos	0.70	Ofrece comida
			Tostadas	0.60	casera,
			Secos de Pollo	1.50	económica y de

			Arroz relleno	1.50	buen sabor, en un
			Almuerzos	2.00	ambiente sencillo y
			Jugos	0.60	funcional, se ha
			Capuchino	0.90	ganado la
			Tortas	0.60	preferencia de
			Milk Shake	0.90	estudiantes y
			Humitas	0.60	docentes por
			Quimbolitos	0.60	ofrecer desayunos
			Helados caseros	0.60	y almuerzos
			Papas revolcadas	1.00	completos a
			Polichocho pollo	1.25	precios accesibles
			Polichocho mixto	1.25	Es un
			pollo/cuero	1.50	emprendimiento
			Polichocho atún camarón	2.00	reciente que ha
Los Poli		Calle Ilaló y Av.	Polipapas	1.25	centrado su oferta
Chochos de la U	1 año	Universitaria	papitas+queso+chorizo	1.25	en preparaciones
			Polisanduche de pollo+ cola	1.25	con chocho,
			Sanduche de pollo	1.50	atrayendo
			+café/aromática	1.755	principalmente a
			Sanduche de pollo + avena	1.75	estudiantes que
			Desayunos continentales	3.00	transitan por el
			Desayunos completos	2.25	sector.
			Almuerzo	1.25	Se ha mantenido
			Batidos con tostadas		como una opción
					constante para
					quienes buscan
					desayunos y
					almuerzos
					completos y
					variados a precios
					accesibles, Su
El Dolarito	9 años	Calle Sumaco y Av. Universitaria	Café + tostada	\$1	permanencia en el
					tiempo refleja la
					preferencia de un
					público que valora
					la variedad diaria y
					el sabor de sus
					comidas.
			DESAYUNOS		Conocido por su
			Sencillo	1.50	amplia variedad
			Mañanero	1.75	de comida rápida
Punto Express		Calle Suma y	Completo	2.50	y desayunos, con
Comida-Internet	2 años	Av. Universitaria	ALMUERZO		precios no tan
			(Sopa+ bandeja + jugo)	2.25	elevados, se
			SANDUCHES		presenta como
			Tostada	0.50	una alternativa
			Sanduche (jamón-queso)	0.50	accesible para

		Sanduche Pollo	0.75	estudiantes y
		BEBIDAS		personas del sector
		Café	0.50	que buscan
		Aromática	0.50	opciones prácticas
		Chocolate	0.50	y rápidas.
		Jugos	0.50	
		Batidos	0.75-1.00	
		Limonada	0.50	
		Gaseosa personal	0.50	
		Gaseosa mediana	0.60	
		Gaseosa Grande	1.00	
		PAPAS		
		Salchi papa	1.00	
		Chori papa	1.00	
		Papi carne	1.25	
		Papi huevo	1.25	
		Papi mixto	1.75	
		Papi pollo	1.50	
		Papi completa	2.00	
		Alitas BBQ	2.00	
		Costillas BBQ	2.00	
		Horneada	2.00	
		Supicay	2.00	
		Picaditas	2.00	
		Apanado	2.00	
		ARROZ CHAULAFAN		
		Chaulafán	1.00	
		Chaulafán + pollo	1.50	
		Chaulafán + camarón	2.00	
		HAMBURGUESA + PAPA		
		Sencilla	2.25	
		Doble	2.50	
		Pollo	2.50	
		MIXTOS		
		Mixtos Chaulafán	1.60	
		Mixtos Broaster	2.00	
		Mixtos Horneada	2.60	
		Mixtos Apanado	2.60	
		Mixtos Supicay	2.60	
		Mixtos Chicharrón	2.60	
		Mixtos Camarón	2.60	
		Mixtos alitas BBQ	2.60	
		Mixtos Costillas BBQ	2.60	
Delicias		Majo con café	1.75	Ha llamado la
Bulevar	4 meses	Volón con café	1.75	atención por su

			Tostadas de queso con jamón	0.50	variado menú y su atención al cliente, ofrece desayunos y platos acompañados siempre con jugo, y como detalle distintivo, entrega canguil gratuito mientras los clientes esperan su orden.
			Sanduche + panela	1.00	
			Hamburguesa	2.00	
			Gallina horneada	1.75	
			Batidos	0.75	
			Chaulafán + consomé + panela	1.50	
			Papi completa	2.00	
			Chori papa	1.00	
			Salchipapa	1.00	
			Papi pollo	1.50	
			Mixto de chorizo	1.50	
			Picadita	2.00	
			Chaulafán + panela	1.00	
			Apanado	1.75	
			Mixto supicay	2.25	
			Mixto de gallina horneada	2.25	
			Mixto con salchicha	1.50	
			Mixto de broaster	2	
			BROASTER		
			Mini	1.75	
			Media	2.00	
			Porción	4.00	
			Medio pollo	7.00	
			Pollo entero	14.00	
			DESAYUNO		
			Sencillo	2.00	
			Completo	3.00	
			ALMUERZO		
			Completo	2.00	
			SALCHIPAPA		
			Sencilla	1.00	
			Mixta	1.50	
			Completa	2.00	
			PLATOS ESPECIALES		
			Churrasco	2.00-3.00	
			Chaulafán	2.00-3.00	
			Carne Apanda	2.00-3.00	
			Camarón apanado	3.00-5.00	
			Arroz con camarón	3.00-5.00	
			Ceviche de camarón	3.50-5.50	
			BEBIDAS		
			Jugos	1.00	
			Gaseosa	0.50	

GUTES Broaster & Fast Food 5 años

Av. Veintimilla y universitaria

SALCHIPAPA

Ofrece una variedad de platos como pollo broaster, desayunos, almuerzos y opciones a la carta, combinando buen sabor, porciones generosas y precios variados.

		ENCEBOLLADOS		
		Encebollado sencillo	2.50-2.00	
		Encebollado mixto	6.50-5.00	
		Maremoto	7.50-5.50	
		Guatita	2.50-2.00	
		Guatita mixta	4.50-3.50	
		Bandera	7.00-5.50	
		VARIEDADES		
		Camarón Apanado	7.00-5.00	
		Camarón reventado	7.50-6.00	
		Camarón al ajillo	7.50-6.00	
		Calamar apanado	7.00-5.50	
		Pescado frito pargo	8.00	
		Pescado sudado pargo	8.00	
		Filete de pescado picudo	8.00	
		Tortilla de camarón	6.00	
		CEVICHE		
		Ceviche de camarón	7.00-5.00	
		Ceviche de concha	7.00-5.00	
		Ceviche de pescado	7.00-5.00	
		Ceviche de calamar	7.00-5.00	
		Ceviche mixto	8.00-6.00	
		Ceviche transoceánico	9.00-7.00	
		ENCOCADOS		
		Encocado de camarón	7.50	
		Encocado de concha	7.50	
		Encocado de pescado	7.50	
		Encocado de calamar	7.50	
		Encocado mixto	8.50	
		Encocado transoceánico	9.50	
		ESPECIALES		
		Langostinos al ajillo	20.00	
		Langostinos enfocados	20.00	
		Conchas asadas	12.00	
		Picada de mariscos	15.00	
		Sudado marinero	15.00	
		ARROCES		
		Arroz con camarón	7.00-5.00	
		Arroz con concha	7.00-5.00	
		Arroz con calamar	7.00-5.00	
		Arroz mixto	8.00-6.00	
		Arroz marinero	16.00	
		Arroz con pescado	7.00-5.00	
		ESPECIALES DE LA PLAYA		
		Arcoíris la playa	17.00	
		Luna de miel	22.00	
Cevichería La Playa	6 años	Av. Veintimilla entre Juan XXII y Boulevard Universitario pocos metros de la Lechería.		Es conocida por su amplio local y un menú muy variado enfocado en mariscos y platos típicos de la región costa, tiene gran variedad de precios, lo que la convierte en una opción popular para trabajadores del sector que buscan una comida completa en un espacio cómodo.

Bandeja la playa	27.00
CAZUELA	
Cazuela de camarón	7.00
Cazuela de concha	7.00
Cazuela de pescado	7.00
Cazuela de calamar	7.00
Cazuela transoceánica	10.00
SOPAS Y CALDOS	
Sopa de cangrejo	5.50
Sopa de bagre	5.00
Sopa mixta	8.50
Sopa Marinera	17.00
OTROS	
Jugo de coco	0.50
Jugo de tamarindo	0.50
Jarra de coco	4.50-2.50
Jarra de tamarindo	3.50-2.00
Jarra de limonada	3.50-2.00
Chifle	1.00
Patacón	1.50

Anexo 10. Matriz de competencia en el Parque Central

Nombre del competidor	Años en el mercado	Ubicación	Portafolio de productos o servicios	Precios	Propuesta de valor (Ventaja competitiva)
Cevichería Buen Sabor	El 3 años	Calle Pichincha y Sucre Diagonal a Ban-Ecuador	Desayuno sencillo (café negro, sanduche, huevos, jugo)	2.50	Se distingue por su ambiente amplio y cómodo, tiene gran variedad de menús de ceviches y platos del mar, con un servicio rápido que satisface las necesidades de aquellos que buscan calidad y rapidez al mismo tiempo.
			Desayuno completo (seco, café negro/leche, sanduche, huevos, jugo)	3.50	
			Almuerzos	2.50-3.00	
			Almuerzos con encebollados	3.75-3.00	
			Encebollado	2.50-2.00	
			Encebollado mixto	7.00-4.00	
			Guatita	3.00-2.50	
			Guatita con camarón cocinado	4.75-3.00	
			Guatita con camarón apanado	4.75-3.00	
			Maremoto (encebollado+ concha+ camarón)	7.00-5.00	

		Bandera (arroz+ guatita+ encebollado+ camarón+ concha)	7.00-5.00	
		Ceviche de camarón	8.00-5.00	
		Ceviche de concha	11.00- 6.00	
		Ceviche mixto de camarón y concha	9.00-5.75	
		Tortilla de camarón (arroz+ ensaladas+ tortilla de camarón)	5.00	
		Camarón apanado	7.50-5.00	
		Arroz con camarón	7.50-5.00	
		Arroz mixto (arroz+ camarón+ concha+ pescado)	8.50-6.00	
		Porción de arroz	1.00	
		Porción de patacones	1.50	
		Porción de chifles	1.00-0.50	
		Juegos en leche	1.50	
		Jugo de naranja	1.50	
		Jugo de mora, naranjilla, tomate de árbol, papaya	1.00	
		Jarra de limonada	3.50	
		ENTRADAS		
		Picadita de la casa	7.50	
		Alas en salsa especial	5.80	
		Alas en salsa BBQ	5.80	
		Enrollado primavera	3.70	
		Watán frito	3.20	
		Gallina chicharrón	5.10	
		SOPA & CREMAS		
		Sopa de Mariscos	6.50	
		Tallarín en caldo	3.20	
		Consomé natural	2.20	
		Caldo de Gallina	3.50	
		Crema de champiñones	3.00	
		Crema de choclo	3.00	
		Sopa pac poo	3.30	
		Crema wuchiwu	3.00	
		Wantán en caldo	3.60	
		ENSALADAS		
		Ensalada César de pollo	5.90	
		Ensalada mediterránea	5.60	
		Ensalada fresca	3.60	
		SANDUCHES		
		Sanduche gratinado mixto	5.90	
		Chicken rolls	4.80	
Pack Choy	44 años	Hotel Palacio Imperial, Calle Sucre y Pichincha esquina, diagonal a la iglesia Catedral, Tulcán- Ecuador		Ofrece una experiencia gastronómica elegante, respaldada por un menú extenso con opciones variadas, desde platos tradicionales hasta opciones innovadoras, cuenta con un personal amable y atento, y un ambiente sofisticad.

Sánduche frío	5.50
Sánduche de jamón y queso	2.60
ESPECIALES	
Plato mixto especial	8.30
Especial de la casa	8.50
Mixto de gallina hornada	5.50
Mixto de supikay	5.50
Plato mixto	4.60
Mar y tierra especial	6.50
Chop suey especial	5.70
Mixto de chop suey	5.50
Mixto de gallina chicharrón	5.50
Gallina supikay	5.50
Pollo Alfredo con champiñones	5.90
Gallina hornada	5.50
Pollo al durazno	5.95
Gallina apanada	5.95
Gallina a la plancha	6.20
Gallina frita sin hueso	5.50
Pollo frito	5.50
Gallina salteada con papas	5.50
Gallina salteada con verduras	5.50
CERDO	
Cerdo en salsa agridulce	5.50
Cerdo Cruyoc	5.50
Cerdo asado	5.50
Lomo de cerdo apanado	5.50
RES	
Lomo Jack Daniel's	8.20
Carne con verduras	5.50
Lomo a la pimienta	8.20
Lomo apanado	5.50
Lomo a la plancha	6.20
Churrasco montado jugoso	5.50
Lomo salteado con papas	5.50
ARROCES	
Chaulafán especial	3.50
Chaulafán camarón	4.50
Chaulafán pollo	3.50
Chaulafán cerdo	3.50
Chaulafán de lomo de res	3.50
Chaulafán marinero	6.20
Arroz oriental	4.20
Arroz con camarón	4.60
Arroz con pollo	3.50

PASTAS						
			Spaguetti fruto di mare	6.90		
			Spaguetti bolognesa	5.20		
			Spaguetti Alfredo de pollo	6.50		
			Tallarín especial pollo	4.60		
			Tallarín especial res	4.60		
			Tallarín especial cerdo	4.60		
			Tallarín especial camarón	4.60		
CAMARÓN & RES						
			Pescado a la plancha	6.50		
			Mariscos a la plancha	7.95		
			Camarón a la plancha	7.00		
			Camarónes apanados	6.50		
			Camarónes panko	7.20		
			Corvina Frita	6.00		
			Pesado entero frito	6.80		
			Trucha frita entera	6.50		
CEVICHE						
			Ceviche de camarón	6.20		
			Ceviche de pollo	5.30		
			Ceviche mixto	6.50		
VEGETARIANO						
			Sopa pac poo vegetariana	3.20		
			Chaulafán vegetariano	3.50		
			Verduras salteadas con champinones	4.20		
			Tallarín vegetariano	4.00		
			Mixto vegetariano	4.00		
BEBIDAS						
			Jugos	1.30		
			Jarra de jugo	4.70		
			Jarra de naranja	5.00		
			Jugo de naranja	1.50		
			Jugo de limonada	1.00		
			Jarra de limonada	3.80		
			Malteadas	1.80		
			Batidos	1.50		
			Vaso de gaseosa	1.20		
			Gaseosa personal	1.25		
Sal y Canela	3 años	Calle 10 de agosto y sucre	Almuerzos	3.00		Se caracteriza
			Platos a la carta	3.50		por su ambiente
			Medios almuerzos	2.50		acogedor y un

					servicio atento, ofrece una selección de almuerzos y desayunos variados,
			Segundos	2.50	pensados, otro enfoque en la calidad y atención al cliente hace que sea un lugar ideal.
			1 pollo asado	12.00	Es reconocido
			Medio pollo asado	6.00	por su atención
			¼ de pollo asado	3.00	rápida y su
			Pollo broaster	14.00	enfoque en
			½ pollo broaster	7.00	ofrecer
			Porción de broaster	2.50	deliciosos platos
			Mini broaster	1.60	de pollo
			Chaulafán de pollo	4.00	asado, su
		Calle Olmedo	Hamburguesa	2.50	ubicación
		y Ayacucho(Salchipapa	1.75	estratégica
		Parque	Fritada de pollo	3.60	cerca de
		Central)	Pierna broaster	2.00	instituciones
			Mini combo	2.00	públicas y
					privadas lo
					convierte en
			Completa	2.20	una opción
					conveniente
					para quienes
					buscan una
					comida rápida.
			1 pollo	13.60	Ha sido
			½ pollo	6.80	recientemente
					remodelado
					para ofrecer un
					ambiente
					renovado y
					cómodo, es
					conocido por su
					excelente sabor
					en sus platos a
					la brasa, se
					mantiene como
					una opción
					destacada por

						la tradición de asar el pollo con carbón.
				Café con quimbolitos	1.50	Se destaca por
				Desayunos	2.00-3.00	ofrecer
				Almuerzos	2.50-3.00	desayunos y almuerzos
				Hamburguesa + jugo	1.50	variados,
				Mini broaster	1.25	ideales para
				Papas mixtas +jugo	1.50	quienes buscan
				Salchipapas	1.00	una opción
				Seco de pollo	1.75	rápida y
				Almuerzos	2.00-3.50	sabrosa, su cercanía a instituciones públicas y privadas lo hace un lugar conveniente para comer durante la jornada, además, su servicio ágil
Antojitos Mejor Sazón	La 9 años	Av. Sucre		Platos a la carta	2.00-3.50	asegura que los clientes no tengan que esperar mucho, lo que lo convierte en una opción excelente para quienes necesitan una comida deliciosa y rápida.
				Cevichochos	2.50-3.50	
				Encebollado	2.50-3.00	
El Exquisito	7 años	Calle Junin y Sucre		Bandera	2.75	
				Encebollado Mixto	3.50	
				Maremoto	4.50	
				Guafita	2.50-3.00	
				Almuerzos-Yahuarlocro	1.75	Se especializa
Local N° 0.37	12 años	Mercado Central de Tulcán		Almuerzos-Sancocho	1.50	en ofrecer
				Almuerzos-Sopa del día	1.50	comida típica
				Caldo de gallina	2.75	con sabores

				Caldo de Pata	2.75	auténticos y
				Tilapia	2.75	tradicionales, su
				Guatita	2.00	enfoque en
				Chuleta	2.00	optimizar el
				Pollo	2.00	tiempo de
				Cuero	2.00	servicio asegura
						que los clientes
						puedan
				Carne	2.00	disfrutar de una
						comida
						deliciosa y
						rápida.
				Almuerzos-Yahuarlocro- menudo	1.75	Se especializa
				Almuerzos-Sancocho	1.50	en ofrecer
				Almuerzos- Consomé de pata	1.50	comida típica
				Caldo de Pata	2.75	con sabores
				Tilapia	2.75	auténticos y
				Seco de pollo	2.75	tradicionales, su
				Seco de carne	2.75	enfoque en
				Guatita	2.00	optimizar el
				Pescado Frito	3.00	tiempo de
				Fritada	3.00	servicio asegura
						que los clientes
						puedan
				Chuleta	3.00	disfrutar de una
						comida
						deliciosa y
						rápida.
				Almuerzos (sopa+ seco +jugo)	2.50-3.00	Se especializa
				Sopa de sancocho	1.75	en ofrecer
				Sopa de menudo	1.50	comida típica
				Yahuarlocro	1.75	con sabores
				Seco de carne o pollo al jugo	\$2.00	auténticos y
				Cuero	\$2.00	tradicionales, su
				Guatita	\$2.00	enfoque en
				Chuleta	2.00	optimizar el
				Pescado frito	3.00	tiempo de
						servicio asegura
						que los clientes
						puedan
				Caldo de gallina	2.75	disfrutar de una
						comida
						deliciosa y
						rápida.
				Hornado	3.00-2.00	Es reconocido
				Porción de tortillas	1.50	por su
						especialidad en

Encebollado mixto 2(pescado y concha)	4.75-6.50	como platos como el encebollado,
Encebollado triple1 (pescado, camarón y concha)	5.25-6.75	maremotos ceviches entre otros , queda a
Encebollado triple 2(pescado, camarón y corvina)	5.25-6.75	pocas cuadras del cementerio que permite a los
Encebollado "Cachito"1 (pescado, camarón, concha y corvina)	6.00-7.75	clientes disfrutar de comida tradicional,
Encebollado "Cachito"2(pescado, camarón, cocha y pulpo)	6.00-7.75	cuenta con variedad de precios
Maremoto	7.00-9.00	precios
Levantamuertos	10.00- 13.00	accesibles.
Encebollado estudiantil	2.00	
CEVICHE		
Ceviche de loyo	4.25-6.50	
Ceviche de calamar	4.25-6.50	
Ceviche de concha	5.00-7.00	
Ceviche de camarón	5.00-7.00	
Ceviche de pulpo	5.00-7.00	
Ceviche de corvina	4.25-6.50	
Ceviche mixto1 (camarón y concha)	5.50-7.00	
Ceviche mixto2 (pescado y concha)	5.50-7.00	
Ceviche mixto3 (camarón y corvina)	5.25-7.00	
Ceviche mixto4 (corvina y calamar)	5.25-7.00	
Ceviche triple1 (camarón, calamar y concha)	5.75-8.00	
Ceviche tripe2 (camarón, corvina y concha)	5.75-8.00	
Ceviche "Cachito"1 (camarón, calamar, corvina y concha)	6.25-8.50	
Ceviche "Cachito"2 (camarón, corvina, pulpo y concha)	6.75-8.50	
Ceviche "Cachito"3 (camarón, pulpo, concha, calamar y corvina)	6.75-9.75	

ARROCES

			Arroz con camarón	4.75-6.50	
			Arroz con concha	5.00-7.00	
			Arroz mixto (camarón y concha)	5.50-8.00	
			Arroz marinero (camarón, calamar, corvina, cangrejo y concha)	8.50	
			Arroz "Cachito"	10.50	
			1/8 Pollo asado	2.00	Con 42 años de trayectoria, este establecimiento ha ganado reconocimiento por su sabor tradicional y experiencia en la preparación de asados
			1/8 Pollo broaster	2.00	
			1/8 de horneada	2.00	
			½ Mixto de horneada	4.00	
			½ Chaulafán	2.00	
Asadero Delicia	La	42 años	Gallina chicharrón	1.75	
			Arroz con camarón	2.00	
			Salchipapa	1.50	
			Mixto de gallina chicharrón	3.75	
			Alitas BBQ	3.50	
			Cazuela de pescado	3.00	
			Cazuela de camarón	7.00	
			Arroz mixto	4.50-3.50	
			Pescado sudado	6.00	
			Canastitas de camarón	8.00	
			Cazuela de marisco	7.00	
			Conchas asadas	7.00-5.00	
			Arroz marinero	6.00	
			Filete de pescado	5.00	
			Pescado al vapo	6.00	Se caracteriza por ofrecer una gran variedad de platos a base de mariscos, con precios variables que se ajustan a distintos presupuestos
			Canastita de pescado	8.00	
			Arroz marinero	6.00	
			Pescado frito	6.00	
Delicias del Mar		Av. Bolívar	Pescado frito en salsa	6.50	
			Canastitas mixtas	9.00	
			Sopa de cangrejo	4.00	
			Guatita mixta	6.00-4.00	
			Camarón apanado	7.50-4.50	
			Encocado de pescado o camarón	7.00-4.00	
			Sopa marinera	10.00	
			Bandera	7.00-4.00	
			Tortilla de camarón	5.00	
			Chicarrón de pescado	7.00-4.00	
			Guatita	2.50-2.00	
			Apanado mixto	8.00-5.00	
			Arroz con camarón	4.50-3.50	
Comedor Aventurero	El		Menestra con chuleta	3.00	
			Seco de carne	2.00-3.00	

			Apanados	3.00	
			Seco de pollo	2.50-3.00	
			Guatita	2.50-3.25	
			Almuerzos	2.75	
			Mote con chicharrón	2.50-3.50	
			Chaulafan	3.00	
			Caldo de pollo	2.50-3.50	Ofrece una propuesta basada en la comida típica ecuatoriana, destacándose por platos como el hornado, el yahuarlocro y otras especialidades tradicionales.
			Seco de pollo	2.50	
			Pollo broaster	2.50	
			Arroz con pollo	3.50	
			Fritada de pollo	3.00	
			Arroz con camarón	3.50	
			Pescado frito	4.50-6.00	
			Gallina apanada	3.00	
			Ceviche de camarón	2.50-3.50	
			Camarón apanado	3.50	
			Churrasco	3.00	
			Bistec de carne	3.00	
			Cacerola	5.00	
			Hornado	3.00-2.00	
			Porción de tortillas	1.50	Ofrece una experiencia gastronómica accesible y auténtica, con una amplia variedad de platos típicos, atención rápida y precios económicos.
			Almuerzos (sopa+ seco +jugo)	2.50-3.00	
			Sopa de sancocho	1.75	
			Sopa de menudo	1.50	
			Yahuarlocro	1.75	
			Seco de carne o pollo al jugo	2.00	
			Cuero	2.00	
			Guatita	\$2.00	
			Chuleta	2.00	
			Pescado frito	3.00	
			Caldo de gallina	2.75	
			Hornado mixto	5.00	Es un restaurante reconocido por su hornado tradicional y su ambiente acogedor, siendo un lugar de referencia donde frecuentemente se recomienda a los turistas por su auténtico sabor casero
			Hornado con mote	4.50	
			Hornado con tortillas de papa	4.00	
Los Motes de la Manabí	5 años				
Mercado central	12 años	Mercado Central de Tulcán			
Comidas Típica "Mamá Rosita"	Av Coral y Roberto Grijalva	10 años			