

**UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR-UNIB.E
ESCUELA DE GASTRONOMÍA**



Título del Trabajo

Diseño de un modelo de negocios utilizando LEAN CANVAS caso de estudio restaurante MANABI LA TRADICION en San José de Minas

Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Licenciado en Gastronomía

Autores:

Juan Andrés Jiménez Ortiz
Jean Carlo Núñez Robles

Director del Trabajo de Titulación:
Ing. Patricia Cadena M.B.A

Quito, Ecuador
Agosto, 2022

Quito, 30 de agosto del 2021

CARTA DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Estimado (a)

Director(a) de la Carrera de
Gastronomía Mgst Juan Francisco
Romero

Presente.

Yo, Patricia Cadena directora del Trabajo de Titulación realizado por Juan Andrés Jiménez Ortiz Y Jean Carlo Núñez Robles, estudiantes de la carrera de **Gastronomía** informo haber revisado el presente documento titulado, **Diseño de un modelo de negocios utilizando LEAN CANVAS caso de estudio restaurante MANABI LA TRADICION en San José de Minas**, el mismo que se encuentra elaborado conforme al Reglamento de titulación, establecido por la UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR, UNIB.E de Quito y el Manual de Estilo institucional; por lo tanto, autorizo su presentación final para los fines legales pertinentes.

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:

PATRICIA
ALEXANDRA
CADENAVALLEJO

Mgst Patricia Cadena

Directora de Tesis

ACTA DE APROBACIÓN

Los criterios emitidos en el presente Trabajo de Titulación “Diseño de un modelo de negocios utilizando LEAN CANVAS caso de estudio restaurante MANABI LA TRADICION en San José de Minas”, así como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora del presente documento.

Autorizo a la Universidad Iberoamericana del Ecuador (UNIB.E) para que haga de éste un documento disponible para su lectura o lo publique total o parcialmente, de considerarlo pertinente, según las normas y regulaciones de la Institución, citando la fuente.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Jean Carlo Núñez Robles', written over a faint rectangular box.

Jean Carlo Núñez Robles

No. de cédula de ciudadanía: 1719715052

Quito, 01 de septiembre del 2022

ACTA DE APROBACIÓN

Los criterios emitidos en el presente Trabajo de Titulación “Diseño de un modelo de negocios utilizando LEAN CANVAS caso de estudio restaurante MANABI LA TRADICION en San José de Minas”, así como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora del presente documento.

Autorizo a la Universidad Iberoamericana del Ecuador (UNIB.E) para que haga de éste un documento disponible para su lectura o lo publique total o parcialmente, de considerarlo pertinente, según las normas y regulaciones de la Institución, citando la fuente.



Juan Andrés Jiménez Ortiz

No. de cédula de ciudadanía: 1718989443

Quito, 01 de septiembre del 2022

DEDICATORIA

Juan Andrés Jiménez Ortiz

A mis padres Juan C. Jiménez y Vicky Ortiz que estuvieron conmigo en todo momento de dificultad que siempre me supieron ayudar con todo lo que necesitaba y con el sudor de su esfuerzo y trabajo me pudieron apoyar con su amor, conocimientos, consejos para no decaer. Y aún más por estar a mi lado en este largo proceso de estudio de esta bella carrera universitaria.

A mi abuelita Margarita Jiménez y mi Abuelito Jorge Jiménez quienes fueron ese pilar fundamental importante para que pueda empezar y culminar en este paso más en mi vida de superación personal

Jean Carlo Núñez Robles

A mis queridos padres por ser parte fundamental en el transcurso de mi vida y la universidad, a Carlos Núñez por soportar en sus hombros la responsabilidad de mi carrera y darme todo lo que necesito, enseñándome a ser responsable y honesto que siempre estuvo orgulloso de quien soy y en quien me voy a convertir, a Otilia Robles por estar conmigo en todas las dificultades que se me han presentado y que con su esfuerzo de madre me enseñó que debo ser una buena persona teniendo la frente en alto, por inculcarme que lo mejor para mi es el estudio , a Diana Núñez por ser aquel soporte esencial en el transcurso de mi vida y ser madre, hermana que con sus consejos fue mi luz para terminar esta etapa de mi vida por ser quien siempre me supo dar una mano con amor.

A mi familia de parte de padre y madre que siempre estuvieron conmigo con su apoyo incondicional a mis abuelitas Isabel Navarrete y Normilanda Rojas que siempre me ayudaron y me daban un mano con ese amor de abuelitas.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, dar las gracias a nuestro Dios Padre, que con su bendición nos guio por el camino del bien brindándonos seguridad, tranquilidad, salud, paciencia y ganas de seguir adelante.

Agradecemos a nuestros familiares, padres, hermanos, abuelos que estuvieron ahí con nosotros para apoyarnos y no dejarnos caer ante las adversidades que este proceso no pudo presentar.

Agradecemos al Señor Edison Miguel Valencia Gordon propietario del restaurante “Manabí la Tradición” que con su inmensa amabilidad nos acogió en su restaurante para poder realizar este proyecto de investigación que con toda la gentileza del mundo nos brindó ayuda para culminar esta etapa.

Agradecemos a los docentes de la UNIBE que nos brindaron sus experiencias y conocimientos para formarnos como profesionales además a la tutora Patricia Cadena que nos guio por el mejor camino para culminar la última etapa de la universidad

Agradecemos a todas las personas que formaron parte de nuestras vidas en este caminar tan largo que fueron piezas claves para poder aprender y seguir adelante luchando por nuestros sueños y poder cumplirlos.

Agradecemos a los familiares que ya no están presente en este mundo terrenal que ahora que están en el plano celestial nos cuidan de todo mal.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----|
| CARTA DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN | ii |
| ACTA DE APROBACIÓN | iii |
| ACTA DE APROBACIÓN | iv |
| DEDICATORIA | v |
| AGRADECIMIENTO | vi |
| Resumen | xii |
| INTRODUCCIÓN | 14 |
| CAPÍTULO I | 15 |
| EL PROBLEMA | 15 |
| Planteamiento del problema | 15 |
| Objetivos de investigación | 17 |
| <i>Objetivo General</i> | 17 |
| <i>Objetivos Específicos</i> | 17 |
| Justificación e Impacto de la Investigación | 17 |
| Alcance de la investigación | 18 |
| CAPÍTULO II | 19 |
| MARCO TEÓRICO | 19 |
| Antecedentes de la investigación | 19 |
| Bases teóricas | 21 |
| Lean Startup | 21 |
| Definición de Lean Startup | 21 |
| Plan de negocios | 23 |
| Definición de Plan de negocios | 23 |
| Modelo de negocios | 24 |
| Definición de Modelos de negocios | 24 |
| Tipos de modelos de negocios | 25 |
| Modelo de negocios en restaurantes | 26 |
| Modelo CANVAS | 27 |
| Definición de Modelo CANVAS | 27 |
| Elementos del Modelo CANVAS | 27 |
| Segmentación de mercado. | 28 |
| Propuesta de valor | 28 |
| Canales | 29 |

| | |
|---|----|
| Relaciones con clientes | 29 |
| Fuentes de ingresos | 29 |
| Recursos clave | 30 |
| Actividades claves | 30 |
| Asociaciones clave | 30 |
| Estructura de costos | 31 |
| Fundamentación legal | 31 |
| CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR | 31 |
| MINISTERIO DE TURISMO | 33 |
| LEY ORGÁNICA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN | 33 |
| CAPÍTULO III | 35 |
| MARCO METODOLÓGICO | 35 |
| Naturaleza de investigación | 35 |
| Paradigma Positivista | 35 |
| Enfoque | 35 |
| Diseño de investigación | 35 |
| Niveles de investigación | 36 |
| Tipo de la investigación | 36 |
| Población y muestra | 36 |
| Población | 36 |
| Muestra | 37 |
| Cálculo de la muestra: | 38 |
| Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 39 |
| Técnica de recolección de datos | 39 |
| Observación | 39 |
| Encuestas | 39 |
| Instrumento de recolección de datos | 40 |
| Cuestionario | 40 |
| Check list | 40 |
| Operacionalización de la variable | 42 |
| Validez y confiabilidad | 48 |
| Validez | 48 |
| Confiabilidad | 48 |
| CAPÍTULO IV | 51 |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS | 51 |

| | |
|--------------------------------|------|
| Resultados de la investigación | 51 |
| CAPÍTULO V | 80 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 80 |
| Conclusiones | 80 |
| Recomendaciones | 80 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 81 |
| ANEXOS | I |
| Anexo 1. <i>Check list</i> | I |
| Anexo 2. Cuestionario | IV |
| Anexo 3 validación | VIII |
| Anexo 4 validación | IX |

INDICE DE TABLAS

| | | |
|------------------|--|----|
| Tabla 1. | Número de clientes cautivos por semana del restaurante MANABI LA TRADICION..... | 37 |
| Tabla 2. | operacionalización de la variable del restaurante MANABI LA TRADICION..... | 42 |
| Tabla 3. | Tabla de validación de expertos de la universidad..... | 48 |
| Tabla 4. | Cronograma de encuesta a los clientes del restaurante “MANABI LA TRADICION” | 51 |
| Tabla 5. | Es residente de San José de Minas | 52 |
| Tabla 6. | ¿Cuándo visita el restaurante lo hace por? | 53 |
| Tabla 7. | ¿Con que frecuencia visita un restaurante? | 54 |
| Tabla 8. | Qué tipo de comida costeña le gusta consumir | 55 |
| Tabla 9. | Conoce restaurantes que tengan ofertas similares en su menú en comida costeña del Restaurante Manabí la tradición..... | 56 |
| Tabla 10. | Los productos ofertados en el restaurante tienen precios accesibles..... | 57 |
| Tabla 11. | El restaurante ofrece variedad de frutos del mar | 58 |
| Tabla 12. | Los productos ofrecidos están acorde a la publicidad dada por el restaurante | 59 |
| Tabla 13. | Cuando acude al restaurante, ¿Por qué método realiza su pago? | 60 |
| Tabla 14. | ¿El restaurante ofrece servicio a domicilio?..... | 61 |
| Tabla 15. | ¿Cómo conoció el restaurante? | 62 |
| Tabla 16. | ¿La fachada de caña del restaurante Manabí - La Tradición se de otros? | 63 |
| Tabla 17. | ¿Cómo califica la atención al cliente? | 64 |
| Tabla 18. | ¿Los meseros del Restaurante Manabí - La Tradición ofrecen un buen servicio? | 65 |
| Tabla 19. | Califique la oferta gastronómica que brinda el restaurante..... | 66 |
| Tabla 20. | ¿Califique la infraestructura mobiliaria (mesas, sillas, decoración) del restaurante Manabí - la Tradición? | 67 |
| Tabla 21. | representación de la Propuesta de valor | 68 |
| Tabla 22. | Representación de las actividades claves..... | 69 |
| Tabla 23. | representación de los recursos claves..... | 70 |
| Tabla 24. | Representación de los aliados claves | 72 |
| Tabla 25. | Representación de la estructura de costos | 73 |
| Tabla 26. | Representación del movimiento de ingresos | 74 |

INDICE DE FIGURAS

| | | |
|------------------|--|----|
| Figura 1. | Circuito Lean Startup, (Ries, 2012) (pág. 33). | 22 |
| Figura 2. | Representación de modelo tradicional de plan de negocio | 25 |
| Figura 3. | Representación de Modelo actual de plan de negocios, (Rodríguez, 2018) (pág. 10). | 25 |

| | | |
|-------------------|--|----|
| Figura 4. | Representación gráfica del muestro aleatorio simple, (Torres, 2006) (pág. 45)..... | 38 |
| Figura 5. | Representación gráfica del cálculo de confiabilidad del check list | 49 |
| Figura 6. | Representación gráfica del cálculo de confiabilidad de la encuesta..... | 50 |
| Figura 7. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de clientes residentes en San José de Minas. | 52 |
| Figura 8. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de motivo de visita de clientes al restaurante | 53 |
| Figura 9. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de frecuencia de visita por mes al restaurante | 54 |
| Figura 10. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de preferencias de comida costeña | 55 |
| Figura 11. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje del conocimiento de otro restaurante con ofertas similares. | 56 |
| Figura 12. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje del precio de los productos si son accesibles. | 57 |
| Figura 13. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de oferta en variedad de frutos del mar según los clientes | 58 |
| Figura 14. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de la publicidad manejada acorde a los productos ofertados según los clientes. | 59 |
| Figura 15. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de formas de pago más utilizado por los clientes. | 60 |
| Figura 16. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de si existe el servicio a domicilio.. | 61 |
| Figura 17. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de como conoció el funcionamiento del restaurante. | 62 |
| Figura 18. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de aceptación de la fachada de caña ante otros restaurantes. | 63 |
| Figura 19. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de atención al cliente | 64 |
| Figura 20. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje del servicio del mesero..... | 65 |
| Figura 21. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de la oferta gastronómica brindada por el restaurante. | 66 |
| Figura 22. | Gráfico de pastel, representación del porcentaje de la infraestructura mobiliaria del restaurante. | 67 |
| Figura 23. | Representación de pastel en la propuesta de valor | 69 |
| Figura 24. | Representación grafica de pastel de las actividades claves del restaurante | 70 |
| Figura 25. | Representación gráfica de pastel de los recursos claves del restaurante | 71 |
| Figura 26. | Representación grafica de pastel de los aliados claves | 72 |
| Figura 27. | Representation graphic de pastel de la estructura de costos del restaurante | 73 |
| Figura 28. | Representación grafico de pastel del flujo de ingresos | 74 |

Jean Carlos Núñez Robles y Juan Andrés Jiménez Ortiz. *Diseño de un modelo de negocios utilizando LEAN CANVAS como caso de estudio el restaurante MANABI- LA TRADICION en San José de Minas.* Carera Licenciatura en Gastronomía. Universidad Iberoamericana del Ecuador. Quito Ecuador. 2022. (91) pág.

Resumen

En la presente investigación se propone un modelo de negocio con LEAN CANVAS al establecimiento gastronómico “Manabí la tradición”, el modelo a utilizar tiene un lienzo de nuevo bloques que se adaptan al restaurante, visualizando los puntos débiles y potenciar los demás, dando paso a ser modificado en la aplicación. Para lograr este proceso se busca diagnosticar el funcionamiento del restaurante desde la perspectiva del cliente y los trabajadores, con el fin de determinar las falencias que presenta el restaurante, la metodología de la investigación es cuantitativa con un paradigma positivista con su nivel de investigación descriptivo no experimental. De lo cual se utilizó la técnica de observación y encuesta aplicando su instrumento de chek list al igual que el cuestionario, dando como resultado los problemas que presentaba el restaurante. Con los resultados obtenidos se determinaron los problemas presentes para ser aplicados en las nueve dimensiones del LEAN CANVAS. Dando paso al diseño del modelo de negocio con LEAN CANVAS basado en las estrategias específicas para el restaurante “Manabí la Tradición”. Como conclusión se propuso un diseño de modelo de negocio para el restaurante y así pueda ser aplicado por su propietario para obtener los resultados esperados.

Palabras Clave: LEAN CANVAS, modelo de negocio, chek list, diagnosticar, funcionamiento.

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se utiliza el LEAN CANVAS por su fácil manejo y aplicación de sus 9 dimensiones, lo cual cada dimensión está diseñada para un punto clave como es: segmento de clientes, canales, relación con clientes, propuesta de valor, actividades claves, recursos claves, socios claves, estructura de costes y fuentes de ingreso. Esto puede ser aplicado para todo tipo de negocio por su facilidad de uso y también por lo que se va diseñando acorde a lo que necesite el negocio para mejorar, dando mejores resultados. El LEAN CANVAS es un de las mejores opciones ya que se acopla de manera adecuada al manejo, administración y relación con clientes. Por eso se lo aplicara al restaurante Manabí la Tradición.

La gastronomía es un conjunto de platos típicos lo cual esto genera una cultura de un sector, conforme avanza el tiempo los restaurantes deben mejorar en su modelo de negocio actual, los clientes buscan un mejor servicio, una mejor atención y los empleados un mejor ambiente laboral, por lo cual muchos restaurantes desaparecieron en el proceso de mejora ya que no contaban con un modelo de negocio fiable que les garantice una mejora en su funcionamiento. Sin embargo, se toma en cuenta el LEAN CANVAS para poder direccionar correctamente el mejoramiento del restaurante y así pueda mejorar satisfaciendo las necesidades de los clientes y trabajadores.

Con base a la justificación de este estudio tiene como importancia el diseño de negocios con base del modelo LEAN CANVAS con el fin de identificar los puntos críticos a mejorar o resolver del restaurante para que este mejore de forma interna y externa En las presente bases teóricas podemos fundamentar que las variables del diseño de negocios se define cada punto del diseño de negocios y de lo que es el modelo de negocios LEAN CANVAS

La mitología de la investigación es diseñar un modelo de negocio a base de LEAN CANVAS para el restaurante, analizando los nueve pasos y así puedan ser aplicados y dar un resultado óptimo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

En el primer capítulo este compuesto por el problema de forma general enfocado en el sector gastronómico tomando en cuenta el punto macro meso y micro, encontramos los objetivos de la investigación, la justificación del proyecto y por último el alcance que tiene la investigación.

Planteamiento del problema

La gastronomía abarca los restaurantes, hoteles o la participación de festivales gastronómicos, los restaurantes que quieren triunfar en el sector de los servicios tiene que emplear estrategias de ventas dejando de lado la competitividad entre productos con el fin de crear una excelencia y calidad de los servicios para cumplir la expectativa de los clientes (Del Toro,2019).

Según (Linkers.2017) nos menciona que

(...) El emprendedor que crea empresas en el sector gastronómico es quien tiene un conocimiento práctico en el sector, decide por convicción o necesidad poner en marcha su modelo de negocio de la cual busca obtener rentabilidad, reconocimiento y perdurabilidad. Crear empresas en el sector de restaurantes es una de las opciones para los emprendedores (pag,13)

Por otra parte, la gastronomía se considera una herramienta para el hombre desde el XXI ya que es de carácter fundamental o esencial es la salud, la contribución cultural de donde proviene la gastronomía formando identidad y vínculos sociales con el fin de tener un desarrollo local

(...) Hoy en día existen países que han sabido hacer buen uso de la diversidad que les brinda de manera bondadosa la naturaleza y su herencia cultural, causando la llegada de grandes cantidades de turistas. México se posicionó como uno de los países con mayor recepción de turistas, junto con: Francia, España, EU, China, Italia, Reino Unido, Turquía, Alemania y Tailandia (Ramon, 2020, pag.238)

Asimismo, La gastronomía es un conjunto de platos típicos con bebidas, costumbres, tradiciones, comportamientos de las personas de una localidad que demuestra identidad de un determinado sector impulsado un desarrollo económico, donde en las últimas décadas se demuestran nuevas actividades turísticas demostrando el interés por la cultura y sus raíces de los pueblos regionales, donde la gastronomía es la culpable de estos acontecimientos (Torrez, Romero y Viteri, 2017)

La importancia de la gastronomía es elevar la oferta turística demostrando el saber cultural y las experiencias sensoriales teniendo un mayor impacto en la elección del destino turístico por su gastronomía por sus productos para incentivar a la competitividad entre restaurantes y destinos turísticos con promociones de los mismos (pág.44)

En Ecuador adoptado los cambios que la tecnología y la globalización provocan por el motivo que el mercado económico cada día es más competitivo, los restaurantes están forzados a brindar servicios de alta calidad con valor adicional para tener clientes satisfechos, la logística detrás del servicio no es más que una estrategia para lograr mejorar o impulsar el mismo restaurante, aquí entran las estrategias del diseño de negocio (Guerrero, 2017)

En la actualidad la creciente demanda de los servicios por parte de los clientes cada día es más exigente al igual que el mercado laboral que se orienta la impedimento convirtiéndose en un desafío diario para jóvenes profesionales, donde nace la necesidad de crear y diseñar proyectos que requieren aplicaciones modernas con metodología y estrategias, como es la metodología LEAN CANVAS que es una estructura esencial de nueve bloques que permite conocer los factores externos e internos de un negocio (Lozano y Caicedo, Fernández, 2019)

El establecimiento gastronómico llamado “MANABI LA TRADICION” ubicado en la Parroquia Rural del DM Quito, San José de Minas, en el sector central de la misma. Este pueblo cuenta con varios lugares turísticos, sectores agrícolas, restaurantes entre otros más que ayudaría a las personas poder visitar este lugar, el sector que fueron y son afectados por la crisis sanitaria que atraviesa el mundo. Durante la baja de visitantes en el sector, el establecimiento ha podido sobrellevar esta pandemia. Según la Municipalidad de Quito busca reactivar el turismo, citado lo siguiente:

La actividad turística se encuentra de manera inactiva, pero gracias a la participación del Municipio de Quito, buscan que esta parroquia, así como también las que conforman la Ruta Escondida, puedan iniciar el turismo en el sector, empleando a la mayor cantidad de los habitantes, evitando su migración a las ciudades en busca de trabajo (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, [MDMQ], 2017).

El restaurante MANBAI LA TRADICION está funcionando alrededor de un año teniendo problemas de incentivar la gastronomía de la costa, buscando una manera de seguir en marcha con la idea del restaurante tomado en cuenta la realidad del mercado económico y la competitividad gastronómica el restaurante tienen dificultad

en entablar relaciones estratégicas tanto de marketing y socios por eso se presenta el modelo LEAN CANVAS para discernir las complicaciones que tiene el restaurante y cómo va el funcionamiento del mismo.

Tomando en cuenta que el mercado económico en la gastronomía es muy competitivo hoy en día, que la gastronomía no es más que el reflejo de las culturas nace la siguiente interrogante ¿Qué elementos se deben considerar para diseñar un modelo de negocios con LEAN CANVAS para el restaurante MANABI LA TRADICION?

Objetivos de investigación

Objetivo General

- Proponer un modelo de negocios con el LEAN CANVAS al establecimiento gastronómicos “MANABI LA TRADICION”

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el funcionamiento al establecimiento gastronómicos “MANABI LA TRADICION” desde las perspectivas del negocio y la perspectiva del cliente a partir de una encuesta aplicando el modelo de negocios LEAN CANVAS
- Determinar las falencias establecimiento gastronómicos “MANABI LA TRADICION”
- Diseñar el modelo de negocios con LEAN CANVAS basado en las estrategias específicas para el restaurante MANABI LA TRADICION

Justificación e Impacto de la Investigación

Este proyecto se realizó con el fin de resolver cada uno de los objetivos presentados en el mismo con el fin de diseñar un modelo de negocios LEAN CANVAS que es un lienzo que se utiliza para diferentes tiempos de empresas en este caso se aplica al restaurante MANABI LA TRADICION con el fin de mejorar los aspectos que se encuentre con falencias (Duque, 2021)

El modelo de negocios debe ser el que mejor se adapte al emprendimiento como tal es el caso del restaurante “MANABI LA TRADICION” este restaurante tiene de trayectoria de meses de funcionamiento en San José de Minas ubicado en el sector céntrico que se prende diseñar un modelo de negocios con LEAN CANVAS.

Del punto de vista social permite que el señor “Edison Miguel Valencia Gordon” propietario del establecimiento gastronómico llamado “MANABI LA TRADICION” con el fin de desarrollar un modelo de negocios con LEAN CANVAS.

Del punto de vista académico, se enfoca en los estudiantes que estén interesados en desarrollar proyectos de investigación similares ya que les puede servir de base, personas que están en el ámbito gastronómico, al igual que estudiantes de otras instituciones, por lo cual este proyecto de investigación también puede ser tomada como guía para los estudiantes, para investigadores que buscan información para proyectos o deseen ampliar la investigación.

Del punto de vista material, ayudara como ejemplo a las personas que desean aprender el funcionamiento de un modelo de negocios con el LEAN CANVAS, como otros propietarios de restaurantes de San José de Minas con falencias en sus establecimientos, jóvenes que quieran desarrolla un nuevo modelo de negocios a sus emprendimientos.

Como conclusión de la investigación es de gran ayuda a restaurante que este puede mejorar con el tiempo para seguir en el mercado de servicio con su menú actual en beneficio es que se llegó aprender a crear un diseño de negocios que se puede aplicar en otro tipo de establecimiento gastronómico de igual manera si se quiere emprender o mejorar un negocio ya establecido se puede hacer con el fin de sobre salir con al gastronómica Ecuatoria con el lienzo LEAN CANVAS

Alcance de la investigación

El proyecto de investigación se realizó en la parroquia de San José de Minas que se encuentra ubicado en la parte Nor-central de Pichincha. Y se encuentra a 80km de la ciudad de Quito, la parroquia se ubica en los límites del Cotacachi de Guayllabamba (Go raymi,2022)

La elaboración de la investigación se enfocó en el establecimiento MANABÍ LA TRADICIÓN se utilizó LEAN CANVAS, el periodo de tiempo comprometido de esta investigación es entre octubre del 2021 y agosto 2022

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el capítulo dos está compuesto de antecedentes, que fueron estudios realizados con anterioridad con una misma temática de investigación, las bases teóricas que son la información que sustenta a la misma investigación y por último la fundamentación legal.

Antecedentes de la investigación

En la investigación se plantea una serie de interrogantes, dudas y preguntas, lo cual, se va avanzando se tiene un objetivo que es demostrar que el tema a investigar tiene fundamentaciones por autores y evidenciar que existen conocimientos de un determinado campo de estudio al cual se va aplicar la investigación. (Orozco-Alvarado. 2018)

El primer antecedente corresponde al autor Martínez (2020) para la obtención del título de tercer nivel profesional Licenciatura en Administración, elaborado por el ente universitario externado de Colombia (Bogotá), su título es: “Creación plan de negocios en el sector gastronómico”, esta investigación tenía como finalidad elaborar un plan de negocios para un restaurante con un menú con pequeñas proporciones donde se pretende transmitir un ambiente sensorial por medio de los platillos.

El aporte de la investigación es que cuanto a la metodología que utiliza es de tipo mixta y cualitativa con un análisis preciso en el método cualitativo, aplicó una percepción sobre el comportamiento de los factores claves como la oferta y el consumidor utilizando fuentes de información tales como entrevistas, encuestas, matrices, reservación y conocimientos previos para obtener datos relacionados con el mercado, en metodología cualitativa se demostró de forma directa e indirecta como lleva el comportamiento el consumidor, dando paso al análisis del aspecto diferenciador del lugar, para eso se realizó entrevistas a un grupo de personas determinado obtener datos.

En el segundo antecedente corresponde a los autores Llamo y Olivos (2018) para la obtención del título de tercer nivel profesional Licenciatura en Administración de Empresas, realizado en Chiclayo-Perú por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de Perú, el título es” Propuesta de modelo de negocio basado en LEAN

CANVAS para la empresa Don mixto restaurant, Chiclayo” esta estudio tiene como finalidad lograr satisfacer las demandas del mercado y satisfacer las necesidades para llegar a ser un restaurante exitoso y fiable.

El aporte que tuvo con la investigación la forma que tuvo el uso adecuado de procesos para una recolección de datos optima con un nivel de investigación descriptivo tomando muestras aleatorias. Dando paso a un ejemplo de cómo aplicar el LEAN CANVAS para la investigación

Como tercer antecedente corresponde a los autores Muñoz y Vélez (2017) para la obtención del título de tercer nivel profesional Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional elaborado en la ciudad de Guayaquil, por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. El título es “Modelo de negocio (CANVAS) para proceso de expansión de una marisquería restaurante en la ciudad de Guayaquil” la investigación dio paso a la evaluación de la fiabilidad comercial técnica, financiera, para lograr la expansión del restaurante en Guayaquil.

La metodología está enfocado en un tipo mixto, donde el método cualitativo recopila la información para probar la hipótesis o preguntas de la investigación y el enfoque cuantitativo para relevar y mejorar las preguntas de la investigación utilizadas como el sistema de recolección de datos dio los resultados, que la marisquería restaurante tiene potencial para expandirse a nuevos mercados ya que en el sector se inclina mucho por los mariscos como lo demuestran en sus entrevistas realizadas, mientras en sus conclusiones demuestra que es factible el desarrollo de un diseño operativo hay que ayude a mejorar el proceso de producción y la reducción de tiempo donde se aprovecharía la máxima producción adquiriendo equipos industriales y la reorganización del área de la producción.

El aporte significativo para el estudio actual, indica como se puede aplicar el LEAN CANVAS de un punto diferente lo que es una expansión del restaurante, lo cual esto brinda una información importante para su aplicación, teniendo en cuenta como ayuda el LEAN CANVAS no solo a mejorar si no a poder expandir su línea de clientes, locales y canales de distribución.

Como cuarto antecedente corresponde a la autora Terán (2018) para obtener el título de Ingeniería Comercial elaborado en Quito, Ecuador elaborado por La Universidad

Católica del Ecuador, su título es “Propuesta de implementación de un plan estratégico para el restaurante las brochetas de David a base de Modelo CANVAS, ubicada la ciudad de Quito” la investigación realizó un plan estratégico de mejora a base de modelo CANVAS, para marcar las directrices y el comportamiento del restaurante. Que dio paso para alcanzar las metas que los propietarios quieren llegar en un lapso determinado de tiempo y lograr las ventajas competitivas.

También se busca analizar las políticas organizacionales para el mejor desempeño de los trabajadores. Lo cual se desarrollarán entrevistas hacia los accionistas, gerentes y empleados del restaurante Brochetas de David.

El aporte que este antecedente ofrece para la investigación es de vital importancia por su uso adecuado de una planificación escrita, lo cual engloba capacitaciones a los empleados, para un mejor servicio y así tener un mejor desarrollo en el ámbito de la atención al cliente, recordado que una de las dimensiones del LEAN CANVAS es los clientes. Así aportado bases sólidas a la investigación para aplicar en el diseño que se va a desarrollar para el restaurante Manabí la Tradición.

Bases teóricas

Las bases teóricas hacen referencia a la información que existen de las variables de la investigación, es todo lo que se a escrito que potencien a la investigación sea de forma nacional, regional o mundial. Se debe tener en cuenta que estos estudios que se van a utilizar son de contexto teórico y no de campo ya que no son producto de un trabajo previo realizado. Por lo cual las bases teóricas se basan en documentos previamente citados o realizados por autores. (Orozco-Alvarado, 2018)

Lean Startup

Definición de Lean Startup

El método Lean Startup indica como pasar de un proyecto a una empresa con resultados favorables usando la evolución de la innovación constante. El startup no siempre se precisa en la ubicación idónea y el momento correcto, el logro más fundamental del startup se puede desarrollar, continuar con un adecuado proceso, lo cual se puede estudiar e instruir. La metodología del Lean Startup se concentra en la

creación de un producto que el consumidor necesita, utilizando una dosis insuficiente de recursos. (Ries, 2012).

Este método utiliza diferentes idas dándole contexto a un espíritu emprendedor, dando la opción a los emprendedores a poder juzgar su progreso de manera diferente que otras empresas. El sistema Lean Startup usa una conformidad diferente de medida llamada discernimiento validado, se usa el entendimiento científico como juicio, por lo cual se puede definir e incluso eliminar las fuentes de exceso que generan contratiempos del emprendedor. (Ries, 2012) (pág. 13).

El Método Lean Startup tiene un soporte en un contorno de tres acciones que se realiza aprovechando los recursos de tiempo y con una inversión de bajo costo. Se trabaja desde la creación del producto, que después se analizan los resultados y se aprende del proceso. (Llamas, Fernández, 2018) (pág. 79-95). Como se puede ver en la figura 1

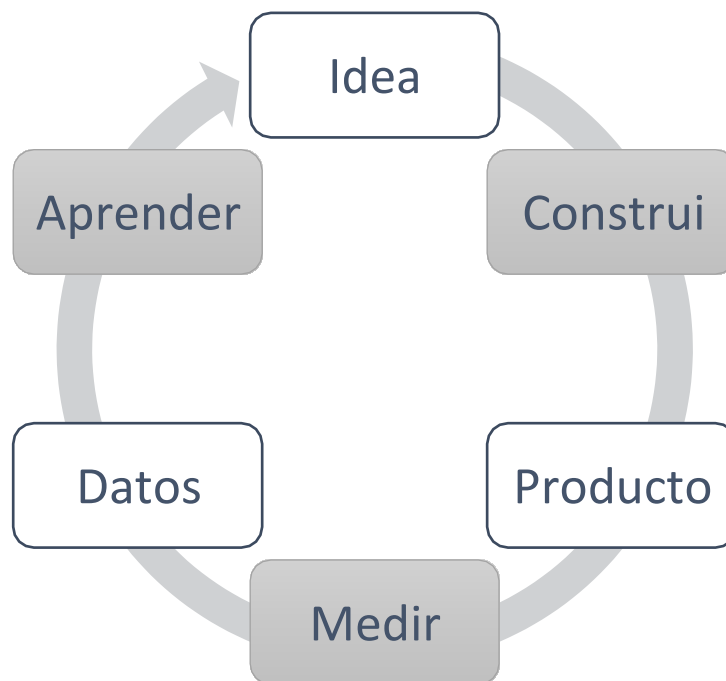


Figura 1. *Circuito Lean Startup, (Ries, 2012) (pág. 33).*

Para poder desarrollar este circuito debemos comprender las tres acciones:

- Fabricar: al momento de crear un startup, no se tiene en cuenta los datos suficientes de cómo establecer un producto que se acople a las exigencias del cliente, por lo cual es ideal inventar un producto valido. El producto genera

costos muy bajos de inversión, que recoja la cantidad máxima de aprendizaje validado sobre los clientes. (Ries, 2012).

- Medir: La parte fundamental en esta fase es medir la satisfacción de los clientes y a partir de los resultados que se tuvo por las dudas de los clientes se toman las acciones más apropiadas. (Ries, 2012).
- Aprender: En Lean Startup permite aprender y reconocer si el negocio es factible, si no fuera el caso simplemente se toma los cambios necesarios que mejoran la idea anterior que ya estuvo funcionando.

Lean Startup propone lanzar a los negocios con el circuito ágil donde el propietario ya conociendo sus hipótesis y suposiciones, las validara con un experimento, el producto viable mínimo (PMV). (Ries, 2012).

Plan de negocios

Definición de Plan de negocios

Planificar una estructura con anticipación para lo que se venga, al ser realizada esta acción por una empresa, emprendedor o empleado está anticipándose para el entorno el cual se va a enfrentar con su empresa y saber tomar decisiones correctas para determinar el mejor camino para alcanzar el éxito y cumplir sus objetivos. Permitiendo reducir las incertidumbres y todo riesgo asociado con el negocio. (Viniestra, 2007) (pág. 13).

El Plan de Negocios ayuda, acatar la forma de cómo se debe trabajar las áreas específicas de la empresa, mediante el cual se llegará a lograr los objetivos de una manera más efectiva, lo que nos dice: producir al máximo con el mínimo de recursos utilizados. (Viniestra, 2007) (pág. 13).

El Plan de negocios ayuda a la empresa o negocio de una manera más práctica en el proceso de planeación. Por lo cual de manera más eficaz nos ayuda a mover cada área para lograr los objetivos de la empresa. (Viniestra, 2007) (pág. 14).

Lo más importante de un plan de negocio son las zonas que se deben estudiar, donde se destaca en gran parte el contenido estudiado del negocio, siendo de suma importancia para todo negocio, son aquellas que determinan en gran parte el contenido del negocio independientemente de su naturaleza

- Gerencia
- Marketing
- Producción
- Lícito
- Financieras
- Demanda

El Plan de Negocio de acopla a todo tipo de negocio porque están dentro de una sociedad económica de mercado en el cual se desarrolla un producto o servicio, promoverlo venderlo y administrar los recursos involucrados, buscando una forma de generar utilidades mayores. Este plan agrega dos puntos fundamentales a las áreas mencionadas anteriormente, el primer punto está relacionado con la descripción del producto o servicio, desde un punto conceptual. El segundo punto se enfoca en la empresa y como esta tiene su planeación estratégica. (Viniestra, 2007) (pág. 21).

Modelo de negocios

Definición de Modelos de negocios

Actualmente contamos con una variedad de modelos de negocios, donde se puede decir que es una agrupación de rutinas que son indeterminadas que se ajustan mientras se realiza el proceso del negocio. Por lo general se aplica en negocios o empresas que generan una cadena de valor (Peiró, 2018).

El modelo de negocios se basa en la toma de decisiones de forma grupal para la empresa tomando en cuenta las consecuencias de las acciones que se eligieron con anterioridad. (Peiró, 2018).

Se considera una herramienta muy útil al modelo de negocios que comprende de varios elementos que nos permite explicar la lógica del negocio o empresa específica (Rodríguez, 2018).

Tradicionalmente se utilizaba el modelo de basado en la compra-venta, por parte de la venta directa el venderlo con su producto llega al cliente generando un valor agregado que es la comisión. En la actualidad, el mercado es muy competitivo con ciertas exigencias, la oferta ya sea con una producción grande o mínima el modelo de negocio ayuda a que sea razonable en el mercado. (Rodríguez, 2018) (pág. 9).

Representación de Modelo tradicional de plan de negocios, como se presenta en la figura 2 y figura 3.

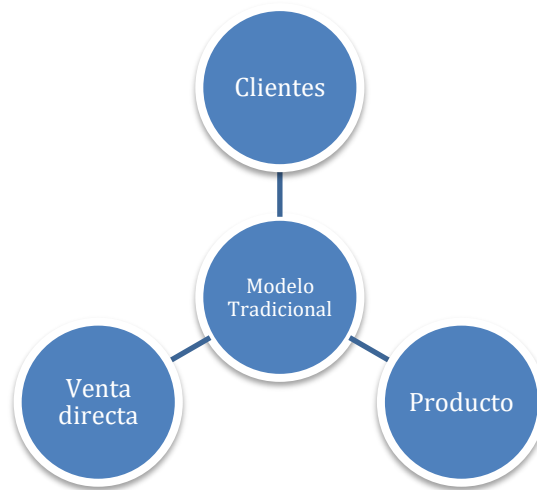


Figura 2. Representación de modelo tradicional de plan de negocio

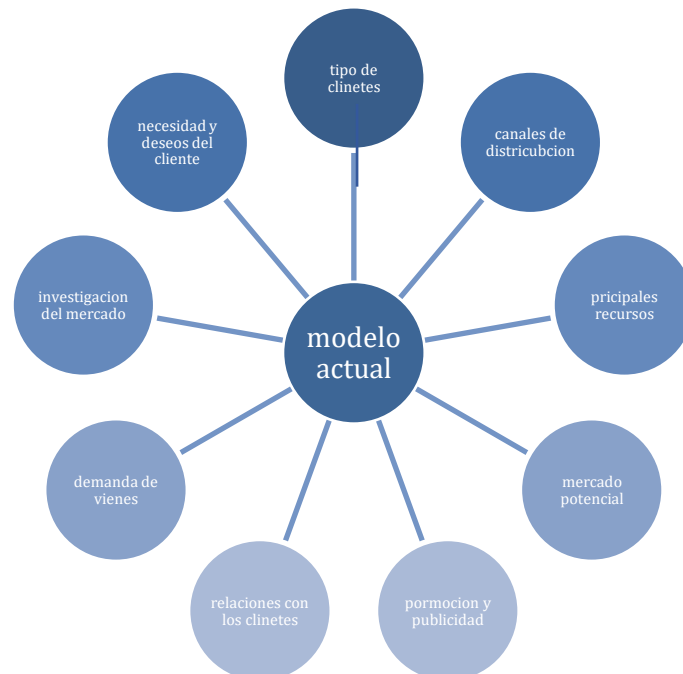


Figura 3. Representación de Modelo actual de plan de negocios, (Rodríguez, 2018) (pág. 10).

Tipos de modelos de negocios

Se puede considerar una herramienta al modelo de negocio ya que se realiza antes a un plan de negocios donde se especifican varios puntos para trabajar, gracias a esos puntos podemos pasar de lo teórico a lo físico, por lo cual existen diferentes modelos de negocios, cada uno de los cuales se ajusta a diferentes tipos de empresas. (Olivier, 2017).

Según (Oliver, 2017) Se han creado tres distintos tipos de modelos de negocios que por general son más usados por las empresas son conocidos por:

- Aditivos: negocios pequeños con personal no calificado que con el pasar del tiempo no crecerá con un riesgo conocido muy bajo
- Multiplicativos: consideras como empresas medianas con serios o productos que ofrecen un valor agregado para el cliente donde se considera tener personal calificado
- Exponenciales: empresas que realizan una producción de forma continua en todo el año donde la empresa maneja canales de distribución

Uno de los modelos de plan de negocios más utilizado es el Modelo CANVAS, es uno de los más usados entre todo tipo de empresa, sobre todo los startups. Es una herramienta que cuenta con nueve pasos a seguir, por lo cual todo empresario puede identificar mejor su empresa, lo que es y lo que su empresa será. (Olivier, 2017).

Modelo de negocios en restaurantes

“Gastón Acurio: es un innovador gastronómico logrando crear una marca gastronómica peruana”, los autores (Ontaneda, Quiroga) nos indica: Gastón Acurio ha generado una propuesta de innovación con su propuesta de modelo de negocios. Se enfoca en la innovación para el restaurante, por lo cual se comprende estrategias fundamentales para desarrollar el incremento de la gastronomía peruana generando un reconocimiento mundial del Grupo Acurio. El modelo de negocios del Chef Gastón Acurio se basa en el Business Modelo CANVAS. (Ontaneda, Quiroga, 2020)

Con esta herramienta Acurio busca explicar cómo los elementos del modelo de negocio se relacionan y se fortalecen para dar un mejor resultado. Sin embargo, ayuda a evaluar las oportunidades, fortalezas, debilidades y riesgos de una modelo de negocios. (Ontaneda, Quiroga, 2020).

Según los autores Soledispa, Román, Gianella nos menciona lo siguiente en su artículo: "Propuesta de modelo de negocio para un restaurante de comida de autor en la ciudad de Quito" mencionan lo siguiente:

Los restaurantes han sobresalido a través del tiempo, debido a la movilización de personas que frecuentan un sector, tienen que satisfacer una necesidad (alimentarse). Auguste Escoffier fue el pionero en ser un chef y que abrió un restaurante, mediante este acto, la industria

alimenticia tuvo un alza en su demanda, al igual que el uso de nuevas ofertas y la aplicación de procesos nuevos de cocina (Soledispa, Román, Gianella, 2018).

Presenta que la cocina tiene una aplicación directa para trabajar con un modelo de negocio. Es importante que los restaurantes se actualicen y busquen la manera de complacer las necesidades de los clientes, para tener resultados con el modelo de negocios se tiene presente las experiencias positivas y negativas para lograr generar una propuesta de valor que llegue a los clientes con el fin de fidelizarlo al restaurant. Para este modelo de negocios se usó el Modelo CANVAS como referencia para la mejora de este restaurante. (Soledispa, Román, Gianella, 2018).

Modelo CANVAS

Definición de Modelo CANVAS

Se observa un lienzo con un régimen estandarizado que ayuda a reconocer puntos fuertes del establecimiento: como se complementa y ayudan simultáneamente. Por lo cual se hace visible la fachada, la oferta, los clientes el aspecto económico de la empresa con el fin de conocer los puntos críticos de la empresa y analizar el rendimiento de este. (Osterwalder, 2015)

La Utilización del Modelo CANVAS ayudará a visualizar de manera global el negocio, dado a este se facilitará la aplicación de innovación para aplicar los cambios necesarios del mercado, así dando paso a los clientes para que conozcan los productos, asegurando que tenga un solo enfoque la empresa (Leiva, 2019). (pág. 16).

Elementos del Modelo CANVAS

Se debe llevar a cabo los 9 pasos con las características de la empresa a mejorar. Si al principio se vuelve complicado entender es que no se tiene clara la idea de negocio, por la cual es fundamental aprender el Modelo CANVAS (Osterwalder, 2010).

El modelo CANVAS se divide en 4 niveles generales estratégicos determinados en todo negocio, que se presenta a continuación (Leiva, 2019)

- Clientes (3 niveles): Relaciones con clientes, canales y segmento de mercado
- Oferta (1 nivel): Propuesta de valor.
- Infraestructura (3 niveles): Recursos clave, Actividades claves y Socios clave.
- Económica (2 bloques): Flujo de ingresos y Estructura de costos.

Según Alexander Osterwalder (2010) presenta los 9 pasos del modelo CANVAS que son:

Segmentación de mercado.

El consumidor es el eje principal del diseño de negocio, son el sustento de toda empresa. Lo cual deben ser seleccionados, con decisión validas, los segmentos a los que se van a dirigir y de igual manera a los que no se tendrán en cuenta.

Los grupos de clientes se dividen en segmentos diferentes como:

- La oferta diferente cubre las necesidades
- Los tipos de canales varios son buenos para la distribución de la marca
- Relaciones diferentes hacia los clientes.
- Dispuestos a consumir y pagar por ofertas diferentes.

Tomada una decisión, se empieza a crear un modelo de negocio, conociendo las necesidades presentes de los consumidores. (Osterwalder, 2010)

Propuesta de valor

Se menciona la unión entre el servicio y el producto para generar un valor adicional a un tipo de mercado con características específicas el punto clave es la propuesta de valor donde el cliente selecciona o se decide de una empresa a la otra con el único fin de satisfacer las demandas del cliente y las de un sector específico ya determinado, cumplido sus estándares. Cada empresa le da valor a su producto con una serie de ventajas que se puede ofrecer al cliente.

Según Osterwalder (2010) nos indica una serie de preguntas para poder desarrollar la propuesta de valor que son las siguientes:

- ¿Qué valor se brinda a los clientes?

- ¿se brindan soluciones a los problemas de los clientes?
- ¿Satisfacemos las necesidades de los clientes?
- ¿Se ofrecen paquetes de servicios y productos a los clientes?

Con las preguntas mencionadas se puede realizar una mejor propuesta agregando un valor adicional

Canales

Son más conocidos como canales de comunicación, o de distribución generando una venta teniendo contacto directo entre la empresa y los comedores. Son ítems claves con el cliente para una mejor interacción y brindando una mejor experiencia al cliente.

Los canales, tienen las siguientes labores:

- Presentar los servicios y productos que ofrece un negocio
- Ayuda a los clientes a valorar la propuesta de valor.
- Permite que adquieran de manera directa los productos.
- brindar una propuesta que genera valor agregado

Relaciones con clientes

La empresa debe definir los tipos de relaciones que desean con el cliente o que segmento de mercado van dirigidos. La conexión que se desarrolla debe ser personalizada o automatizada. Los clientes y su relación se basan en los siguientes enunciados:

- Atraer a la mayor cantidad de clientes.
- Diseñar un programa de fidelización hacia los consumidores.
- Ventas estimadas

La empresa debe crear varias formas de relacionarse con los clientes partiendo de la experiencia del mismo con el producto o servicio. (Osterwalder, 2010)

Fuentes de ingresos

Se considera que la fuente de ingresos son arterias fundamentales del modelo de negocio en conjunto de cada consumidor. Por eso la empresa se hace la pregunta:

¿Qué valor está dispuesto a pagar por el mercado que trabaja? se obtiene una respuesta correcta, podrá desarrollar diferentes fuentes de ingreso. Por lo cual cada fuente de ingreso puede tener una fijación de precios diferente.

Un modelo de negocio tiene una variedad de ingresos que son:

- Pago por transacciones: provienen del pago puntual del cliente.
- Pagos recurrentes: provienen del pago realizado a favor de un producto o servicio.

Recursos clave

En este apartado se busca ayudar a la creación de una propuesta con un valor agregado a los modelos de negocios por parte del recurso del mismo modelo, para llegar a los mercados formando relaciones con el segmento determinado para formar ingresos a la empresa

Los recursos claves son físicos, intelectuales, monetarios o personas, se puede comprarlos, rentarlos u obtener socios clave para la misma.

Para desarrollar mejor este punto debemos tener en cuenta la siguiente pregunta:

- Los recursos claves se relaciona con los clientes por su propuesta de valor y por lo canales que maneja para distribuirse por ultimo los ingresos que genera.

Actividades claves

Las actividades son parte fundamenta que no se debe dejar de lado, el negocio al momento de iniciar, tener su proceso de actividad y tener resultados efectivos, debe tener sus estrategias claves, ya que son indispensables para la creación y ofrecer un producto final, llegando así a posicionarse en el mercado, dando paso a la interacción con socios clave y clientes.

Para desarrollar mejor este punto debemos tener en cuenta la siguiente pregunta:

- ¿Qué actividades clave necesita?

Asociaciones clave

Las empresas buscan asociarse por múltiples motivos por lo cual estar asociado es muy importante para muchos modelos de negocios. Al crear alianzas entre empresas

se pueden optimizar los costos en materia prima evitando pérdidas económicas aprovechando del molde de negocios.

Estructura de costos

Aquí nos indica los costes que mayor importancia se van a tener al momento de utilizar un modelo de negocio establecido. Los costes tienen un fácil proceso de cálculo, ya definido los recursos clave. Pero existen variaciones de costos dependiendo el modelo de negocio.

Para poder implementar de mejor manera la estructura de costos debemos tener en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿Los costes con mayor importancia del modelo ya establecido?
- ¿Identificar nuestras estrategias claves con un coste alto?
- ¿Cuáles son nuestras actividades clave con un coste alto?

Con las preguntas expuestas se puede llegar a tener un mejor rendimiento del plan que se vaya a implementar.

Fundamentación legal

Se trata de la recopilación de archivos (documentos) con carácter legal que proporcionan una investigación. Varios documentos, los cuales son usados para sustentar la información son los siguientes: Nomas, Leyes, Reglamentos, Decretos y Resoluciones legales que otorga el estado. (Franco Y. 2019).

Por consiguiente, la constitución de la República del Ecuador nos indica, en la calidad de los productos y servicios de consumo, menciona varios artículos importantes a resaltar:

Ubicado en la Sección novena de la constitución, aquí nos habla sobre “Personas usuarias y consumidoras”. De igual manera los derecho y obligaciones como lo menciona en su capítulo II de igual manera en su capítulo III las inspecciones que se realizara al establecimiento o restaurante para conocer su salubridad

CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR

PERSONAS USUARIAS Y CONSUMIDORAS

En su artículo 52 nos habla del derecho que tiene las personas consumidoras al momento de adquirir un bien o servicio y este debe presentar un estar de calidad, lo cual será elegido con total libertad con el consumidor, también debe tener información legítima y no falsa sobre su procedencia.

En el artículo 53 toda institución, organización y empresa debe presentar un implementar un sistema de satisfacción para los usuarios y deberá realizar un plan de atención y servicio.

Los dos artículos presentados nos aportan una parte esencial en nuestra investigación, lo cual el artículo #52 - #53 nos indican como el cliente puede adquirir servicios o productos con calidad, sin embargo, en un restaurante debe ser aplicado ya que por medio de este espacio se expenden alimentos y deben tener estándares de calidad, mediante estas leyes el restaurante debe registrarse.

CAPITULO II

DERECHOS Y OBLIGACIONES

En el artículo 7 se habla se menciona los derechos y obligaciones que los establecimientos deben cumplir, tales como recibir el pago por prestar los servicios, respetar las normas de alimentación y cumplir con las leyes que presenta la autoridad sanitaria nacional, tener el 50% de los trabajadores con capacitaciones y formaciones.

Tener el espacio del local en óptimas condiciones, al igual que el aseo del mismo debe ser correcto para evitar inconformidades y futuros problemas. En este caso el restaurante debe contar con una correcta distribución de su espacio para tener una mejor distribución, también debe contar con sistemas informáticos para prestar un mejor servicio y una mejor organización.

CAPITULO III

DE LAS INSPECCIONES

En el artículo 13 nos indica que las autoridades pueden realizar visitas a los establecimientos para ver el cumplimiento de los requisitos vigentes.

Como el consumidor y tanto el restaurante “Manabí la Tradición” tiene derechos y obligaciones dentro de esas en que el restaurante debe realizar inspecciones

sanitarias para verificar el cumplimiento de salubridad y presentar un informe a las autoridades competentes demostrando su cumplimiento y no sean sancionados.

MINISTERIO DE TURISMO

El reglamento del Ministerio de Turismo en el Título III nos menciona sobre la clasificación y los requisitos de categorización de los establecimientos gastronómicos y el tipo de servicio que se ofrece en los mismos.

CAPITULO I

CLASIFICACION

En el artículo 14 nos presentan que los establecimientos gastronómicos se dividen en categorías por lo cual se toma en cuenta la clasificación de restaurante donde se elaboran y expenden alimentos ya procesados.

En el artículo 15 se presenta la clasificación del servicio, por lo cual se toma la clasificación de Menú ya que el restaurante ofrece este servicio a los consumidores. Se divide en servicio a la carta por su comunicación y venta de productos de alimentos y bebidas para el cliente.

Los locales que tengan dos o más tipos de servicio, deben realizar el respectivo informe para dar de conocimiento al sistema de Autoridad Nacional de Turismo.

Cabe mencionar que en la presente investigación nos enfocamos en el establecimiento gastronómico con la clasificación de restaurante y con un servicio a la carta, menú cómo es el caso del restaurante “MANABÍ LA TRADICIÓN” que está ubicado en San José de Minas, diseñando un modelo de negocios.

LEY ORGÁNICA DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN

Se menciona en este capítulo I a las disposiciones esenciales para comenzar con un restaurante como es en este caso de investigación, ya que el restaurante MANABI LA TRADICION no tiene más que meses de funcionamiento, así mismo esta ley orgánica menciona en su capítulo II la política pública para emprendedores sumando a esto en su capítulo IV fomenta la cultura y la educación en los emprendimientos.

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

En el artículo 5 se menciona las obligaciones del estado para garantizar un correcto crecimiento del emprendimiento y las opresiones sean las correctas. Por lo cual tanto el estado como el establecimiento se rigen a las leyes vigentes para tener un correcto funcionamiento.

El restaurante “Manabí la Tradición” puede acogerse a las ayudas del gobierno para un mejor desarrollo.

CAPÍTULO II

POLÍTICAS PÚBLICAS E INSTITUCIONALIDAD DEL EMPRENDIMIENTO

En el artículo 9 se presentan directrices o lineamientos que garanticen beneficios para la persona que este empezando con su emprendimiento y así pueda cumplir con las leyes que amparen su establecimiento y tenga un correcto funcionamiento legal.

Se tomo en cuentas estas leyes y artículos ya que amparan el funcionamiento del restaurante por lo cual este debe regirse para un correcto funcionamiento y así nos da un punto de vista legal.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo está conformado por los procesos las técnicas he instrumentos que aplica en esta investigación, la naturaleza de la investigación y su enfoque los niveles y el tipo de análisis que se tiene la población se utilizara para obtener una muestra y por último tenemos validez y confiabilidad.

Naturaleza de investigación

Paradigma Positivista

El paradigma positivista (cuantitativo) se basa en la hipótesis preestablecida que mida la variable y su aplicación donde esta se sujeta al diseño ya concebido con anterioridad para interpretar los resultados y dar respuesta a la interrogante del estudio (Hernández y Mendoza, 2018)

Este proyecto de investigación tiene como objetivo proponer un diseño de negocios utilizando LEAN CANVAS para el restaurante MANABI LA TRADICION con el fin de que los cambios que se apliquen en el restaurante sean de beneficio para el propietario y sus trabajadores

Enfoque

El enfoque habla de la naturaleza que tiene la investigación que éste se clasifica en tres: cuantitativa, cualitativa y mixta dando paso al desarrollo de las etapas comenzando por la definición de la investigación la formulación del problema del estudio la elección del enfoque del proyecto se realiza a partir de las decisiones investigativas tomando en cuenta el problema (Mata Solís, 2019).

El enfoque debe guiarse con el paradigma de la investigación por lo cual esta investigación tiene un enfoque cuantitativo que nos ayudará a profundizar los pensamientos y opiniones de los encuestados (clientes). En una investigación cuantitativa el encuestador busca entender el pensamiento y sentimientos del encuestado permitiendo puede realizar un conteo de sus proyecciones

Diseño de investigación

Sirve para la planificación de recolección de información confiable y analizarla e interpretarla para las interrogantes del estudio con sus hipótesis tomando en cuenta

que existen varias hipótesis que se deben realizar y contestar las preguntas de la investigación además de cumplir con los objetivos fijados (Hernández y Mendoza, 2018)

En este proyecto de investigativo se basa en el modelo no experimental por su aplicación del proyecto en cuestión, nos dirigiremos en un nivel de investigación descriptivo. Que nos permitirá estudiar Un sector determinado de la localidad de San José de Minas que estén involucrados establecimientos gastronómicos.

Niveles de investigación

Para el presente estudio se toma en consideración un nivel de instigación: descriptivo, donde en el método descriptivo que básicamente es diagnosticar las características del establecimiento gastronómico con base en el modelo LEAN CANVAS. El nivel de investigación planteado tiene como definición según (Nicomedes,2018)

Descriptivo. Usa la recolección de información generar y especifica de las personas natrales o privadas, entes institucionales (...) (pág. 223)

Por lo cual aportara a la investigación información necesaria para su desarrollo en un modelo de negocios con LEAN CANVAS.

Tipo de la investigación

Es un método utilizado que ayuda a buscar una solución para el problema de la investigación, dando paso a la toma de datos utilizando varias técnicas, para obtener una interpretación de los datos, y brinda una resolución para el proyecto. (Hernández y Mendoza, 2018).

Población y muestra

Población

La población es un conjunto de casos, definidos o limitados y accesibles que formarán el referente para la elección de la muestra y que cumple con una serie de criterios que están determinados (Villacis, 2016)

Para población se ocupa el restaurante MANABI LA TRADICION y sus trabajadores que son un total de 6 personas, y los clientes que el restaurante tiene actualmente

Como primera población se tiene a los empleados del restaurante que es una población finita y pequeña que no se emplea una fórmula, en este caso utilizaremos el total de la población de los empleados. Para la segunda población son los clientes del mismo restaurante donde se tomará una parte de ella.

Por la estructura del LEAN CANVAS se solicitó al propietario del restaurante una lista de los clientes cautivos que visiten de manera semanal, para obtener un dato claro de la cantidad de clientes, se cuantificó la demanda real que tiene el restaurante de forma mensual, el dueño del restaurante, proporcionó la información que tiene por día de forma hipotética donde se llegó a la siguiente conclusión, dando paso a los datos que se presentan en la tabla 1.

Tabla 1. *Número de clientes cautivos por semana del restaurante
MANABI LA TRADICION*

| | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado | Domingo |
|---------------------------|-------|--------|-----------|--------|---------|--------|---------|
| clientes | 49 | 56 | 58 | 61 | 69 | 115 | 156 |
| Total, clientes semanales | 504 | | | | | | |
| Total, clientes mensuales | 2256 | | | | | | |

En la tabla se presenta los clientes que tiene este restaurante de forma semanal y sumando por las cuatro semanas que forman el mes tenemos una cantidad aproximada de clientes del restaurante de forma mensual de esta manera se pretende que la población es de 2256 personas o clientes, adicional a esto los 6 trabajadores que tiene el negocio.

Muestra

Se considera muestra al subconjunto de población de la cual nos permite obtener la información relevante para este estudio, se refleja adecuadamente la característica que se pretende utilizar en el conjunto del estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

Como primera muestra es la población de restaurante que son los empleados del mismo donde se utilizara toda la población ya que es una muestra muy pequeña y se puede utilizar a todos para lograr tener mejores resultados

Como segunda muestra son los clientes del restaurante donde se presenta a continuación que tipo de muestra se aplicara y a cuantos clientes se aplicara la encuesta-

En el muestro simple aleatorio nos menciona (Romo 2003) que consiste en extraer la mayoría de individuos al azar de una lista tal es el caso de (encuestas) como se logra apreciar en la siguiente figura 4

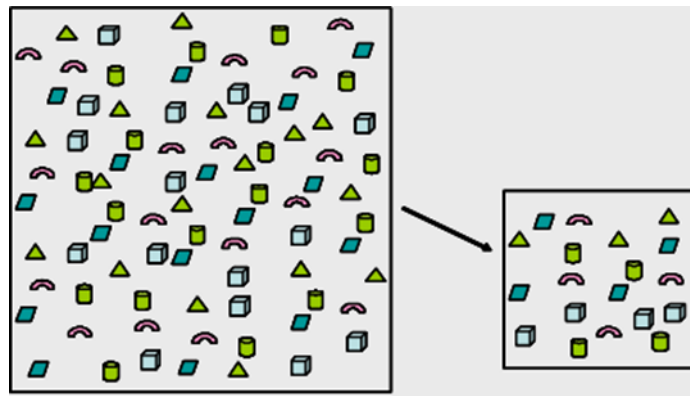


Figura 4. Representación gráfica del muestro aleatorio simple, (Torres, 2006) (pág. 45).

Cálculo de la muestra:

Estimar una Proporción Poblacional

$$n = Z^2 \times P \times Q \times N$$

$$(N - 1) E^2 + Z^2 P Q$$

En donde:

Tamaño de muestra) = n

curva normal es (1.96) = Z

Probabilidad de éxito es (0.50) = P

Probabilidad de Fracaso (0.50) = Q

Población (2256) =N

Error muestral (0.05) =E

Ejercicio y fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50)}{(2256 - 1) (0.05^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50))}$$

$$n = \frac{(3.84) (0.25) (2256)}{(2255) (0.0025) + (3.84) (0.25)}$$

$$n = \frac{(0.96) (2256)}{5.6375 + 0.96}$$

$$n = \frac{2165.76}{6.5975}$$

$$n = 329$$

El total de la muestra la de la investigación TOTAL = 329 habitantes

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos

En investigaciones se requiere llevar un proceso de toma de datos ya que es fundamental este paso para tener éxito en búsqueda de un resultado, el llevar de forma adecuada la toma de datos y la selección del método de recolección es de suma importancia para la investigación, (Hernández, 2020).

Observación

En las investigaciones se usa de forma general la observación lo cual permite determinar los procesos para obtener datos de fenómenos y conductas de una población o sociedad, donde la observación demuestre ser un fenómeno comunicativo que adquiere un orden sistemático teniendo un procedimiento que sea susceptible de ser replicado por otro investigador (Mogrovejo y Medina, 2021)

En la investigación se pretende utilizar la técnica de la observación con la finalidad de conocer el funcionamiento del restaurante y conocer sus puntos positivos y negativos, la observación directa no participativa se hace a grupos pequeños o casos individuales, por regla general la información que se obtiene por medio de los procedimientos se encuentra limitada por la elaboración artificial del check list (Mogrovejo y Medina, 2021)

Encuestas

Es una técnica muy eficaz al momento de obtener información desde la muestra de un grupo selecto, ya que esta se logra obtener datos de la necesidad y predilección de las personas, esta se obtiene de un análisis de la población, y es analizada con encuestas que se obtiene la información estadística, recolectada y de manera general las preguntas en la encuesta son de forma cerrada (Torrez, 2017).

Instrumento de recolección de datos

Son documentos que ayudan a la inspección de la información recogida esta depende del proceso que se utilizara, de los cuales se escoge el instrumento más apto para realizar un análisis profundo a los datos de forma estadística para tomar la decisión en base a la recolección de información (Paz,2017)

Cuestionario

Esta herramienta nos ayuda a tener una relación con un gran número de personas, mediante el cual nos brinda respuestas de manera general y honesta por parte de las personas que se les realizara la encuesta, en los cuestionarios también existen tipos, que son de manera abierta que el sujeto de estudio nos da su opinión de manera más natural que el entrevistador necesita, lo cual es más subjetivo y por el otro lado tenemos los de contexto cerrado este cambio nos da lista de respuestas que lo hace más factible (Salazar, 2017)

Para la presente investigación el instrumento que se utilizó mediante la elección de la encuesta, se realizó un cuestionario que nos ayuda a la recolección información sobre el funcionamiento correcto y el trato de servicio al cliente que el restaurante MANABI LA TRADICION a la población o su segmento de clientes directo a la localidad.

Check list

El check list no es más que la enumeración de una serie de ítems que aparecen agrupados con el fin de verificar su cumplimiento y así alcanzar algún objetivo concreto y proporciona una verificación de forma sistemático de una actividad (Castro, 2019)

Los check list tiene información concreta y clave, lo cual es utilizado con la finalidad de verificar la correcta realización de proceso, siendo así un elemento de control y

asesoramiento. El check list sirve para equilibrar la debilidad y ayuda a llevar un control absoluto. (Morán y Ramos, 2018). (pág. 7).

Operacionalización de la variable

La aplicación de la operacionalización se emplea porque se desea determinar los tipos de procesos por la cual se puede modificar la variable para llegar a ser términos más claros. La operacionalización llega a ser un requisito previo para la elaboración de los instrumentos y esta se representa por medio de un cuadro. (Arias, 2016). A continuación, se presenta la tabla 2

Tabla 2. operacionalización de la variable del restaurante MANABI LA TRADICION

| Objetivo | Variable | Definición conceptual de la variable | Dimensión | Indicadores | Ítem | Instrumento |
|---|-----------------------------------|---|--------------------|---|------|-------------|
| Diagnosticar el funcionamiento del restaurante desde las perspectivas del negocio y la perspectiva del cliente a partir de una encuesta aplicando el modelo de negocios LEAN CANVAS | Modelo de negocios (dependiente) | El modelo de negocios se considera como una herramienta utilizada para presentar las áreas a mejorar y potenciar las mismas. Solucionando falencias presentes | Propuesta de valor | <ul style="list-style-type: none"> El restaurante con su producto brinda un valor agregado a sus clientes La venta de mariscos genera un grado de ganancia más alto a comparación de la otras. La propuesta gastronómica de mariscos atrae más clientes El producto gastronómico es coherente o acorde con el nombre del restaurante El cliente gusta del menú | 1 | Check list |
| | | | | | 2 | |
| | | | | | 3 | |
| | | | | | 4 | |
| | | | | | 5 | |
| | | | Actividades claves | <ul style="list-style-type: none"> El restaurante tiene proveedores de confianza El restaurante tiene proveedores de mariscos directos desde la costa | 6 | |
| | | | | | 7 | |
| | | | | | 8 | |

| Objetivo | Variable | Definición conceptual de la variable | Dimensión | Indicadores | Ítem | Instrumento |
|----------|----------|--------------------------------------|-----------------|---|----------------------------|-------------|
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • El restaurante opera de forma correcta con el control de calidad de materia prima. • El restaurante utiliza receta estándar en sus preparaciones • Las materias primas son manejadas de acuerdo a sus características organolépticas • El servicio del salón es oportuno en el tiempo de respuesta a los clientes • El restaurante aplica encuestas de satisfacción a los clientes • El restaurante maneja un plan de publicidad | 9 10 11 12 13 | |
| | | | Recursos claves | <ul style="list-style-type: none"> • El restaurante maneja BPM (buena práctica de manufactura) • El restaurante maneja un sistema de bodegaje • El restaurante funciona con la herramienta FIFO materia prima (primero que entra primero que sale) • El restaurante maneja un sistema de control de calidad | 14 15 16 17 18 | |

| Objetivo | Variable | Definición conceptual de la variable | Dimensión | Indicadores | Ítem | Instrumento |
|----------|----------|--------------------------------------|----------------|--|------|-------------|
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • El restaurante cuenta con un espacio adecuado en el área de cocina • El personal que opera en el restaurante tiene experiencia con el menú que oferta • La personal manipula correctamente de las materias primas(mariscos) • El personal tiene conocimiento de servicio o atención al cliente | 19 | |
| | | | Aliados claves | <ul style="list-style-type: none"> • El restaurante tiene sociedad con instituciones bancarias • El restaurante cuenta con proveedores especializado de frutos del mar • El restaurante tiene proveedores exclusivos de equipamiento de cocina • El restaurante tiene proveedores exclusivos de menaje • El restaurante tiene conveníos con empresas de limpieza • El restaurante tiene un listado de proveedores secundarios • El restaurante tiene socios, técnicos de línea blanca | 22 | |
| | | | | | 23 | |
| | | | | | 24 | |
| | | | | | 25 | |
| | | | | | 26 | |
| | | | | | 27 | |

| Objetivo | Variable | Definición conceptual de la variable | Dimensión | Indicadores | Ítem | Instrumento |
|----------|----------|--------------------------------------|----------------------|---|----------------------------------|-------------|
| | | | | | 28 | |
| | | | Estructura de costos | <ul style="list-style-type: none"> • El restaurante tiene un punto de equilibrio entre ingreso y egresos • El restaurante tiene financiación externa • El restaurante considera en su plan financiero valores de contingencia para catástrofes naturales • El restaurante maneja herramientas informáticas de costos | 29 30 31 32 | |
| | | | Flujo de ingresos | <ul style="list-style-type: none"> • El restaurante maneja una estrategia de precios • El restaurante utiliza estrategias de ventas • El restaurante es autosustentable con los recursos generados • El restaurante tiene sistema de facturación • La publicidad del restaurante tiene resultados en las ventas • El restaurante puede generar ingresos suficientes para pagar un préstamo bancario | 33 34 35 36 37 38 | |

| Objetivo | Variable | Definición conceptual de la variable | Dimensión | Indicadores | Ítem | Instrumento |
|--------------------|----------------------------------|---|---|---|-----------------------|--------------|
| | Modelo de negocios (dependiente) | El modelo de negocios se considera como una herramienta utilizada para presentar las áreas a mejorar y potenciar las mismas. Solucionando falencias presentes | Segmento de clientes | <ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué rango de edad se encuentra actualmente? • ¿Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar en un restaurante? • ¿Es residente de San José de Minas? • ¿Cuándo usted visita el restaurante lo hace con? • ¿Con que frecuencia visita un restaurante | 1 2 3 4 5 | Cuestionario |
| Propuesta de valor | | | <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tipo de comida costeña le gusta consumir? • ¿Conoce restaurantes que tengan ofertas similares en su menú en comida costeña del restaurante Manabí la Tradición? • ¿Los productos ofertados en el restaurante tienen precios accesibles? • ¿El restaurante ofrece variedad de frutos del mar? • ¿El producto está acorde a la publicidad dada por el restaurante? | 6 7 8 9 10 | | |
| Canales | | | <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuándo acude al restaurante? ¿por que medio realiza su pago? | 11 | | |

| Objetivo | Variable | Definición conceptual de la variable | Dimensión | Indicadores | Ítem | Instrumento |
|----------|----------|--------------------------------------|---------------------------|--|----------------------------------|-------------|
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • ¿El restaurante ofrece servicio a domicilio? • ¿Como conoció el Restaurante? • ¿La fachada de caña del restaurante Manabí – La Tradición se diferencia de otros? | 12 | |
| | | | Relación con los clientes | <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo califica la atención al cliente? • ¿Los meseros del Restaurante “Manabí – La tradición” ofrecen un buen servicio? • ¿Califique la oferta gastronómica que brinda el restaurante? • ¿Califique la infraestructura (mesas, cillas, decoración) del Restaurante “Manabí – La Tradición”? | 13 14 15 16 17 18 | |

Validez y confiabilidad

Validez

Se toma en cuenta una lista de requisitos para que un instrumento sea válido son los siguientes: confiabilidad y validez. La validez mide el porcentaje de viabilidad para la investigación por lo cual pueda medir las variables que el investigador desee evaluar. (Hernández y Fernández, 2018).

En el estudio, la validez de los instrumentos se determinó por la opinión de 2 expertos, según como se visualiza en la tabla 3.

Tabla 3. *Tabla de validación de expertos de la universidad*

| Cuestionario (trabajadores y clientes) | |
|--|--|
| Expertos | Título Profesional |
| Experto 1 | PhD y Docente de la Universidad Iberoamérica del Ecuador (Temas Administrativos) |
| Experto 2 | Magister y Docente de la Universidad Iberoamericana del Ecuador (Experto Gastronómico) |

Según las observaciones y los criterios de los expertos dieron como resultados que los dos instrumentos son válidos para aplicar esto se puede observar en la parte de anexos los instrumentos de validación

Confiabilidad

La confiabilidad es el estudio que se puede repetir con el mismo método varias veces sin alterar los resultados, es decir, es una medida repetida de los resultados de una investigación (Mendoza, 2018)

Por otro lado, confiabilidad, según Hernández y Fernández (2018) nos indica que es un instrumento de medición, y es determinado por varios métodos, y hace referencia al grado de aplicación con diversas repeticiones a un solo sujeto de estudio, que da resultados similares. También recalca que existes múltiples variaciones de técnicas para analizar la confiabilidad y que usan fórmulas que dan resultados que oscilan entre 0-1 que ayudan a ver la confiabilidad del instrumento, entre más cerca del 1 es más confiable.

Para el check list a los trabajadores se tomó midió la confiabilidad con el instrumento de Richardson, porque son preguntas de manera dicotómica de Si/No (Hernández y Fernández, 2018).

La fórmula que se utiliza para medir la confiabilidad de KR-20 con su correspondiente interpretación sus valores

$$kr20 = \left(\frac{k}{k - 1} \right) * \left(1 - \frac{\Sigma p * q}{\sigma^2} \right)$$

Aquí se muestra la tabla de confiabilidad utilizada para el instrumento del check list. Como se puede observar en la figura 5

| Cálculo de KR20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------|-------------------------------|------|---|------|------|------|------|-----|---|------|------|----|----|------|------|------|------|----|------|------|------|------|----|------|------|----|------|------|------|----|----|------|------|----|------|------|----|------|---|
| | Preguntas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Individuos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | |
| 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| Totales | 2 | 1 | 0 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | 2 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 1 | 0 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 1 | 2 | 0 | 1 |
| p | 0.2 | 0.1 | 0 | 0.2 | 0.1 | 0.2 | 0.2 | 0.1 | 0 | 0.1 | 0.1 | 0 | 0 | 0.1 | 0.2 | 0.2 | 0.1 | 0 | 0.2 | 0.1 | 0.1 | 0.1 | 0 | 0.2 | 0.2 | 0 | 0.2 | 0.2 | 0.1 | 0 | 0 | 0.1 | 0.2 | 0 | 0.1 | 0.2 | 0 | 0.1 | |
| q | 0.8 | 0.9 | 1 | 0.8 | 0.9 | 0.8 | 0.8 | 0.9 | 1 | 0.9 | 0.9 | 1 | 1 | 0.9 | 0.8 | 0.8 | 0.9 | 1 | 0.8 | 0.9 | 0.9 | 0.9 | 1 | 0.8 | 0.8 | 1 | 0.8 | 0.8 | 0.9 | 1 | 1 | 0.9 | 0.8 | 1 | 0.9 | 0.8 | 1 | 0.9 | |
| Sum (p*q) | 0.16 | 0.09 | 0 | 0.16 | 0.09 | 0.16 | 0.16 | 0.1 | 0 | 0.09 | 0.09 | 0 | 0 | 0.09 | 0.16 | 0.16 | 0.09 | 0 | 0.16 | 0.09 | 0.09 | 0.09 | 0 | 0.16 | 0.16 | 0 | 0.16 | 0.16 | 0.09 | 0 | 0 | 0.09 | 0.16 | 0 | 0.09 | 0.16 | 0 | 0.09 | |
| Sum (p*q) | 3.34 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| k | 38 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Vt | 32 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| KR20= | 0.9198311 Buena confiabilidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Figura 5. Representación gráfica del cálculo de confiabilidad del check list

Como se puede observar tenemos un resultado de 0.9 de confiabilidad en el instrumento donde se tomó los resultados del propietario y de un trabajador del restaurante para obtener estos resultados que se obtuvieron, demostrando que el instrumento que se ocupó es viable para esta investigación

Para el segundo instrumento fue el cuestionario con indicadores del tipo de lickert para esto se ocupa la fórmula del alfa de Cronbach con correspondiente interpretación

$$\alpha = \left(\frac{k}{k - 1} \right) * \left(1 - \frac{\Sigma Vi}{Vt} \right)$$

Se presenta a continuación el muestreo como conclusión de confiabilidad, que obtuvo la encuesta que se aplicó a los clientes del restaurante MANABI LA TRADICION como se puede observar en la figura 6

| | | | | |
|---------|----------------------------------|------------|---|----------|
| K | $\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n S_i^2$ | α : | Coeficiente de confiabilidad del cuestionario | 0.9 |
| $K - 1$ | S_T^2 | k : | Número de ítems del instrumento | 18 |
| | | | Sumatoria de las varianzas de los ítems. | 7,955 |
| | | | Varianza total del instrumento. | 9366,000 |

Figura 6. Representación gráfica del cálculo de confiabilidad de la encuesta

Como se evidencian los resultados obtenidos en el instrumento que se realizó a los clientes que fue la encuesta, nos arroja un valor de confiabilidad de 0.9 demostrando que el instrumento aplicado su valor es excelente por ende los datos obtenidos son verídicos y tienen un sustento valido, positivo para la investigación, aportando con los puntos del LEAN CANVAS.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El capítulo cuatro encontramos la información que se obtuvieron de las herramientas que se aplicaron con anterioridad, además se presenta técnicas para organizar la información recolectada para facilitar la interpretación de los resultados para tener una relación con los objetivos del presente estudio.

Resultados de la investigación

Las técnicas que fueron aplicadas fueron la encuesta para la recolección de datos de cómo está funcionando el restaurante MANABI LA TRADICION desde el punto de vista del cliente esta técnica fue previamente valorada y verificada por expertos relacionados con el tema de investigación con los siguientes puntos.

Se elaboro un cronograma de visitas en conjunto de la tutora para aplicar las técnicas en el restaurante y a los clientes en el tiempo de dos semanas, donde el horario quedo de la siguiente manera, como se puede ver a continuación en la siguiente tabla 4

Tabla 4. *Cronograma de encuesta a los clientes del restaurante "MANABI LA TRADICION"*

| Estudiante | Horario fecha | Sábado 04/06/2022 | Domingo 05/06/2022 | Sábado 11/06/2022 | Domingo 12/06/2022 | Total |
|----------------------------------|------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|-----------------------|-------|
| Juan Jiménez | 9:00am 12:00 | Desayuno | Almuerzo | Desayuno | Almuerzo | |
| Jean Núñez | 13:00 15:00pm | Desayuno | Almuerzo | Desayuno | Almuerzo | |
| Numero de encuetas por día | | 83 | 83 | 83 | 83 | 329 |

Por consiguiente, se presenta los frutos de la encuesta que se realizó a los clientes como se planifico en los objetivos específicos de la investigación

Diagnóstico del establecimiento gastronómicos "MANABI LA TRADICION" desde las perspectivas del cliente a partir de una encuesta aplicando el modelo de negocios LEAN CANVAS

Utilizando el modelo LEAN CANVAS para cumplir con la perspectiva del cliente se utiliza las siguientes dimensiones que son la propuesta de valor, los canales, la segmentación de clientes, la relación con los clientes

Los clientes que visitan al restaurante se demuestran que la mayoría de residentes son residentes como se presenta en la tabla 5

Tabla 5. *Es residente de San José de Minas*

| Variable | Frecuencia | % |
|----------|------------|------|
| Si | 266 | 78% |
| No | 74 | 22% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable "residentes" se presenta claramente que un 78% de la clientela del restaurante son residentes de San José de Minas, lo cual las encuestas se realizaron los fines de semana donde había turistas y moradores del sector esto quiere decir que la mayoría de clientes que tiene el restaurante son mineños, y el 22% son visitantes en el sector. Como se presenta a continuación en la representación de la figura 7

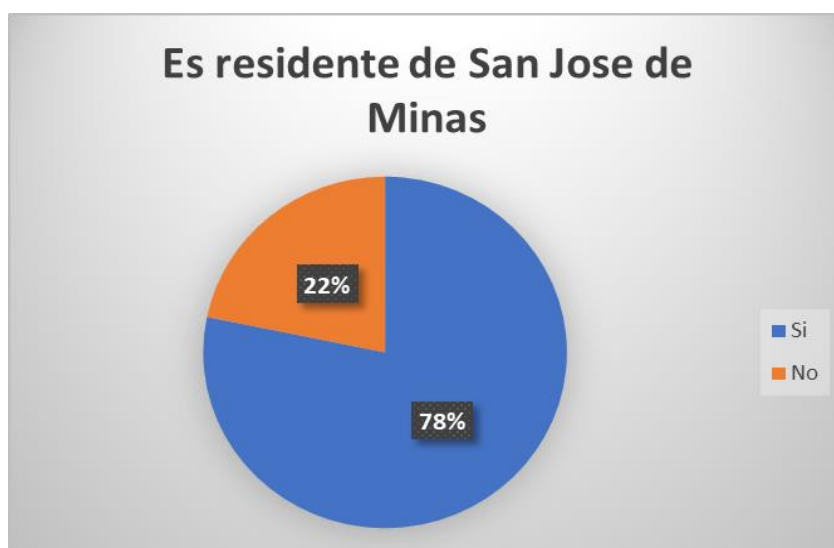


Figura 7. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje de clientes residentes en San José de Minas.*

El motivo de visita al restaurante es por turismo y popularidad es así que los clientes gustan del servicio que tiene el restaurante como queda prestado en la tabla 6

Tabla 6. *¿Cuándo visita el restaurante lo hace por?*

| Variable | Frecuencia | % |
|-------------|------------|------|
| Turismo | 142 | 42% |
| Trabajo | 54 | 16% |
| Popularidad | 144 | 42% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable visita al restaurante vemos que tenemos un 42% entre turismo y popularidad para visitar los restaurantes o sea los moradores del sector visitan el establecimiento por agrado de ellos y por salir a convivir con la familia Claro todo esto posiblemente a diferencia de que sólo el 16% van tal vez por trabajo o por su hora de almuerzo. Como se puede observar en la figura 8



Figura 8. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje de motivo de visita de clientes al restaurante*

La cantidad de clientes que visitan al restaurante por el mes es de una vez que se puede visualizar en la tabla 7

Tabla 7. *¿Con que frecuencia visita un restaurante?*

| Variable | Frecuencia | % |
|----------|------------|------|
| 1 vez | 104 | 31% |
| 2 veces | 84 | 25% |
| 3 veces | 71 | 21% |
| más de 5 | 81 | 24% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable de la "frecuencia de visita" al mes, el 31% de visitantes lo hacen una vez por mes, como en la primera tabla los jóvenes son la mayor cantidad de clientes esto se deba posiblemente por: precio, popularidad o simplemente por salir a cumplir un antojo. El 25% de visitantes lo hacen 2 veces al mes y así con el 24% y 21% visitan el restaurante con un % mayor para visitar un restaurante. Tal como se representa en la figura 9



Figura 9. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje de frecuencia de visita por mes al restaurante*

La preferencia de los clientes del restáurate es de platos fuertes como se observa en a la tabla 8

Tabla 8. *Qué tipo de comida costeña le gusta consumir*

| Variable | Frecuencia | % |
|--------------------------------------|------------|------|
| Arroces (marinero, con concha, etc). | 177 | 52% |
| Sopas | 130 | 38% |
| Picaditas | 26 | 8% |
| Postres | 7 | 2% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable "comida costeña" vemos que la clientela tiene el 52% en la selección del arroz (marinero, con concha, etc.) donde el 38% desean sopas y de los mismos clientes sólo el 8% y el 2% desean picaditas y postres esto se debe posiblemente a la cultura ecuatoriana está acostumbrada a comer arroz en sus comidas. Como se puede observar en la figura 10

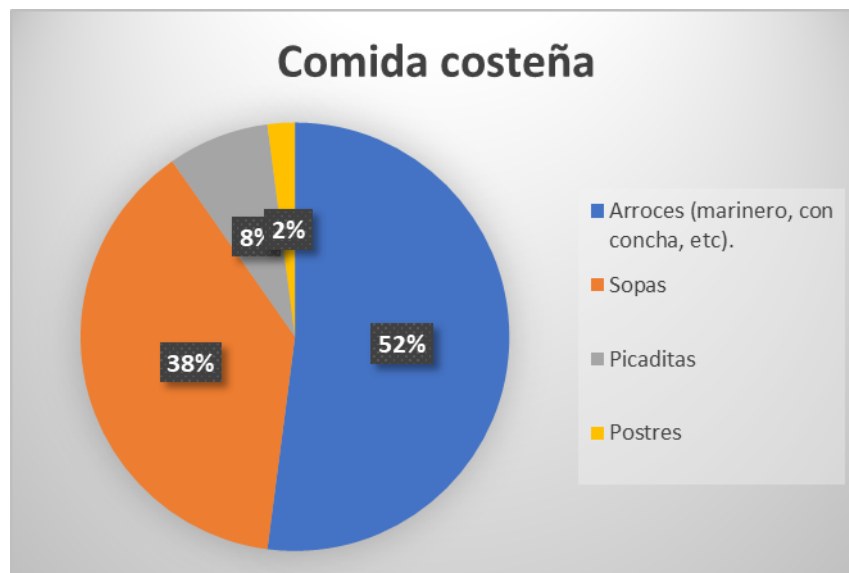


Figura 10. *Grafico de pastel, representacion del porcentaje de preferencias de comida costeña*

En restaurante lidia con ofertas similares a las ofertas en el mismo sector donde los clientes afirmaron que existe más establecimientos que tienen un menú similar como se puede ver en la tabla 9

Tabla 9. *Conoce restaurantes que tengan ofertas similares en su menú en comida costeña del Restaurante Manabí la tradición.*

| Variable | Frecuencia | % |
|----------|------------|------|
| Si | 208 | 61% |
| No | 132 | 39% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable de "ofertas similares" vemos que la población de San José de Minas, nos demuestra con un 61% que si existe ofertas similares en el sector con respecto a la oferta gastronómica que tiene el restaurante Manabí la Tradición. El 39% tiene un grado de desconocimiento de otro restaurante que ofrezca comida costeña. Como se puede observar en la figura 11

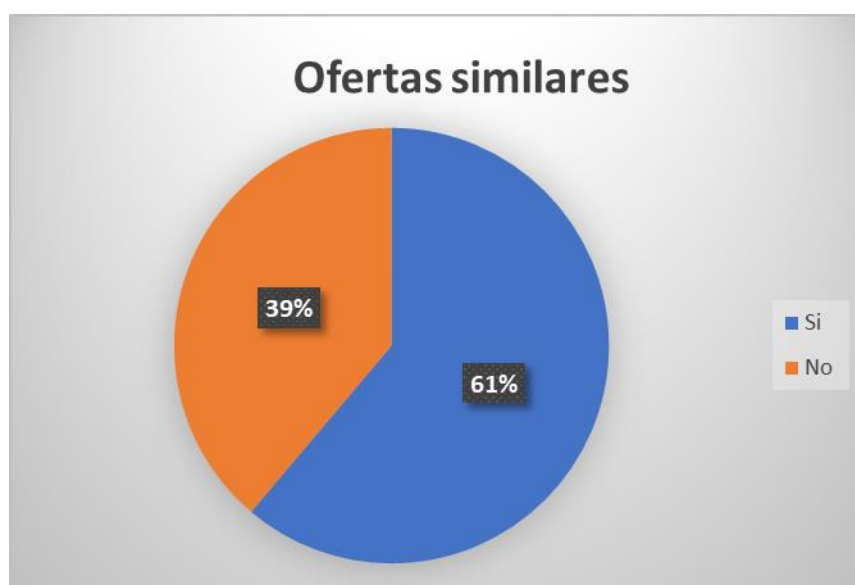


Figura 11. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje del conocimiento de otro restaurante con ofertas similares.*

Lo clientes afirman que los productos ofertados en el restaurante tienen precios accesibles tal como se presenta en la tabla 10

Tabla 10. *Los productos ofertados en el restaurante tienen precios accesibles.*

| Variable | Frecuencia | % |
|--------------|------------|------|
| Accesible | 297 | 87% |
| No accesible | 43 | 13% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable "precios accesibles" podemos notar que el 87% estás de acuerdo que sus precios del restaurante ya que son bastante accesibles para ellos, donde el 13% restante nos demuestra que los precios no son accesibles. Tal como se puede observar en la figura 12

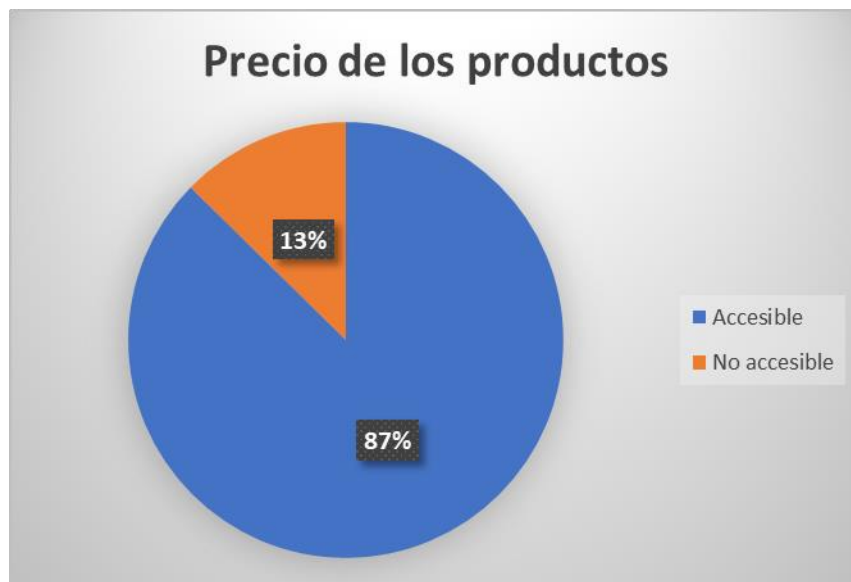


Figura 12. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje del precio de los productos si son accesibles.*

Los clientes afirman que el restaurante tiene una variedad en su menú con los productos como mariscos como se puede observar en a la siguiente tabla 11

Tabla 11. *El restaurante ofrece variedad de frutos del mar*

| Variable | Frecuencia | % |
|----------|------------|------|
| Si | 225 | 66% |
| No | 115 | 34% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable "variedad frutos del mar" existe en el restaurante una variedad del 66%. Se sienten muy satisfechos con la variedad que ofrece el restaurante a sus clientes donde el 34% no se encuentra satisfecho en la variedad de la oferta gastronómica que ofrece el restaurante. Tal como se visualiza en la figura 13



Figura 13. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje de oferta en variedad de frutos del mar según los clientes*

Los productos ofrecidos a los clientes tienen una relación a la publicada que brinda el restaurante los clientes afirma que si es acorde como se puede observar en la tabla 12

Tabla 12. *Los productos ofrecidos están acorde a la publicidad dada por el restaurante*

| Variable | Frecuencia | % |
|----------|------------|------|
| Si | 296 | 87% |
| No | 44 | 13% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable “publicidad” el restaurante tiene un 87% de aceptación en la publicidad que realiza este establecimiento hacia los consumidores y donde sólo un 13% del 100% está en contra de la publicidad, esto posiblemente sea a que no manejan las redes sociales con frecuencia. Tal como se puede visualizar en continuación en la figura 14



Figura 14. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje de la publicidad manejada acorde a los productos ofertados según los clientes.*

Los clientes están más familiarizados a cancelar sus pedidos en efectivos como se puede observar en la tabla 13

Tabla 13. Cuando acude al restaurante, ¿Por qué método realiza su pago?

| Variable | Frecuencia | % |
|---------------|------------|-----|
| Efectivo | 331 | 97% |
| Transferencia | 0 | 0% |
| Tarjeta | 9 | 3% |

En la variable "formas de pago" la mayoría por no decir todos los clientes del establecimiento, con un 97% están dispuestos a pagar en efectivo esto posiblemente ya sea que en el sector no existe un movimiento grande de dinero o instituciones bancarias para depositar o retirar de la cuenta, por lo cual es más fácil llevar efectivo para poder comprar o pagar lo que necesiten en ese instante. Tal como esta representado en la figura 15



Figura 15. Gráfico de pastel, representación del porcentaje de formas de pago más utilizado por los clientes.

Los clientes afirmaron que el restaurante no realiza pedidos a domicilio en el sector como se puede observar en la tabla 14

Tabla 14. *¿El restaurante ofrece servicio a domicilio?*

| Variable | Frecuencia | % |
|----------|------------|------|
| Si | 138 | 41% |
| No | 202 | 59% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable "servicio a domicilio" el 59% de los clientes no observan un servicio a domicilio, una de las razones puede ser que no se tenga ese servicio es por la ubicación céntrica del restáurate, a comparación del 41% de los clientes han visto el servicio, esto se debe a que el propietario del restaurante realice el servicio. Tal como está representado en la figura 16



Figura 16. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje de si existe el servicio a domicilio.*

Los clientes del restaurante conocen de él por medio de la ubicación, ya que se ubica en el centro de Minas, como se puede observar en la tabla 15

Tabla 15. *¿Cómo conoció el restaurante?*

| Variable | Frecuencia | % |
|----------------------|------------|------|
| Redes sociales | 41 | 12% |
| Volantes o perifoneo | 20 | 6% |
| Ubicación | 279 | 82% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable "cómo conoció al restaurante" los clientes nos informaron que la ubicación del restaurante es clave, un 82% fue la forma más cercana de conocer el restaurante, esto sería posiblemente ya que el restaurante está estratégicamente localizado en todo el centro de la parroquia o simplemente porque este a dos locales de la flota de transportes de la localidad en donde van llegando los moradores o visitantes y se percatan del funcionamiento del restaurante. El 12% lo conoció por redes sociales y el 6% por volantes o perifoneo en el sector. Tal como está representado en la figura 17

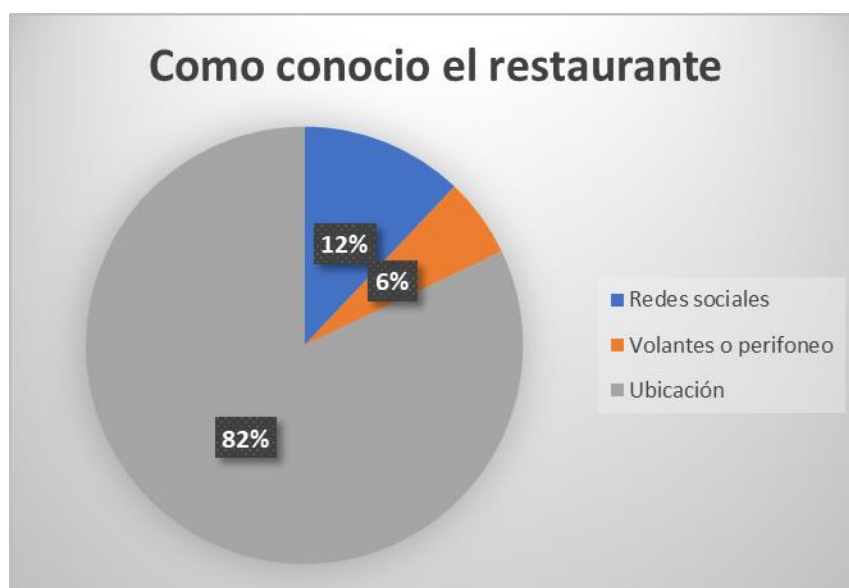


Figura 17. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje de como conoció el funcionamiento del restaurante.*

Los clientes del restaurante afirman que la fachada de caña del establecimiento es diferente de otros restaurantes de la misma zona, como se puede observar en la tabla 16

Tabla 16. *¿La fachada de caña del restaurante Manabí - La Tradición se de otros?*

| Variable | Frecuencia | % |
|----------|------------|------|
| Si | 305 | 90% |
| No | 35 | 10% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable "fachada del restaurante" el 90% de la clientela da una aceptación, la fachada del restaurante es de agrado para los clientes, esto posiblemente sea a qué por afuera del restaurante se noté que está construida o la decoración es con caña como algunas de las casas en la costa, esto tal vez fue aplicado para satisfacción del comensal y familiarizado en el restaurante, a comparación del 10%, no lo ven atractivo. Como se presentó en la figura 18



Figura 18. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje de aceptación de la fachada de caña ante otros restaurantes.*

Los clientes del restaurante califico a la atención al cliente como bueno como se puede visualizar en la tabla 17

Tabla 17. *¿Cómo califica la atención al cliente?*

| Variable | Frecuencia | % |
|-----------|------------|------|
| Muy bueno | 99 | 29% |
| Bueno | 171 | 50% |
| Regular | 70 | 21% |
| Malo | 0 | 0% |
| Pésimo | 0 | 0% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable "atención al cliente" tenemos un 50% nos mencionan que la atención al cliente es buena y donde sólo el 29% nos menciona que es muy bueno, pero también podemos observar que el 21% dice que el servicio es regular, el 0% es entre malo y pésimo. Lo cual se puede mejorar el servicio. Tal como se representó en la figura 19



Figura 19. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje de atención al cliente*

Los clientes del restaurante califico al servicio del mesero como bueno como se puede observar en la tabla 18

Tabla 18. *¿Los meseros del Restaurante Manabí - La Tradición ofrecen un buen servicio?*

| Variable | Frecuencia | % |
|-----------|------------|------|
| Muy bueno | 97 | 29% |
| Bueno | 174 | 51% |
| Regular | 69 | 20% |
| Malo | 0 | 0% |
| Pésimo | 0 | 0% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable "servicio de meseros" de igual manera tenemos un 51% es bueno esto posiblemente sea por el menú que maneje el restaurante ya que los platos se preparan al instante y tiende a demorarse un poco más, así mismo tenemos un 29% en donde los clientes dicen que el servicio del mesero es muy bueno y tenemos el 20% es regular. El 0% de clientes que mencionan que el servicio del mesero es malo o pésimo. Tal como se representó en la figura 20

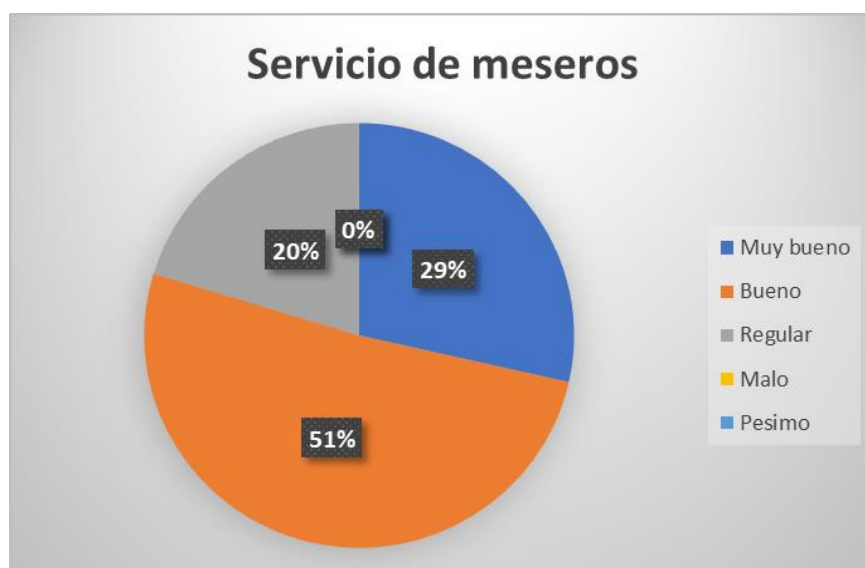


Figura 20. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje del servicio del mesero*

Los clientes del restaurante califican que la oferta gastronómica es bueno y muy bueno como se puede observar en la tabla 19

Tabla 19. *Califique la oferta gastronómica que brinda el restaurante*

| Variable | Frecuencia | % |
|-----------|------------|------|
| Muy bueno | 105 | 31% |
| Bueno | 179 | 53% |
| Regular | 52 | 15% |
| Malo | 4 | 1% |
| Pésimo | 0 | 0% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable "oferta gastronómica" vemos un 53% de aceptación de los clientes que dicen que la oferta gastronómica para ellos es buena esto posiblemente sea por la variedad de productos que ofrece el restaurante por el sabor que tiene la comida, de igual manera tenemos un 31% de aceptación de los clientes donde la oferta gastronómica para ellos es muy buena, el 15 % dice que es regular y con él sólo 1% de los clientes nos mencionan que la oferta gastronómica es mala. Tal como está representado en la figura 21

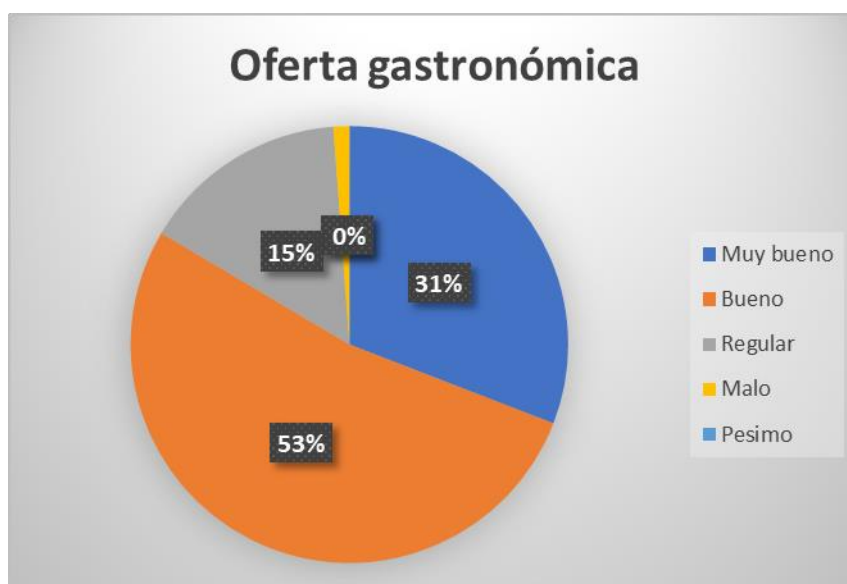


Figura 21. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje de la oferta gastronómica brindada por el restaurante.*

Los clientes calificaron de forma positiva a la infraestructura mobiliaria donde el resultado es muy bueno como se puede observar en la tabla 20

Tabla 20. *¿Califique la infraestructura mobiliaria (mesas, sillas, decoración) del restaurante Manabí - la Tradición?*

| Variable | Frecuencia | % |
|-----------|------------|------|
| Muy bueno | 166 | 49% |
| Bueno | 138 | 41% |
| Regular | 32 | 9% |
| Malo | 4 | 1% |
| Pésimo | 0 | 0% |
| Total | 340 | 100% |

En la variable "infraestructura" tenemos un 49% de aceptación de los clientes que nos menciona que la infraestructura del local les parece muy bueno o agradable para ellos esto posiblemente sea por la forma que está construido el restaurante con material de caña tanto en las paredes y pisos del local de igual manera tenemos que el 1% de los clientes menciona que no es la infraestructura adecuada para un restaurante. Tal como está representado en la figura 22

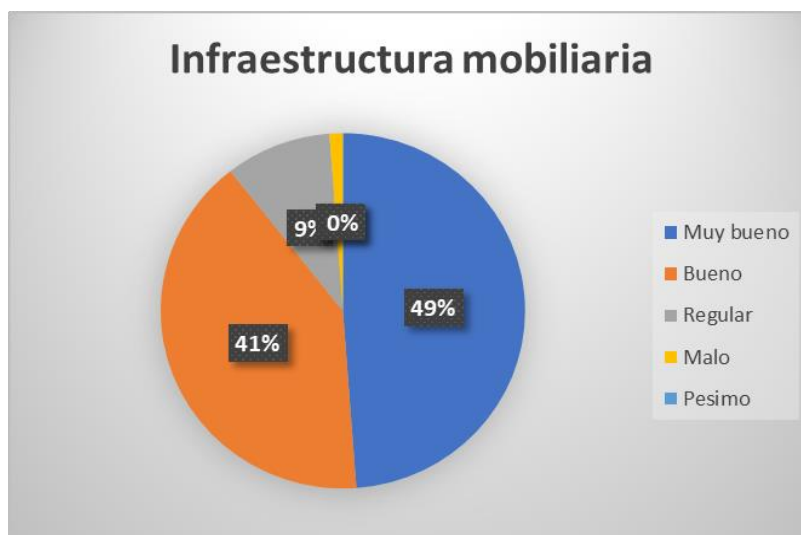


Figura 22. *Gráfico de pastel, representación del porcentaje de la infraestructura mobiliaria del restaurante.*

Diagnostico el funcionamiento del establecimiento gastronómicos “MANABI LA TRADICION” desde las perspectivas del empleado aplicando el modelo de negocios LEAN CANVAS

De igual manera la técnica de check list permite ver la perspectiva del restaurante de forma interna y su funcionamiento en base al LEAN CANVAS con el fin de identificar las falencias de cada área del modelo LEAN CANVAS que son la propuesta de valor que brinda el restaurante, las actividades claves que realiza, los recursos claves que tiene el restaurante, sus aliados claves, la estructura de costos, y el flujo de ingresos del mismo restaurante, esto se realizó al propietario y a cada uno de sus colaboradores. Como se menciona en el primero objetivo específico de la presente

Dimensión de propuesta de valor

El apartado de la propuesta de valor es básicamente el producto o servicio que crea un valor adicional a lo ofertado que está dirigida para una segmentación de clientes ya determinada, así con esto valor agregado se atrae más clientes al restaurante, a continuación, se presenta la tabla 21 de la propuesta de valor del restaurante

Tabla 21. *representación de la Propuesta de valor*

| Ítems | Si | No | %Si | % No |
|---------------------------------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| 1 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 2 | 1 | 5 | 16.6 | 83.33 |
| 3 | 2 | 4 | 33.3 | 66.6 |
| 4 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 5 | 5 | 1 | 83.33 | 16.66 |
| Total de la Propuesta de Valor | | | 66.65 | 33.35 |

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede evidencia que el establecimiento presenta un nivel de cumplimiento de 66.65%, presentando falencias en lo referido a que la venta de mariscos no genera una margen de ganancia mayor a los demás restaurantes. De igual manera la venta de marisco no atrae más clientes al mismo Los resultados se presentan en la Figura 23

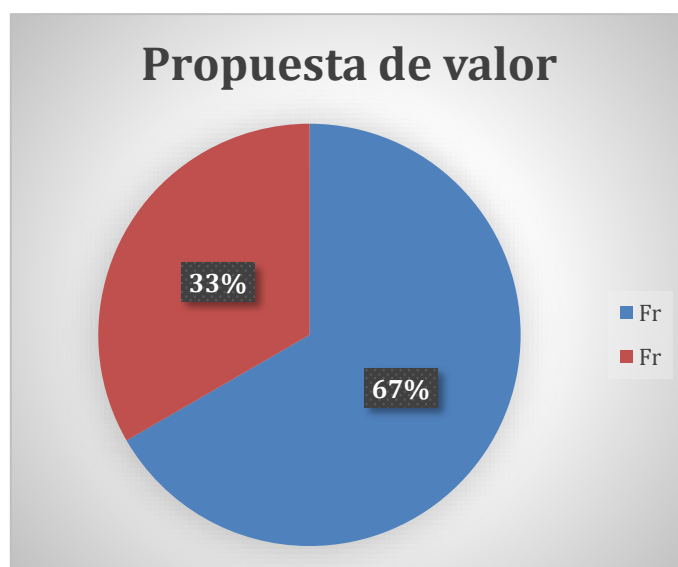


Figura 23. Representación de pastel en la propuesta de valor

Actividades claves

Las actividades claves son todas las acciones que se deben realizar de manera puntualizada para después poner en marcha en conjunto con la propuesta de valor para llegar a la segmentación de clientes que se tiene proyectado como se puede evidenciar en la tabla 22

Tabla 22. Representación de las actividades claves

| Ítems | Si | No | %si | %no |
|---------------------------------|----|----|-----|-----|
| 6 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 7 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 8 | 3 | 3 | 50 | 50 |
| 9 | 0 | 6 | 0 | 100 |
| 10 | 3 | 3 | 50 | 50 |
| 11 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 12 | 0 | 6 | 0 | 100 |
| 13 | 0 | 6 | 0 | 100 |
| Total de las actividades claves | | | 50% | 50% |

De acuerdo al resultado obtenido se puede visualizar que el restaurante cumple un 50% de las actividades claves donde el restaurante cumple y no cumple un correcto manejo de control de calidad, donde no manejo receta estándar que es un beneficio

para el restaurante no tiene un plan de publicada para generar más ingresos como se puede observar en la figura 24



Figura 24. *Representación grafica de pastel de las actividades calves del restaurante*

Recursos claves

Los recursos claves ayudan a identificar los recursos que permite al restauren a crear una forma de ofertar la propuesta de valor con el fin de mantener una relación con los clientes desde la segmentación de mercado para generar ingresos superiores, como se puede visualizar en la tabla 23

Tabla 23. *representación de los recursos claves*

| Ítems | Si | No | %si | %no |
|----------------------------------|----|----|-------|-------|
| 14 | 3 | 3 | 50 | 50 |
| 15 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 16 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 17 | 3 | 3 | 50 | 50 |
| 18 | 0 | 6 | 0 | 100 |
| 19 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 20 | 3 | 3 | 50 | 50 |
| 21 | 3 | 3 | 50 | 50 |
| Total, de las actividades claves | | | 62.5% | 37.5% |

En la tabla anterior tenemos los recursos claves, tanto el propietario como de los colaboradores qué restaurante maneja buenas prácticas de manufactura de forma empírica también que el restaurante maneja correctamente un sistema de bodegaje maneja lo que es él fifo que los trabajadores tienen experiencia con relación al menú que ofrecen el restante, la pregunta número 18 que el restaurante en sí no cuenta con un espacio amplio en la cocina de igual manera existe un desorden de paso hombre en la cocina y esto genera desperdicio de tiempo y no agiliza la preparación de los alimentos como se puede visualizar en la figura 25

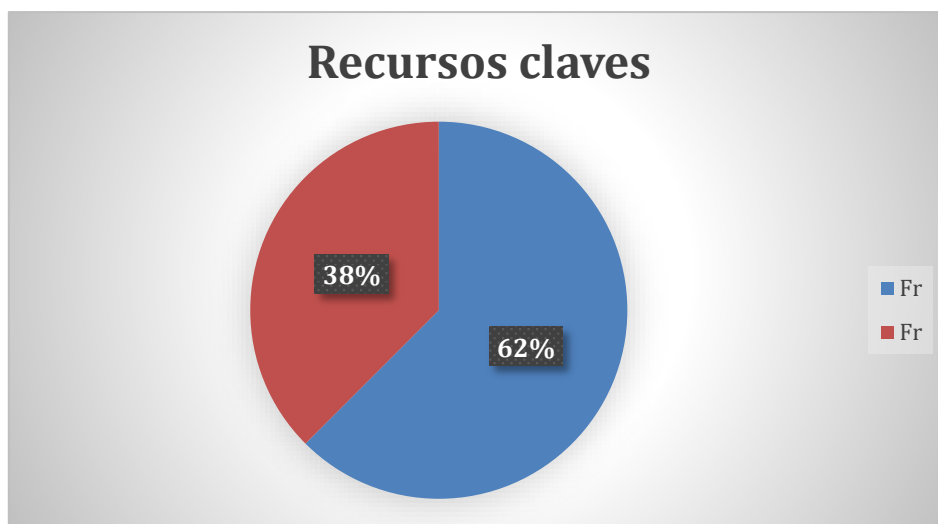


Figura 25. *Representación gráfica de pastel de los recursos claves del restaurante*

Aliados claves

Los socios claves son de gran importancia en el restaurante el formar alianzas estratégicas para evitar gastos superiores aprovechando los recursos que tiene el restaurante desde un proveedor hasta un socio financiero que sean beneficiarios importantes en evitar gastos necesarios, a continuación, se puede visualizar la tabla 24

Tabla 24. *Representación de los aliados claves*

| Ítems | Si | No | %si | %no |
|----------------------------------|----|----|-------|-------|
| 22 | 3 | 3 | 100 | 0 |
| 23 | 6 | 0 | 0 | 100 |
| 24 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 25 | 3 | 3 | 100 | 0 |
| 26 | 0 | 6 | 0 | 100 |
| 27 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 28 | 3 | 3 | 100 | 0 |
| Total, de las actividades claves | | | 71.4% | 28.6% |

Los resultados obtenidos en los aliados claves vemos que un 29% está en desacuerdo como en la ítems 23 que no tiene un proveedor específico de materias primas de frutos del mar que los proveedores que el restaurante tiene son del mercado de san roque que se ha hecho un trato de forma verbal de igual manera por palabras del propietario tiene sociedad con el banco por un préstamo realizado para la construcción del mismo en la ítems 26 se observa que el restaurante no tiene sociedad con instituciones de limpieza que esto realiza los mismos empleados del restaurante. A continuación, se puede visualizar los resultados en la figura 26

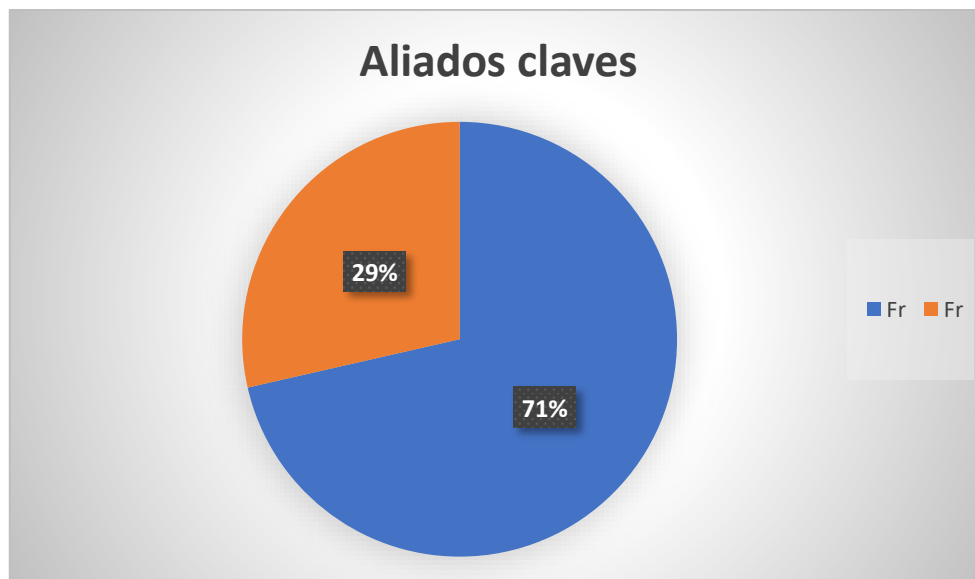


Figura 26. *Representación grafica de pastel de los aliados claves*

Estructura de costos

La estructura de costos es básicamente todos los gastos que tiene el restaurante por todos los elementos claves que se cumple con anterioridad, pero no deja de ser importante ya que va en conjunto con la propuesta e valor que brinda el restaurante como se puede observar en la tabla 25

Tabla 25. Representación de la estructura de costos

| Ítems | Si | No | %si | %no |
|----------------------------------|----|----|-------|-------|
| 29 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 30 | 0 | 6 | 0 | 100 |
| 31 | 0 | 6 | 0 | 100 |
| 32 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| Total, de las actividades claves | | | 50.0% | 50.0% |

Los resultados obtenidos en la dimensión de estructura de costos se observan que tenemos un entre equilibrio de ingresos y egresos más las herramientas informáticas de costos, nos mencionó el propietario que no tiene financiación externa que el restaurante autosustentable con lo que genera, pero el propietario no tiene un plan financiero para catástrofes naturales o accidentes de los mismos empleados. A contracción se puede visualizar los resultados en la figura 27

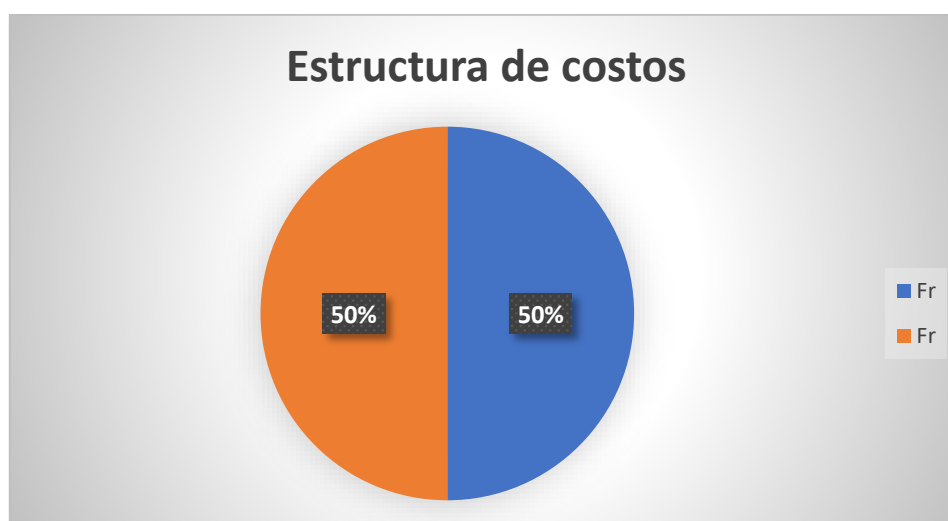


Figura 27. Representation graphic de pastel de la estructura de costos del restaurante

Flujo de ingresos

El flujo de ingresos permite llevar la idea de un negocio simple a una más simplificada, esto ayuda a seguir un proceso ordenado para la creación o ver el funcionamiento del restaurante que es en este caso, como se puede observar en la siguiente tabla 26

Tabla 26. *Representación del movimiento de ingresos*

| Ítems | Si | No | %si | %no |
|----------------------------------|----|----|-------|-------|
| 33 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 34 | 0 | 6 | 0 | 100 |
| 35 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 36 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| 37 | 0 | 6 | 0 | 100 |
| 38 | 6 | 0 | 100 | 0 |
| Total, de las actividades claves | | | 66.6% | 33.3% |

En los resultados obtenidos vemos que el propietario no puede aplicar su plan de estrategia por conflictos familiares, y por ende la publicidad no brinda resultados económicos porque no se implementa ni en redes sociales ni con volantes, los resultados se presentaron de forma gráfica y se puede visualizar en la figura 28

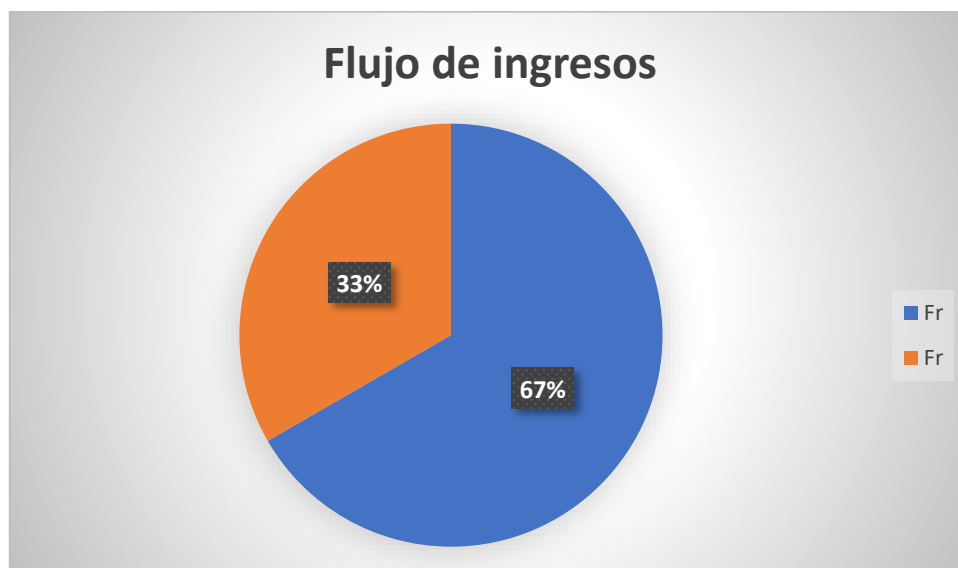
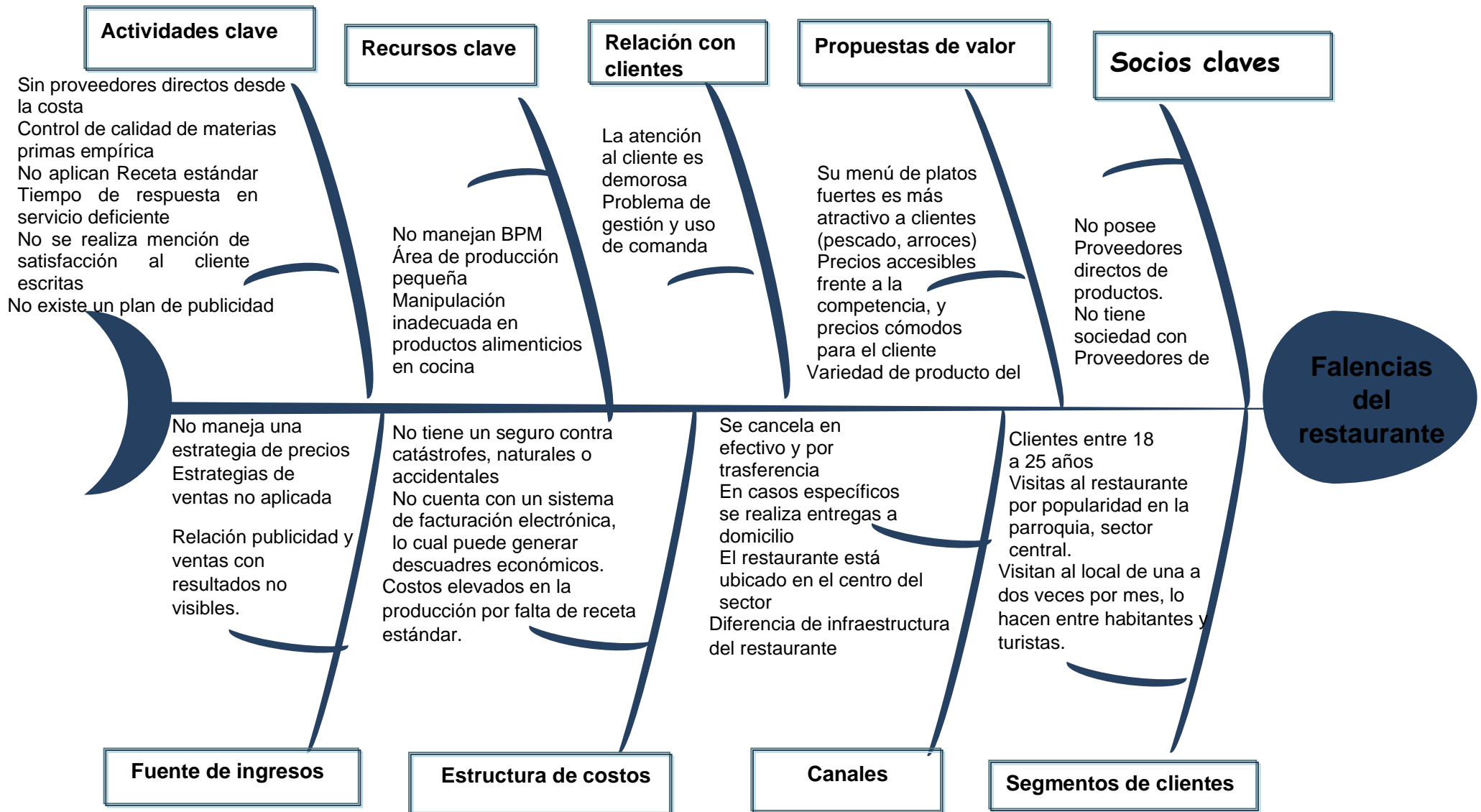


Figura 28. *Representación gráfico de pastel del flujo de ingresos*

Determinación de las falencias establecimiento gastronómicos “MANABI LA TRADICION”

Siguiendo el objeto específico se presenta a cotización en una espina de pescado todas las falencias en contratadas por el LEAN CANVAS y sus 9 bloques con la explicación de cada uno gracias a los instrumentos aplicados con anterioridad desde las dos perspectivas.



Como ultimo objetivo específico se

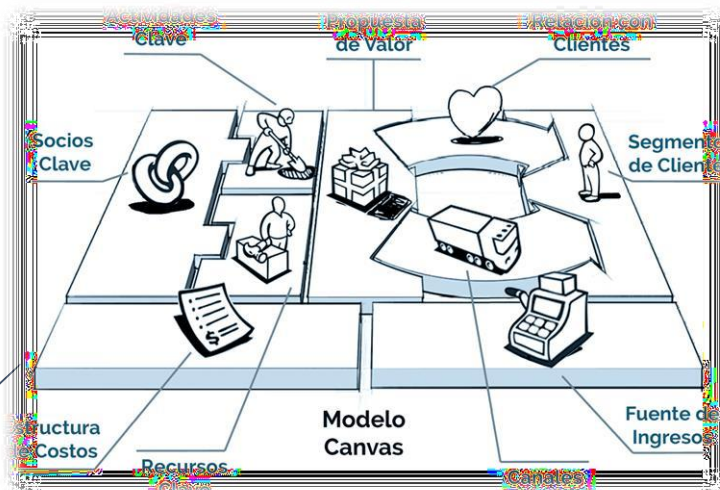
Diseño un modelo de negocios con LEAN CANVAS basado en las estrategias específicas para el restaurante MANABI LA TRADICION

Se creo una propuesta de diseño de negocios para el restaurante donde puede aplicar y corregir con el fin de lograr mejorar las falacias encontradas en cada una los nueve boques que brinda el modelo LEAN CANVAS con el propósito que el restaurante mejore en cada uno de los bloques para que pueda seguir funcionad y adaptándose según pase el tiempo en el mercado de servicios gastronómico

A continuación, se presenta el modelo LEAN CANVAS con la propuesta que el restaurante puede aplicar para una evolución para mejor.

Propuesta Diseño de un modelo de negocios

Restaurante “Manabí la Tradición”



DISEÑO DE MODELO CANVAS

Diseñado para:

MANABI LA TRADICION

Diseñado por:

JIMENEZ JUAN Y NUÑEZ J

Fecha:

26/07/22

Socios clave

Establecer relaciones estratégicas con proveedores de productos del mar.
 Crear una cartera de técnicos para equipos de cocina.
 Establecer relaciones estratégicas con chef para mejorar en temas de producción, cocina, etc.

Actividades clave

Uso y aplicación de la receta estándar
 Establecer parámetros de control de calidad
 Establecer procesos de evaluación de la calidad de servicio.
 Crear el plan de publicidad

Recursos clave

Capacitaciones a los trabajadores en buenas prácticas de manufactura (BPM)
 Capacitar a los trabajadores en sistemas de gestión de calidad.

Propuestas de valor

Propuestas gastronómicas vasados en productos del mar
 Mantener precios accesibles al publico

Relación con clientes

Establecer tiempos adecuados de respuesta para clientes
 Establecer procesos entre orden de comando y mesa
 Establecer servicios de post venta (información a los clientes)

Canales

Establecer un uso de redes sociales para publicitar el restaurante (redes sociales graficas)
 Establecer publicidad dentro de la parroquia para tener una mayor aceptación.

Segmentos de clientes

Establecer un campo más amplio clientes con productos innovadores para todo tipo de clientes (familias, grupos de amigos, etc.)
 Establecer un plan de promociones para captar la mayor cantidad de clientes.

Estructura de costos

Realizar un ahorro programado de forma mensual o trimestral para cubrir una catástrofe natural o un accidente laboral
 Con el uso de receta estándar los gastos por perdida de producto disminuirían en un 70%, lo cual es beneficioso para el restaurante.
 Al establecer un sistema de facturación electrónica, no existirías descuadres de dinero, se obtendrían mejores resultados.

Fuente de ingresos

El manejo de estrategias de ventas con la publicidad es de gran beneficio para el restaurante
 Un plan de márketing ayudaría a los ingresos que genera el restaurante

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Se realizó un diagnóstico de forma externa e interna desde la perspectiva del cliente que se aplicó una encuesta que fueron 329 encuestas, la perspectiva del empleado se utilizó un check lista para observar cómo funciona el restaurante de forma interna, así se logró demostrar las falencias que tiene gracias a los 9 bloques que tiene el modelo LEAN CANVAS y
- Después del diagnóstico utilizando el LEAN CANVAS con ayuda de los instrumentos de las dos perspectivas y la información obtenida nos permite evaluar los puntos erróneos que tiene el restaurante y diseñar el modelo de negocios con los puntos a mejorar del restaurante MANABI LA TRADICION,
- Se propuso el modelo de negocios con el LEAN CANVAS para el restaurante MANABI LA TRADICION con el fin de que el restaurante mejore las falencias que se presentaron en el diagnóstico realizado.

Recomendaciones

- Se recomienda realizar capacitaciones a los trabajadores tanto en cocina como el servicio al cliente, ya que estas capacitaciones son de gran ayuda para mejorar el tiempo de respuesta en el servicio y la organización en cocina, para que no existan mal entendidos entre los trabajadores y de igual manera que para los consumidores.
- Con un diseño de modelo de negocio tomado en cuenta el LEAN CANVAS, el dueño del local puede hacer uso del mismo para mejorar con los parámetros ya establecidos, también a este modelo de negocio se lo puede ir modificando conforme evolucione el restaurante.
- Se recomienda practicar cada recomendación del LEAN CANVAS ya que utiliza factores claves que van a ayudar positivamente al restaurante dando resultados favorables para el mismo, al igual cubrirá las necesidades que tenga el restaurante y así podrá mejorar en todo sentido.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

/ 1a edición. ICB Editores -- Bogotá: Ediciones de la U, 2017. 69p.
<https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4749>

Acle-Mena, R. S., Santos-Díaz, J. Y., & Herrera-López, B. (2020). La gastronomía tradicional como atractivo turístico de la ciudad de Puebla, México. *Revista de investigación, desarrollo e innovación*, 10(2), 237-248.

Agencia Nacional de Evaluaciones de calidad y Acreditación.
http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf.

Alexander Osterwalder. (2010). The business model CANVAS. (pág. 40).

Avila.B(2021)externo en ecuavisa.recuperado de <https://ecovis.com.ec/impacto-del-covid-en-la-economia-ecuatoriana/#:~:text=El%20Covid%2D19%20le%20ha%20costado%20a%20Ecuador%20USD%2016.382%20millones.&text=%E2%80%9CLas%20p%C3%A9rdidas%20totales%20representan%20el,millones%20corresponde%20al%20sector%20privado>.

Bejarano, M. A. G., Siu, D. R. S., & Vera, K. G. S. (2017). La servucción y su importancia en los modelos de negocios actuales. *INNOVA Research Journal*, 2(8), 130-135.

Blanco, A., & Blázquez, M. (2020). Domesticar al turismo. La proximidad en la desescalada. Alba Sud

Cabanilla, E., Ocaña, W., Garrido, C., & Molina, E. (2021). La nueva realidad del turismo post COVID 19. Turismo y desarrollo desde un enfoque territorial y el covid-19.

Carvache Franco, M., Carvache Franco, W., & Torres-Naranjo, M. (2017). Análisis de satisfacción: La gastronomía de Samborondón-Ecuador. *Estudios y perspectivas en turismo*, 26(3), 731-745.

Carvache Franco, M., Carvache Franco, W., & Torres-Naranjo, M. (2017). Análisis de satisfacción: La gastronomía de Samborondón-Ecuador. *Estudios y perspectivas en turismo*, 26(3), 731-745.

Castro, A. B. S. (2019). Checklist para autores y checklist para lectores: diferentes herramientas con diferentes objetivos. *NURE investigación: Revista Científica de enfermería*, (99), 1.

Chontasi Imba, E. R. (2018). Evaluación del potencial turístico en la comunidad de Bella Vista, zona de influencia del Bosque Protector Paso Alto, parroquia San José de Minas, provincia de Pichincha (Bachelor's thesis, Quito: UCE).

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2008)
https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Cortés, José Manuel. (2017). Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001:2015)

del Toro Cabrera, A. (2019). La concepción de cliente y su repercusión en la calidad del servicio en el restaurante. *RES NON VERBA REVISTA CIENTÍFICA*, 9(2), 1-16.

Franco Y. Tesis de Investigación. Bases legales de la investigación. [Blog en internet] Venezuela. Recuperado de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/bases-legales-de-la-investigacion.html>

<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7356/1/PIUAESC037-2017.pdf>

Mendoza, Á. G. F., & Reinoso, N. G. (2020). Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por crisis sanitaria COVID-19 en el destino Manta (Ecuador). *Revista Internacional de Turismo y Empresa. RITUREM*, 4(1), 79- 103.

Morales Mosquera, A. D. P., & Muñoz Pulido, F. Y. (2021). Impacto financiero y económico del sector turismo en tiempos de pandemia por coronavirus.

Oñate, F. T., Fierro, J. R., & Toro, M. F. V. (2017). Diversidad gastronómica y su aporte a la identidad cultural. *Revista de la SEECI*, (44), 1-13.

Oviedo, M. S., & Olivo, F. Tendencias del turismo post covid-19 Una reflexión para Ecuador. *Turismo y desarrollo desde un enfoque territorial y el covid-19*, 37.

Pacheco Bernal, C. L. (2017). Hacia una metodología para el diagnóstico de los procesos de un restaurante.

Pozo León, B. D. (2019). Elaboración de una Guía de Turismo para la Parroquia San José de Minas, Cantón Quito (Bachelor's thesis, Quito: UCE).

Recuperado de: <https://innoquamexico.com/wp-content/uploads/2020/10/haccp-y-BPM-folleto-argenitna.pdf>

REGLAMENTO TURISTICO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. (2018).
https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/Reglamento-de-alimentos-y-bebidas_OCTUBRE.pdf

Rodríguez, F. (2020). ¿Pandemia, petróleo y deuda?: El concatenamiento China-Ecuador en el escenario post COVID-19. Working Paper Series (WPS), REDCAEM.

Román, D. M. (2007). BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA. Planes de higiene y sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control para la pequeña y mediana empresa quesera, Instituto Nacional de Tecnología Industrial, Argentina.

Rosario Piero. (2020). Calidad.Economipedia.com. Recuperado de:
<https://economipedia.com/definiciones/calidad-2.html>.

Toledo Villacís, M. (2021). Estrategias post-COVID 19 para reactivar el Turismo local en el Ecuador: Caso provincia de Tungurahua. Green World Journal, 2021, vol. 4, num. 1-003, p. 1-12.

Tuñón, A. (2014). Programa de Alimentación, Nutrición y Gastronomía. (pág. 252). Sevilla: Paraninfo.

Utrera Velázquez, Ana Isabel Masaquiza, Mauro Rolando. (2017). Plan de mejora continua de procesos operativos en el restaurante Anita de la parroquia Picaihua del cantón Ambato. (pág. 6).

Chalco Gamero, L. R., & Huaman Ramos, I. N. (2018). Metodología de la observación directa en el área de ciencias sociales y las limitaciones de la construcción conceptual de aprendizaje en los alumnos del primer grado nivel secundario Institución Educativa Túpac Amaru II de Qquehwar-Sicuaní, 2017.

Medina Mosquera, Y. Y., & Mogrovejo Rodríguez, X. F. (2021). *Análisis de la oferta gastronómica de la comuna Libertador Bolívar, provincia de Santa Elena, para generar estándares de inocuidad y servicio* (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil. Facultad de Ingeniería Química).

Bayas, T. F., Zapata, R. F. O., Chaguay, L. A. L., & Flores, J. J. C. (2019). El modelo de negocio: metodología canvas como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 4(1), 87-99.

ANEXOS

Anexo 1. Check list

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR
ESCUELA DE GASTRONOMÍA



Diseño de un modelo de negocios utilizando LEAN CANVAS para el
restaurante MANABI- LA TRADICION como caso de estudio en San José
de Minas
Check list

Objetivo: evaluar el funcionamiento del restaurante MANABI LA TRADICION

Inspeccionado/s: _____ Fecha: _____
 ítems chequeados 1 2 3 4 5 6 Inspector: _____

| Ítems | Parámetro | SI | NO | OBSERVACIONES |
|------------------------------|---|----|----|---------------|
| A) PROPUESTA DE VALOR | | | | |
| 1 | El restaurante con su producto brinda un valor agregado a sus clientes | | | |
| 2 | La venta de mariscos genera un margen de ganancia más alto a diferencia de la competencia | | | |
| 3 | La propuesta gastronómica de mariscos atrae más clientes | | | |
| 4 | El producto gastronómico es coherente o acorde con el nombre del restaurante | | | |
| 5 | El cliente gusta del menú del restaurante | | | |
| B) ACTIVIDADES CLAVES | | | | |
| 6 | El restaurante tiene proveedores de confianza | | | |
| 7 | El restaurante tiene proveedores de mariscos directos desde la costa | | | |
| 8 | El restaurante maneja un correcto control de calidad de las materias primas | | | |

| | | | | |
|---------------------------|--|--|--|--|
| 9 | El restaurante utiliza receta estándar en sus preparaciones | | | |
| 10 | Las materias primas son manejadas de acuerdo a sus características organolépticas | | | |
| 11 | El servicio del salón es oportuno en el tiempo de respuesta a los clientes | | | |
| 12 | El restaurante aplica encuestas de satisfacción a los clientes | | | |
| 13 | El restaurante maneja un plan de publicidad | | | |
| C) RECURSOS CLAVES | | | | |
| 14 | El restaurante maneja BPM (buena práctica de manufactura) | | | |
| 15 | El restaurante maneja un sistema de bodegaje | | | |
| 16 | El restaurante funciona con la herramienta FIFO materia prima (primero que entra primero que sale) | | | |
| 17 | El restaurante maneja un sistema de control de calidad | | | |
| 18 | El restaurante cuenta con un espacio adecuado en el área de cocina | | | |
| 19 | El personal que opera en el restaurante tiene experiencia con el menú que oferta | | | |
| 20 | La personal manipula correctamente de las materias primas(mariscos) | | | |
| 21 | El personal tiene conocimiento de servicio o atención al cliente | | | |
| D) ALIADOS CLAVES | | | | |
| 22 | El restaurante tiene sociedad con instituciones bancarias | | | |
| 23 | El restaurante cuenta con proveedores especializado de frutos del mar | | | |

| | | | | |
|-------------------------------|---|--|--|--|
| 24 | El restaurante tiene proveedores exclusivos de equipamiento de cocina | | | |
| 25 | El restaurante tiene proveedores exclusivos de menaje | | | |
| 26 | El restaurante tiene convenios con empresas de limpieza | | | |
| 27 | El restaurante tiene un listado de proveedores secundarios | | | |
| 28 | El restaurante tiene socios, técnicos de línea blanca | | | |
| E) ESTRUCTURA DE COSTO | | | | |
| 29 | El restaurante tiene un punto de equilibrio entre ingreso y egresos | | | |
| 30 | El restaurante tiene financiación externa | | | |
| 31 | El restaurante considera en su plan financiero valores de contingencia para catástrofes naturales | | | |
| 32 | El restaurante maneja herramientas informáticas de costos | | | |
| F) FLUJO DE INGRESOS | | | | |
| 33 | el restaurante maneja una estrategia de precios | | | |
| 34 | El restaurante utiliza estrategias de ventas | | | |
| 35 | El restaurante es autosustentable con los recursos generados | | | |
| 36 | El restaurante tiene sistema de facturación | | | |
| 37 | La publicidad del restaurante tiene resultados en las ventas | | | |

Anexo 2. Cuestionario

Diseño de un modelo de negocios utilizando LEAN CANVAS para el restaurante MANABI- LA TRADICION como caso de estudio en San José de Minas

TRABAJO DE TITULACION

ENCUESTA A CLIENTES

Objetivos: Diagnosticar el restaurante MANABÍ LA TRADICION ubicado en San José de Minas.

Instrucciones: Leer detenidamente cada pregunta y responder.

Segmento de clientes

1. ¿En qué rango de edad se encuentra actualmente?

- Entre 18 a 25.
- Entre 25 a 35.
- Entre 35 a 45.
- Entre 45 a 65.

2. ¿Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar en un restaurante?

- De 1 a 5 dólares
- De 5 a 10 dólares
- Más de 10 dólares

3. ¿Es residente de San José de Minas?

- Si
- No

4. ¿Cuándo usted visita el restaurante lo hace por?

- Por trabajo
- Por Turismo
- Por popularidad

5. ¿Con que frecuencia visita un restaurante?

- Una vez al mes
- Dos veces al mes
- Tres veces al mes
- Mas de cinco veces

Propuesta de valor

1. ¿Qué tipo de comida costeña le gusta consumir?

- Arroces
- Sopas
- Picaditas
- Postres

| |
|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> |

2. ¿Conoce restaurantes que tengan ofertas similares en su menú en comida costeña del Restaurante Manabí – La Tradición?

- Si
- No.

| |
|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> |

3. ¿Los productos ofertados en el restaurante tienen precios accesibles?

- Si, son accesibles
- No son accesibles

| |
|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> |

4. ¿El restaurante ofrece variedad de frutos del mar?

- Si
- No

| |
|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> |

5. ¿Los productos ofrecidos están acorde a la publicidad dada por el restaurante?

- Si
- No

| |
|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> |
| <input checked="" type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> |

Canales

1. Cuando acude al restaurante. ¿por que medio realiza su pago?

- Efectivo
- Transferencia bancaria.
- Tarjetas de débito o crédito

2. ¿El restaurante ofrece servicio a domicilio?

- Si
- No

3. ¿Como conoció del Restaurante?

- Por medio de redes sociales graficas (Facebook, Instagram, Tiktok.)
- Por me volantes o perifoneo (megáfono)
- Por la ubicación del restaurante.

4. ¿La fachada de caña del restaurante Manabí – La Tradición se diferencia de otros?

- Si
- No

Relación con clientes

En el siguiente apartado, califique: Muy bueno, bueno, regular, malo, pésimo

| | Parámetros | Muy bueno | Bueno | Regular | Malo | Pésimo |
|---|---|--------------|-------|---------|------|--------|
| 5 | ¿Cómo califica la atención al cliente? | | | | | |
| 5 | ¿Los meseros del Restaurante "Manabí – La tradición" ofrecen un buen servicio? | | | | | |
| 7 | ¿Califique la oferta gastronómica que brinda el restaurante? | | | | | |
| 3 | ¿Califique la infraestructura mobiliaria (mesas, sillas, decoración) del Restaurante "Manabí – La Tradición"? | | | | | |

Anexo 3 validación

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR



| Ítems | Claridad en la redacción | | Coherencia interna | | Inducción a la respuesta (Sesgo) | | Lenguaje adecuado a la población | | Mide lo que pretende | | Valoración | | | Observaciones |
|-------|--------------------------|----|--------------------|----|----------------------------------|----|----------------------------------|----|----------------------|----|------------|-----------------------|---------------|---------------|
| | Si | No | Si | No | Si | No | Si | No | Si | No | Esencial | Útil pero no esencial | No importante | |
| 34 | X | | x | | x | | x | | x | | x | | | |
| 35 | X | | X | | X | | X | | X | | x | | | |
| 36 | X | | X | | X | | X | | X | | x | | | |
| 37 | X | | X | | X | | X | | X | | x | | | |
| 38 | X | | X | | X | | X | | X | | x | | | |

Apreciación cualitativa: _____ El estudiante debe seguir son su proceso de trabajo de titulación

Observaciones: _____ Corregir faltas ortográficas

Validado por: _____ Mgst. Luis Llerena

Profesión: _____ Ingeniero en Gastronomía


Cargo que desempeña: _____ Docente a medio Tiempo

Firma: _____

Fecha: _____ 26/05/2022

Anexo 4 validación

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR



| Items | Claridad en la redacción | | Coherencia interna | | Inducción a la respuesta (Sesgo) | | Lenguaje adecuado a la población | | Mide lo que pretende | | Valoración | | | Observaciones |
|-------|--------------------------|----|--------------------|----|----------------------------------|----|----------------------------------|----|----------------------|----|------------|-----------------------|---------------|---------------|
| | Si | No | Si | No | Si | No | Si | No | Si | No | Esencial | Útil pero no esencial | No importante | |
| 15 | ✓ | | / | | | / | / | | / | | / | | | |
| 16 | / | | / | | | / | / | | / | | / | | | |
| 17 | / | | / | | | / | / | | / | | / | | | |
| 18 | / | | / | | | / | / | | / | | / | | | |

Apreciación cualitativa: _____

Observaciones: _____

Validado por: Jesús GOMEZ
 Profesión: PHD EN CIENCIAS HUMANAS
 Cargo que desempeña: Vicevicer Rector
 Firma: [Firma]
 Fecha: 02 06 2022